



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No 00100

Matricula 2123802659

EL GRUPO POLÍTICO Y LA CAMARILLA DE VICENTE FOX: FORMACIÓN, CONSOLIDACIÓN Y ASCENSO AL PODER POLÍTICO, 1995-2006.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 10:00 horas del día 5 del mes de septiembre del año 2016 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. MARIO FEDERICO BASSOLS RICARDEZ
DR. LUIS REYES GARCÍA
DR. ALEX RICARDO CALDERA ORTEGA

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS SOCIALES (PROCESOS POLITICOS)

DE: MIGUEL ANGEL LLANOS GOMEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

2016



Miguel Angel Llanos Gomez

MIGUEL ANGEL LLANOS GOMEZ
ALUMNO

REVISÓ

Julio Cesar de Lara Isassi

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

Juana Juarez Romero

DRA. JUANA JUAREZ ROMERO

PRESIDENTE

Bassols

DR. MARIO FEDERICO BASSOLS RICARDEZ

VOCAL

Luis Reyes Garcia

DR. LUIS REYES GARCÍA

SECRETARIO

Alex Caldera Ortega

DR. ALEX RICARDO CALDERA ORTEGA



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Título de la tesis:

**El grupo político y la camarilla de Vicente Fox: formación, consolidación y
ascenso al poder político, 1995-2006**

Que presenta:

Miguel Ángel Llanos Gómez

2123802659

Para optar al grado de doctor en Estudios Sociales (Procesos Políticos)

Director:

Dr. Alex Ricardo Caldera Ortega

Jurados:

Dr. Mario Bassols Ricardez

Dr. Luis Reyes García

Iztapalapa, Ciudad de México, septiembre de 2016

Introducción

La presente investigación indaga la integración y el funcionamiento de un grupo político y una camarilla, no se trata de una evaluación del gobierno respectivo, que operó en México desde 1995 hasta 2006, aproximadamente. Se trató de dos agrupaciones de políticos, integrados alrededor de un liderazgo carismático¹, representado por Vicente Fox, quien inicio su carrera política en el PAN como diputado federal (1988-1991), después se convirtió en gobernador de Guanajuato (1995-1999) y, desde esta posición, impulsó su candidatura a la Presidencia de la República que logró ganar al candidato del PRI (Francisco Labastida) en la elección del año 2000.

El grupo Guanajuato fue una agrupación de políticos que se caracterizó por pertenecer a la misma región geográfica, es decir, el Bajío mexicano (en particular, los estados de Guanajuato, Jalisco y Michoacán). En la mayoría de los casos, el inicio de sus carreras políticas aconteció tanto en el gobierno de Guanajuato como en las filas del PAN, al igual que Fox.

No obstante, algunos miembros posteriores del equipo de gobierno de Fox presentaron otros rasgos. Por ejemplo, pertenecieron a otros partidos (como el PRI o el Partido Comunista), desarrollaron su trayectoria profesional en la iniciativa privada o en el ámbito de las asociaciones civiles. Por tal motivo, se nombró a este conjunto de políticos como el grupo Plural.

¹Vicente Fox define su liderazgo en los siguientes términos: “lo más importante es que viene derecho del corazón. Hago y propongo lo que amo, lo que creo; y amo lo que hago y propongo y creo, entonces hay congruencia. Quizás sea eso lo que las personas ubican como carisma. Para mí, es más un asunto de haber trabajado duro en mí mismo: en identificar mi propósito y tener la suficiente fortaleza para serle fiel”. Entrevista con Vicente Fox Quesada, ex presidente de la República, San Francisco del Rincón (Centro Fox), Guanajuato, México, 3 de noviembre de 2015.

Nota metodológica

Un antecedente importante de mi proyecto de doctorado actual, lo constituyó mi tesis de licenciatura, cuyo título fue *Nuevos criterios políticos en la construcción del gabinete presidencial: el gobierno de Vicente Fox*. En aquel trabajo elaboré una serie de fichas biográficas básicas (con datos personales, académicos, políticos y profesionales) para cada uno de los funcionarios en estudio, algunas de las cuales completé y volví a analizar para este trabajo. Con base en los datos obtenidos de las biografías, logré detectar –entre otros hallazgos- al grupo político de Vicente Fox (14 personajes) de un universo de estudio de 32 funcionarios del gabinete presidencial inicial. El grupo Guanajuato estaría integrado por las siguientes personas: Rodolfo Elizondo, Santiago Creel, Martha Sahagún, Javier Usabiaga, Eduardo Sojo, Luis Ernesto Derbez, Carlos Flores, Ernesto Martens, Francisco Ortiz, Pedro Cerisola, Alfonso Durazo, Jorge Castañeda, Adolfo Aguilar Zinser y Carlos Abascal. La investigación confirmó que desde el inicio y hasta el final del sexenio, el presidente integró en posiciones clave de su gobierno a los miembros de su grupo político: llegó con ellos al poder y finalizaron juntos el sexenio.

Preguntas de investigación

La pregunta principal de la que partió esta investigación fue la siguiente: ¿de qué modo Vicente Fox y sus aliados políticos, en menos de una década, adquirieron en el PAN la fuerza suficiente para conservar la gubernatura de Guanajuato en 1995 y ganar al PRI la Presidencia de la República en el 2000?

De esta pregunta se desprendieron los siguientes cuestionamientos complementarios:

– ¿Cómo y dónde se integró el grupo?

- ¿Qué características fueron deseables o determinantes para que Fox se decidiera por los miembros de su grupo y no por otros?
- ¿Qué tipo de relación tenían los miembros del grupo con Fox y entre ellos?
- ¿Quién o quiénes se encargaron de reclutar a los funcionarios más cercanos a Vicente Fox?
- ¿Quiénes integran el grupo base a lo largo del tiempo (1995-2006)?
- ¿Qué posiciones ocuparon dentro de los equipos de gobierno de Vicente Fox?
- ¿Qué antecedentes permiten explicar su cohesión?
- ¿Cuáles son las semejanzas y diferencias del grupo Guanajuato con los grupos de presidentes mexicanos anteriores (1946-1994)?

Hipótesis

El arribo de Vicente Fox y su grupo, tanto al gobierno de Guanajuato (1995-1999) como a la Presidencia de la República (2000-2006), encuentra su explicación en el hecho de que Fox logró integrar un grupo político estable, de personalidades con talentos específicos (en cuanto a formación académica, profesional y el tipo de alianzas que representaban) durante más de una década (1995-2006). Cuyo conocimiento sobre los cambios recientes del sistema presidencial mexicano les permitió aprovechar ambas coyunturas para derrotar al PRI.

Delineamiento de la estrategia metodológica

Para identificar al grupo de políticos que acompañó a Fox a lo largo de su trayectoria política se elaboraron una serie de fichas biográficas, las cuales contienen los siguientes datos: 1. Nombre, 2. Cargos desempeñados en los gobiernos de Vicente Fox 1995-2006,

3. Lugar y fecha de nacimiento, 4. Estudios (licenciatura, posgrado, cursos y diplomados), 5. Participación política (en partidos u otro tipo de organización), 6. Experiencia laboral (cargos administrativos en los gobiernos federal o estatal, puestos en la iniciativa privada, actividades profesionales en organismos internacionales, actividades académicas y de investigación) y 7. Otros datos (información que no se puede clasificar en las categorías anteriores).

Con base en esta información y entrevistas con especialistas sobre el tema, logré detectar al grupo de políticos que acompañó a Fox a lo largo de su trayectoria política. Los miembros del grupo Guanajuato fueron catorce funcionarios: Daniel Cabeza de Vaca, Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, Martha María Sahagún Jiménez, Javier Usabiaga Arroyo, Carlos Flores Alcocer, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Juan Hernández Senter, Carlos Humberto Gadsden Carrasco, José Luis y Juan Carlos Romero Hicks, Elías Villegas Torres y Ricardo Alanís Posada (los tres últimos no estuvieron en el gabinete presidencial).

Los miembros del grupo Plural fueron doce personas: Fernando Canales Clariond, Santiago Creel Miranda, Rodolfo Elizondo Torres, Pedro Cerisola y Weber, Alfonso Durazo Montaña, Adolfo Aguilar Zinser, Jorge Germán Castañeda Gutman, Luis Ernesto Derbez Bautista, Lino Korrodi (aunque estuvo en el equipo de Transición, fue descartado del gabinete), José Carlos María Abascal Carranza, Jaime Jaquez Cristóbal y Francisco Javier Ortiz Ortiz.

Se utilizó la técnica de redes para identificar a los miembros de dichos grupos, es decir, describir las relaciones, los puntos de contacto directos e indirectos de un personaje. Teniendo en cuenta que esta técnica no puede decir nada de por qué están vinculados o cuáles son sus motivaciones; es decir, la técnica por sí misma no puede mostrar el funcionamiento interno de ningún grupo político.

Con la ordenación y sistematización de la información anterior se determinó la proximidad política de los miembros del grupo político con el presidente Fox en tres categorías: estrecha, media, distante o inexistente. Donde la relación estrecha (de primer orden) evidenció la existencia del llamado grupo Guanajuato y la vinculación media correspondió al grupo Plural.

Se utilizó el análisis de coyuntura, el cual identifica, en un periodo de tiempo determinado, sólo aquellos momentos de cambio político trascendentales para una sociedad. También señala a los actores que participan en ese excepcional momento histórico y sus estrategias para defender sus intereses. Por esta razón, se hizo una revisión bibliográfica y hemerográfica (periódicos y revistas locales y nacionales) que abarcó el periodo de estudio (1995-2006). Con los datos obtenidos se elaboró una cronología que destacó los acontecimientos más significativos en los que Vicente Fox y los miembros del grupo Guanajuato fueron actores importantes.

La importancia de mi trabajo radicó en el aspecto cualitativo que adquirió tanto el grupo Guanajuato como el grupo Plural a lo largo de su existencia, es decir, entender el significado político que tuvo un grupo distinto a aquellos que surgieron después de la Revolución Mexicana y consiguió -de un modo más o menos rápido- la alternancia en la Presidencia de la República.

Organización del trabajo

En el capítulo 1 se desarrolla el aparato teórico con el que se analizará al grupo político y la camarilla de Vicente Fox de 1995 a 2006. En primer lugar, se eligió la teoría de la acción colectiva debido a su capacidad de explicación de la lógica que priva en la relación de los miembros de los grupos pequeños (grupos políticos o camarillas) y su funcionamiento en un contexto ajeno al mercado. No es sólo su capacidad de organización lo que explica la unión de los grupos políticos –como supone la corriente

teórica de las elites políticas-, sino también son los beneficios individuales recibidos, los cuales serán mayores a los costos personales y de grupo asumidos. Precisamente este último aspecto parece determinante para la existencia de estos grupos en la esfera pública y es lo que desarrolla mejor la teoría elegida.

En segundo lugar, se abordan algunas definiciones del poder, así como sus fuentes e instrumentos. Los teóricos, al menos, identifican tres fuentes de poder que son la personalidad (carisma), la propiedad (riqueza) y la organización (instituciones). En tanto, el ejercicio del poder hace uso habitual de tres instrumentos: el poder condigno, compensatorio y condicionado. Cada uno de estos poderes o instrumentos tienen características particulares y cada uno hace uso de diferentes mecanismos para lograr la obediencia o sumisión de los demás.

En tercer lugar, se desarrollan los postulados de tres teorías de alcance medio como son la teoría de las camarillas, los grupos políticos y la teoría de redes. Se explica que en México existen dos vertientes principales en el estudio del reclutamiento de la élite política: la teoría de las camarillas y la teoría de los grupos políticos. Ambas conceptualizaciones, la mayoría de las veces, siguen por caminos paralelos, es decir, ni una ni otra retoman los hallazgos teórico-conceptuales de la otra.

La teoría de las camarillas, también llamada “tradicional” o “sociológica”, ha dado origen a las principales afirmaciones sobre el reclutamiento de la élite. Sus autores más conocidos son: Roderic Ai Camp, Francisco Suárez Fariás y Samuel Schmidt. Dicha explicación está sustentada primordialmente en un par de cualidades personales - fuertemente vinculadas- presentes en los grupos de los políticos mexicanos: la lealtad y la confianza que prevalece en la relación entre líderes y seguidores. Este rasgo básico ha hecho posible la continuidad y vigencia del sistema político mexicano, conceptualizado como la Familia Revolucionaria.

En contraste, la teoría de los grupos políticos o llamada también “profesionalización” se ha preocupado por indagar la trayectoria de los funcionarios que han llegado a los puestos más importantes. Sus autores más destacados son: Rogelio Hernández e Isabelle Rousseau. Esta vertiente aunque no niega la importancia de los contactos o relaciones personales para llegar a la cúspide del sistema, tampoco los sobrevalora y menos que estén reñidos con la “capacidad” personal.

Por otra parte, en los últimos años se observan avances importantes sobre la teoría de redes para el estudio de las estructuras sociales, conceptualizadas en términos de redes. De igual forma, existen dos tipos de aplicaciones sobre el término red: una corriente sugiere que sólo es aplicable a grupos pequeños o las relaciones entre individuos o personas; otra corriente supone que no sólo se puede aplicar a la interrelación entre individuos, sino también es posible hacerlo con grandes agrupaciones o instituciones e incluso en las relaciones entre las personas y las instituciones.

En el capítulo 2 se explica que la tercera ola o proceso de democratización fue el contexto más amplio en el que se inscribió el cambio político en México. El modelo que siguió dicho cambio, de acuerdo con Samuel Huntington, apuntó a una transición directa, es decir, se transitó de un régimen autoritario a otro democrático. Sólo que para llegar a esta meta hubo un amplio periodo intermedio de 1977 a 2000, más de 20 años de liberalización del régimen; en el cual, hubo reformas económicas y reformas electorales de diferente tipo.

Para explicar la dinámica del cambio, en particular, el proceso que siguió la alternancia partidista en la Presidencia de la República, opté por analizar dos elecciones presidenciales (1988 y 2000) atípicas dentro de la tendencia observada durante el siglo XX.

En la elección de 1988, las reformas económicas tuvieron más peso sobre la liberalización política del régimen que las reformas electorales, sobre todo por su

impacto en la unidad interna del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Su efecto fue la división interna del partido en dos grandes tendencias políticas irreconciliables, lo que produjo la salida de la tendencia ideológica de izquierda que enfrentó a la tendencia neoliberal, coalición dominante en ese momento, en la elección de 1988.

Aquella elección se caracterizó por la ambigüedad de las reglas electorales. En buena medida porque el gobierno organizaba las elecciones tanto federales como estatales, es decir, tenía el control de los puestos de representación política. En ese sentido, gozó del poder institucional suficiente para impulsar los cambios económicos y políticos necesarios; a pesar de la oposición de otros grupos políticos. En esta etapa de la liberalización del régimen, también fue clara la debilidad electoral de los partidos. De hecho, la estrategia del candidato opositor para contrarrestar dicha debilidad fue integrar una coalición amplia o Frente con las fuerzas políticas de izquierda que se oponían al modelo económico del gobierno.

En cambio, en la elección presidencial de 2000 se observó un contexto institucional más propicio o adecuado para instaurar la democracia en el país, vía la alternancia política en la Presidencia de la República. Con esto no se quiere decir que en las elecciones anteriores no hubo reformas electorales, claro que existieron, pero la dinámica más acabada de aquellas, en cuanto a condiciones de equidad electoral, correspondió a esta elección.

En la elección presidencial de 2000, las reglas electorales fueron más efectivas o creíbles, sobre todo porque el gobierno ya no tenía el control sobre la organización de las elecciones, delegó esta función en el Instituto Federal Electoral (IFE). También era evidente la fuerza adquirida por los partidos políticos de oposición y el acotamiento del poder presidencial, en especial, en el tema del nombramiento de su sucesor que, por última vez, ejerció en la sucesión presidencial de 1994.

En el capítulo 3 se determinó el contexto político y los antecedentes locales más significativos que explican el surgimiento del grupo Guanajuato. También los rasgos personales de 26 políticos que fueron básicos para conformar tanto al grupo Guanajuato como al grupo Plural en un par de asociaciones de políticos, cuyo objetivo fue conquistar cargos de elección popular cada vez de mayor jerarquía dentro del gobierno. En este caso, el modelo que se siguió fue el perfil político-profesional de Vicente Fox; ya que él y sus aliados políticos se conocieron en los mismos ámbitos públicos y privados. Por tanto, muchos de sus rasgos los tuvieron aquellos. Esta característica les permitió entablar una relación perdurable que los hizo compañeros de trabajo y, a la larga, conformaron un grupo político en busca de cargos en el gobierno.

En este sentido, los rasgos principales y determinantes para convertirse en aliados políticos fueron la confianza, la amistad y la lealtad hacia una serie de ideales, si se quiere de orden pragmático como son las responsabilidades públicas. Pero bastó para integrarse en un grupo y competir por los cargos dentro y fuera del partido.

En el capítulo 4 se expone el modo en que Vicente Fox y sus aliados políticos – denominados como el grupo Guanajuato-, en menos de una década, lograron convertirse en el grupo político principal del PAN estatal, retener la gubernatura de Guanajuato y ganarla al PRI en la elección extraordinaria de 1995. Además de consolidarse como opción de gobierno por más de dos décadas de administraciones panistas.

El periodo de tiempo de este capítulo está ubicado, principalmente, entre 1989 y el año 2000. El capítulo se dividió en tres secciones: 1) la primera reflexiona sobre las características económicas, sociales y políticas del estado de Guanajuato. 2) La segunda parte trata algunos aspectos sustantivos de la formación del grupo Guanajuato, entre 1989 y 1994, como su proyecto político, los ajustes internos que realizó el PAN para impulsar dicho proyecto, el cambio del personal político y administrativo del gobierno interino con orientación panista y la conformación de la clientela política a favor del

PAN. 3) La tercera sección explica la consolidación del grupo Guanajuato, entre 1994 y 1999, a partir del proceso de negociación de la Reforma Política del estado, la dinámica de la elección extraordinaria de 1995 y, por último, el análisis de los rasgos del grupo Guanajuato conceptualizado como un grupo político y no como una camarilla.

En el capítulo 5 se estudia el nuevo grupo de aliados políticos que Vicente Fox conformó, entre 1997 y 2000, para conseguir la Presidencia de la República. Primero se trataron los antecedentes necesarios y se desarrollarán los aspectos teóricos de las camarillas.

En este capítulo se presta especial atención en la camarilla o grupo Plural, se describen sus rasgos, objetivos y estrategias desarrolladas entre 1997 y el año 2000 para acceder al gabinete presidencial.

También se aborda el papel que jugó el grupo Guanajuato en el gobierno federal, ya no se hablará de los antecedentes profesionales y políticos del grupo, sino de su nueva función, una vez que dejaron el gobierno de Guanajuato para insertarse en una nueva responsabilidad política, ahora de carácter federal.

Una vez que los miembros del grupo Plural y el grupo Guanajuato obtuvieron un puesto en el gabinete presidencial, se trata de ver cómo se adaptaron a las nuevas circunstancias políticas, el tipo de posiciones que ocuparon y la clase de gabinete presidencial que definió Vicente Fox, ya como Presidente de la República.

También se abordan las renunciaciones de tres funcionarios del gabinete presidencial, casi a la mitad del sexenio, y se determinan los motivos y las consecuencias que tuvo para el nuevo gobierno.

En la segunda parte del capítulo, se explica la integración, el funcionamiento y los cambios que ocurrieron en la red del presidente Vicente Fox. En dicha red sólo se estudió el rol político, omitiendo cualquier otro tipo de rol. El periodo de observación se ubicó entre 2000 y 2006 en México.

Primero se revisó quiénes y cómo estaban integradas tanto la estrella primaria como la zona de primer orden. Se hizo uso de tres mapas conceptuales, diseñados en el programa *Cmap Tools* (versión 5.04.02) desarrollado por el *Institute for Human and Machine Cognition*, para ilustrar las relaciones o vinculaciones que se establecieron entre los aliados políticos de Vicente Fox.

Después se expuso quiénes y cómo estaba conformada la zona de segundo orden de la red política del presidente Fox. También se ilustró, con un mapa conceptual, las relaciones o vinculaciones que establecieron los aliados políticos del presidente Fox con otros actores políticos y empresariales.

Por último, se da una explicación del funcionamiento de la red del presidente Fox, en particular, en qué nivel o dimensión de la red se centralizó la toma de decisiones gubernamentales durante el sexenio en cuestión.

Agradecimientos

Quisiera extender un sincero reconocimiento a todas aquellas personas e instituciones involucradas en el desarrollo de esta tesis doctoral, sin su ayuda y colaboración no hubiera sido posible arribar a buen puerto.

A mi familia por el apoyo que recibí para concluir satisfactoriamente mis estudios de doctorado.

A mi tutor el Dr. Alex Caldera por su guía durante este proceso de mi formación académica.

A la Dra. Laura del Alizal por su apoyo y comprensión durante estos años en la UAMI.

A mis lectores por su interés en leer mi tesis al Dr. Mario Bassols y al Dr. Luis Reyes. En particular, al Dr. Reyes por su amistad y ayuda desde mis estudios de maestría.

A la Dra. Josefina Maldonado, quien fue una atenta y sugerente lectora de todo mi trabajo durante diez coloquios.

A la Mtra. Cristina Vázquez García, quien también fue una atenta y sugerente lectora de mi trabajo durante varios coloquios.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; y a la Lic. Hyldely Garduño, encargada de la oficina de CONACYT, por su amable trato y cordialidad en el seguimiento de diversos trámites.

A las coordinaciones de Estudios Sociales y Procesos Políticos por su eficiencia en el desahogo de los trámites internos en la UAMI.

A los licenciados Vicente Fox y Javier Usabiaga, quienes me aportaron información de primera mano para completar mi trabajo.

Al Centro Fox por permitirme a mí y a mi familia acceder a su biblioteca e instalaciones.

A los académicos de la Universidad de Guanajuato, quienes me compartieron su visión política del estado de Guanajuato.

Seguramente la lista podría ser interminable, pero siempre estaré agradecido con todos los involucrados en esta investigación. Además asumo la responsabilidad del contenido de esta tesis. Siempre procuré guiar mi análisis con la objetividad e imparcialidad necesarias en el momento de escribir sobre los políticos mexicanos, cuyas responsabilidades entrañan un grado importante de complejidad y polémica.

Capítulo 1

La teoría de la acción colectiva, las fuentes de poder y las teorías de alcance medio

1.1) Teoría de la acción colectiva

En esta investigación se eligió la teoría de la acción colectiva para explicar el comportamiento del grupo de aliados políticos de Vicente Fox, debido a su capacidad de explicación de la lógica que priva en la relación de los miembros de los grupos pequeños (grupos políticos o camarillas) y su funcionamiento en un contexto ajeno al mercado.

No es sólo la capacidad de organización de las personas lo que explica la unión de los grupos políticos –como supone la corriente teórica de las elites políticas-, sino también son los beneficios individuales recibidos, los cuales serán mayores a los costos personales y de grupo asumidos. Precisamente este último aspecto parece determinante para la existencia de estos grupos en la esfera pública y es lo que explica mejor la teoría elegida.

En este sentido, Mancur Olson inicia la teoría de la acción colectiva suponiendo que la función básica de las organizaciones, de cualquier tipo y tamaño, es fomentar los intereses comunes de las personas, a las cuales representan. De hecho, el autor emplea la palabra *grupo* con un significado muy preciso y pertinente para su explicación “un número de personas con un interés común”.²

De la idea anterior resulta que cuando cierto número de personas tienen un interés común o colectivo, pero su acción individual no está organizada de algún modo, no serán

² Mancur Olson, *La lógica de la acción colectiva*, México, Limusa, 1992, pp. 17-18.

capaces de favorecer ese interés o lo harán de un modo inadecuado para sus intereses. Aunque sean ganancias meramente personales o individuales.³

El autor elabora la teoría de la acción colectiva en dos contextos teóricos posibles: por un lado, están las organizaciones que compiten en un mercado perfecto (cuyo comportamiento está determinado por la ley de la oferta y la demanda); y, por el otro, las organizaciones que actúan por fuera del mercado. En cada caso, hay diferentes tipos de organizaciones que adoptan, a su vez, diferentes tamaños y estrategias de sobrevivencia. En este sentido, su comportamiento y objetivos serán distintos.

En este apartado, desarrollaré la parte de la teoría de la acción colectiva que explica el comportamiento de las organizaciones que se encuentran fuera del mercado como son: los partidos políticos, los sindicatos, los gobiernos, los grupos de presión, etc. Del mismo modo, resaltaré el esquema de los grupos pequeños y sus rasgos básicos, el cual corresponde al modelo que adoptó tanto el grupo Guanajuato como el grupo Plural desde su fundación.

1.1.1) Bienes públicos o colectivos vs bienes no colectivos

Mancur Olson afirma que cualquier organización (en especial, los gobiernos) proporciona a los individuos tanto bienes públicos o colectivos como bienes no públicos.⁴

Los beneficios comunes o colectivos se conocen como “bienes públicos”. Un bien común consiste en si una persona X_i , forma parte de un grupo (X_i, X_1, \dots, X_n) , lo consume, no puede negárselo al resto de los miembros del grupo. En otras palabras, aquellas personas que no pagan o ayudan en la obtención de algunos de los bienes públicos o

³ *Ibíd.*, p. 17.

⁴ *Ibíd.*, p. 26.

colectivos no pueden ser excluidas o impedirles que consuman esos bienes; como sí se les puede negar cuando se trata de bienes no colectivos⁵ o privados.

Por ejemplo, los bienes y servicios básicos más comunes proporcionados por el gobierno como la ley, el orden, la paz, la seguridad pública, etc.; son bienes públicos o colectivos. Por tal motivo, ningún ciudadano puede ser excluido de ellos.⁶

Olson afirma que cuando una meta o finalidad es común en un grupo, significa que ninguno de sus miembros queda excluido del beneficio o la satisfacción derivados de su logro. Este razonamiento lo lleva a plantear que un rasgo o función esencial de las organizaciones, en general, es proveer de bienes públicos o colectivos a sus miembros; y en el momento que fallan en esta tarea, su desaparición es casi segura.⁷

El autor sugiere que los gobiernos, como cualquier otra organización, no sólo proporcionan bienes públicos o colectivos, también suministran bienes no colectivos. Por ejemplo, servicios públicos (como energía eléctrica, agua, etc.) que normalmente venden en el mercado como lo haría cualquier empresa privada.⁸ En este tipo de bienes, aquellas personas que no pagan o ayudan a obtenerlos pueden ser excluidas, ya que no pagaron los derechos para poder consumirlos en función de su necesidad individual o grupal.

1.1.2) Costos y beneficios

Otra idea importante de Olson tiene que ver con los costos y beneficios que implica obtener o no el bien colectivo o público. El razonamiento básico es que si el *beneficio total* que recibe el grupo es *igual o mayor* al *costo total*, entonces el bien colectivo será

⁵ *Ibid.*, pp. 24-25.

⁶ *Ibid.*, p. 24.

⁷ *Ibid.*, pp. 25-26.

⁸ *Ibid.*, p. 26.

proporcionado. En cambio, si el *beneficio total es menor al costo total*, entonces el bien no se conseguirá.⁹

Ambas suposiciones tienen igualmente dos consecuencias importantes tanto a nivel individual como grupal y tienen que ver con permanecer o no en la organización o grupo de que se trate. La primera es que si la persona se queda en el grupo es porque *el beneficio del grupo excede al beneficio de la persona* y los costos son mínimos.¹⁰ Esta opción no sólo implica que el individuo permanezca en la organización, sino que continúa cooperando con sus compañeros –con la misma o mayor intensidad que antes– para la obtención del bien colectivo.

La segunda alternativa, si el individuo decide dejar la organización es porque *el costo de la persona fue mayor al beneficio obtenido*. Por tanto, su salida del grupo es inminente. En este caso se puede decir que la función esencial que deben cumplir las organizaciones no se cumplió. En este sentido, el grupo no pudo proveer los bienes públicos o colectivos a uno o varios de sus miembros y si la cantidad de los insatisfechos aumenta en proporción significativa: la desaparición la organización es casi un hecho.

Una situación que debemos tener presente sobre la naturaleza del bien colectivo es que su provisión siempre será *subóptima* y la carga o costo para la persona será *arbitrario*.¹¹ Es decir, conforme a las expectativas del individuo, no se puede precisar con exactitud si la proporción del beneficio obtenido fue igual o mayor a la carga o costo que representó para la persona en cuestión. Incluso si tanto el beneficio como el costo se repartieron de forma proporcional entre todos los miembros del grupo. Ambas asignaciones quedan siempre indefinidas y su indefinición se incrementa en la medida que crece el número de miembros de la organización.

⁹ *Ibíd.*, pp. 32-33.

¹⁰ *Ibíd.*, p. 35.

¹¹ *Ibíd.*, pp. 37-38.

1.1.3) Tamaño de los grupos: grandes y pequeños

La asignación tanto de los beneficios como de los costos que reciben y soportan los individuos depende del tamaño de las organizaciones, Olson distingue -en términos generales- entre grupos grandes y pequeños, y las funciones que cumplen en cada caso.

Olson piensa que las organizaciones grandes (como los sindicatos, partidos políticos, etc.) resultan menos eficientes para fomentar los intereses comunes de sus miembros. Cuatro factores principales dificultan la función básica de este tipo de agrupaciones (el autor propone los tres primeros):¹²

1. Menor beneficio total por persona.
2. Mayor costo a soportar por persona.
3. Mayor costo de organización (aparato administrativo) para funcionar normalmente.
4. El comportamiento de *Free raider* (oportunista) es más frecuente e inevitable.

Por esta razón, es indispensable para las organizaciones grandes contar con un convenio y jerarquía formal para obligar a sus miembros a la acción: no pueden funcionar con la unión voluntaria de sus miembros.¹³ El autor deriva otra clasificación que depende del uso o no de incentivos selectivos.¹⁴ Si la organización no aplica este tipo de incentivos se trata de “grupos latentes”, cuya acción es sólo posible, pero en la práctica no existirá ninguna acción de sus miembros para conseguir un bien colectivo.¹⁵

¹² *Ibíd.*, pp. 57-58.

¹³ *Ibíd.*, p. 56.

¹⁴ De acuerdo con Olson, existen dos clases de incentivos selectivos: positivos (recompensas) o negativos (castigos). *Ibíd.*, p. 61.

¹⁵ *Ibíd.*, p. 60.

En contraste, si la organización utiliza incentivos selectivos estaremos en presencia de “grupos latentes movilizados”, donde la acción de sus miembros es inducida y obligada por la misma organización para conseguir un bien colectivo.¹⁶

Por otra parte, los grupos pequeños (como los comités y subcomités de los Parlamentos o Congresos de cualquier democracia, gabinetes presidenciales, etc.) son los medios idóneos para fomentar los intereses comunes de sus miembros. El autor sugiere una cantidad menor a los diez miembros para que su funcionamiento sea óptimo. Cinco factores facilitan la función básica de este tipo de agrupaciones (Olson propone los cuatro primeros):¹⁷

1. Rapidez para tomar decisiones.
2. Disponen y usan la misma información.
3. Mayores beneficios recibidos.
4. Menores costos aportados tanto individuales como de organización.
5. Como la relación es cara a cara, el comportamiento de *free rider* disminuye.

Este tipo de agrupaciones funcionan de modo diferente a las agrupaciones grandes para conseguir un bien colectivo, es decir, sus integrantes no necesitan un convenio u organización formal para exigir su acción conjunta: funcionan con la unión voluntaria de sus miembros.¹⁸

Aunque la lógica que priva en estos grupos es “la explotación de los grandes por los pequeños”. En otros términos, el individuo o individuos que soportan la mayor carga de los costos, también espera obtener el máximo beneficio disponible, en detrimento de sus compañeros.¹⁹

¹⁶ *Ibíd.*, p. 61.

¹⁷ *Ibíd.* pp. 63-67.

¹⁸ *Ibíd.*, pp. 44, 56.

¹⁹ *Ibíd.*, pp. 38-39, 45.

1.1.4) *Comportamiento organizacional para obtener bienes colectivos exclusivos o inclusivos*

Olson, con el fin de hacer más clara su exposición de los objetivos que persiguen las organizaciones, desarrolla su explicación sobre los bienes colectivos exclusivos o inclusivos en dos contextos teóricos posibles: dentro y fuera del mercado.

El comportamiento de las organizaciones que buscan un “bien colectivo exclusivo”, es parecido a la dinámica en un mercado con competencia perfecta (donde prima la ley de la oferta y la demanda). En otros términos, como la cantidad de este tipo de bienes es *fija y limitada*, el beneficio que obtendría cualquier organización disminuye si aumenta la competencia o número de grupos. En consecuencia, no gustan de la competencia y siempre tratarán de reducir su cantidad.²⁰

En contraste con la idea anterior, el comportamiento de las organizaciones que buscan un “bien colectivo inclusivo”, es opuesto a la dinámica anterior, ya que su acción acontece fuera del mercado. En otras palabras, como la cantidad de este tipo de bienes es *variable*, el beneficio que obtendría cualquier organización aumenta si crece el número de grupos participantes para conseguirlo. En consecuencia, les gusta la competencia y siempre trataran de acrecentar la cantidad de organizaciones. La explicación de esta conducta radica en la suposición esperada de una distribución más proporcional de los costos y beneficios que asumirá cada uno de los participantes.²¹

Olson argumenta que el comportamiento de cualquier organización estará determinado por el tipo de objetivo que persiga. En este caso, pueden ser bienes colectivos inclusivos o exclusivos. En esta lógica, la conducta de un mismo grupo puede

²⁰ *Ibíd.*, p. 48.

²¹ *Ibíd.*, pp. 47-48.

ser *ambivalente*, es decir, dependiendo del objetivo propuesto estimulará la participación de otras organizaciones o limitará su número en el escenario público.²²

De este razonamiento se deprenden dos clases de grupos. Olson denomina al primero de ellos como “grupos privilegiados”, en los cuales no media en su unión ningún tipo de convenio u organización formal, porque como el beneficio adquirido es elevado, un sólo miembro o varios de ellos estarían dispuestos a pagar el costo total que representa la acción conjunta. Estas agrupaciones funcionan a partir de la unión voluntaria de sus miembros.²³

El otro tipo de agrupación recibe el nombre de “grupos intermedios”, en los cuales ningún miembro recibe el beneficio esperado, ni un costo aceptable. Esta relación de los beneficios y los costos será variable e irregular todo el tiempo. Por tanto, para que la acción conjunta de estos grupos sea posible, ésta debe estar regulada por un convenio u organización formal.²⁴

1.1.5) La elite gobernante actúa en grupos pequeños

La explicación clásica que ofrece la Ciencia Política sobre las relaciones de poder o dominación presentes en cualquier Estado o sociedad, consiste en imaginar a ésta última a partir de su segmentación en dos clases sociales con funciones diferenciadas, a saber: los gobernantes y los gobernados. Los primeros tienen a su cargo la dominación que ejercen a través del gobierno, el cual –dentro de la democracia- puede ser un sistema presidencial o parlamentario; y los segundos intentan obedecer los dictados de sus gobernantes, quienes pueden adoptar la forma de un presidente o un primer ministro.

²² *Ibíd.*, p. 49.

²³ *Ibíd.*, p. 59.

²⁴ *Ibíd.*, pp. 59-60.

En este sentido, tanto la teoría de la clase política de Gaetano Mosca como la teoría de la élite del poder de Wright Mills permiten sustentar y delimitar teóricamente el objeto de estudio de la presente investigación (el grupo de aliados políticos de Fox). Ambos autores suponen que, en cualquier sociedad organizada, las relaciones entre individuos o entre grupos se caracterizan por ser *relaciones de desigualdad*. Una causa es la *distribución desigual del poder*, o sea, el poder tiende a concentrarse en pocas manos o en un grupo restringido de personas. Entre las diversas formas de poder que existen la determinante es el *poder político*. Quienes detentan el poder -en especial, el político- son siempre una *minoría* (gobernantes) sobre una mayoría (gobernados). El enorme poder de la minoría no se debe a ellos en lo personal, sino al control que ejercen sobre los organismos políticos, económicos y militares de un Estado. La minoría siempre ha necesitado justificar o legitimar con alguna razón (fórmula política) por qué ellos gobiernan a la mayoría.²⁵

Por su parte, Mosca sostiene que la fuerza de cualquier minoría reside en su capacidad para organizarse frente a la mayoría desorganizada. La primera, por su número reducido de personas, puede agruparse con mayor facilidad e incluso lograr determinados acuerdos sobre las acciones a efectuar. A diferencia de los gobernados que, por su gran número, tienen problemas para organizarse y actuar contra aquélla. De este hecho, deduce Mosca que “cuanto más vasta es una comunidad política, tanto menor puede ser la proporción de la *minoría gobernante* con respecto a la *mayoría gobernada*”.²⁶

La suposición anterior de Mosca da pie a un *postulado básico* que existe en las relaciones de dominación de cualquier Estado, a saber: a mayor número de miembros que integran una comunidad política, menor será el número de integrantes que constituyen la

²⁵ Bobbio, “Teoría de las élites”, en Bobbio, et al., *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI, 1998, p. 526; y Ettore Albertoni, “Teoría de las élites y elitismo”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, México, núm. 127, enero-marzo de 1987, p. 27.

²⁶ Gaetano Mosca, *La clase política*, México, FCE, 1992, p. 110.

clase gobernante o en el poder. Este postulado respondería a una necesidad de sobrevivencia de la propia comunidad, es decir, es más eficaz un número reducido de personas para tomar decisiones vitales de un país que un número amplio.

Por su parte, la teoría de la acción colectiva sugiere que los grupos pequeños funcionan mejor que los grandes para fomentar los intereses comunes de sus miembros, por las siguientes razones: 1) los miembros del grupo tienen un gran interés de actuar, por su reducido número, recibirán una mayor porción de los beneficios; 2) disponen y usan la misma información y recursos para orientar su acción conjunta; 3) al ser pocos miembros pueden reaccionar más rápido a las condiciones variables del contexto político (las cuestiones logísticas para reunirse pasan a segundo plano); y 4) como la relación es cara a cara, el comportamiento de *free raider* (oportunista) disminuye. De igual modo, la organización de este tipo de agrupaciones para conseguir un bien colectivo es diferente a la de las agrupaciones grandes, es decir, la acción conjunta de sus integrantes responde a la unión voluntaria de sus miembros, no a la existencia de un contrato.²⁷

En este sentido, observamos que tanto la teoría de las élites políticas como la teoría de la acción colectiva coinciden en suponer que los *grupos pequeños o minoritarios* son más eficientes para conquistar el poder o fomentar los intereses comunes de sus miembros, a diferencia de las masas o grandes agrupaciones. La suposición común, en ambas perspectivas, consiste en su capacidad de organizarse y actuar al unísono en la defensa o imposición de sus intereses políticos a la mayoría.

1.2) Las fuentes de poder y los instrumentos del poder

1.2.1) Definiciones de poder

²⁷ Olson, *op. cit.*, pp. 44, 56, 63-67.

Max Weber define al poder como “la probabilidad de imponer la propia voluntad”, dentro de una relación social, al comportamiento de otras personas y aun contra su voluntad.²⁸ De esta definición básica deriva la función esencial del político, la cual sería influir u obligar al otro u otros con el fin de conseguir, con cualquier medio a su alcance, su obediencia; y en la medida que lo logra, su poder se incrementa.

Norbert Elias define al poder como “[...] un aspecto de una relación, de cada una de las relaciones humanas [...]”.²⁹ En ese sentido, el poder sería un conjunto de relaciones sociales, no una cosa u objeto susceptible de tocar, y, por ende, es indispensable que existan, cuando menos, dos sujetos que interactúen e intercambien algo entre ellos; ya que todos podemos poseer algo que los demás necesitan.

El poder tiene que ver con la existencia de grupos o individuos (conocidos como dirigentes) que pueden retener o monopolizar aquello que otros necesitan (los gobernados), por ejemplo, la comida, el amor, la seguridad, el conocimiento, etc.; y en la medida que crece la necesidad de los gobernados, crece también el poder de los dirigentes. De esta manera, se establecen los grados y equilibrios de poder en una relación social.

Angelo Panebianco entiende por el poder un tipo de *relación asimétrica* que se manifiesta en una *negociación desequilibrada* que da como resultado un *intercambio desigual* de recursos en el que un actor gana más que otro. El éxito de la negociación depende del grado de control que tengan los distintos actores sobre determinados recursos –*atouts*- del poder organizativo o zonas de incertidumbre.³⁰

²⁸ Max Weber, *Economía y sociedad*, México, FCE, 1964, p. 43.

²⁹ Peter Ludes, “Conocimiento y poder”, entrevista con Norbert Elias, en Elias, N., *Conocimiento y poder*, La Piqueta, 1994, pp. 53-54.

³⁰ Angelo Panebianco, *Modelos de partido*, Alianza Editorial, Madrid, 1990, pp. 64-65.

Los límites de toda relación de poder, establecida entre los dirigentes y sus subordinados, estarían fijados por la voluntad de los involucrados, es decir, de aceptar o rechazar el resultado de la negociación, ya que los miembros de una organización (como un partido político) tienen, en última instancia, la posibilidad de salir de ella en cualquier momento.

Una definición parecida a la anterior es la de Michel Foucault, quien propone la tesis del poder difuso, es decir, el poder es una relación de fuerzas. De hecho, el poder se ejerce, no se posee. Tiene un efecto diferenciado entre aquellos que ejercen el poder y sobre aquellas personas o grupos sobre los que se ejerce. De acuerdo con esta tesis, existen pesos y contrapesos en el ejercicio del poder, no se trata de una relación unilateral, de tal modo que el resultado no puede verse como un juego de suma cero, sino variable; ya que los involucrados reciben en diferente grado tanto beneficios como perjuicios en su acción.³¹

John Kenneth Galbraith observa que la eficacia del poder depende que “se mantenga oculto” para los demás, es decir, la sumisión de los gobernados no sea evidente para ellos, sólo para aquellos que ejercen el poder: los gobernantes.³² En este sentido, el poder dispone de tres fuentes (la personalidad, la propiedad y la organización) y el mismo número de instrumentos (el poder condigno, compensatorio y condicionado) para su ejercicio; y tanto las fuentes como los instrumentos están relacionados de una manera compleja y difícil de separar o analizar de manera aislada.

1.2.2) Fuentes del poder

³¹ Mario Bassols et al., *Gobernanza. Teoría y prácticas colectivas*, España, Anthropos-UAMI, 2011, pp. 12-13.

³² John Kenneth Galbraith, *La anatomía del poder*, España, Plaza & Janes Editores, 1985, p. 21.

Galbraith encuentra que existen tres fuentes de poder y son la personalidad (carisma), la propiedad (riqueza) y la organización (instituciones). La primera tiene que ver con el aspecto físico como la inteligencia, la facilidad de palabra, la calidad moral u otro rasgo personal que permiten acceder a uno o más instrumentos de poder.³³

Por ejemplo, en las sociedades primitivas la corpulencia física permitía a su poseedor hacer uso del *poder condigno* para obtener la obediencia de los demás. Sin embargo, en la actualidad la personalidad está más asociada al *poder condicionado*, es decir, con la capacidad de persuadir o de suscitar la fe de los gobernados y de esta forma ganar su obediencia o sumisión.

Por su parte, la propiedad otorga un aspecto de autoridad que puede inducir a la sumisión condicionada. Es decir, la riqueza o los ingresos propios suministran medios económicos para comprar sumisión. Está asociada casi por completo al poder compensatorio.³⁴

Sin embargo, la organización se ha convertido en la fuente de poder más importante en las sociedades modernas, debido a su durabilidad y eficacia, y se halla relacionada –al igual que la personalidad– con el poder condicionado y, en última instancia, con el poder condigno. El Estado sería la materialización más desatacada e importante de la organización.³⁵

Por su parte, Panebianco observa que, en toda organización política (el autor aplica este esquema a los partidos políticos), existen “zonas de incertidumbre” que define como aquellos *recursos* del poder organizativo, cuyo control permite a ciertos actores desequilibrar a su favor los juegos de poder internos. Aquel o aquellos individuos que

³³ *Ibíd.*, p. 24.

³⁴ *Ibíd.*

³⁵ *Ibíd.*, pp. 24-25.

controlan el mayor número de zonas de incertidumbre tienen ventajas organizativas sobre la oposición en la competencia política.³⁶

En ese sentido, el autor distingue seis zonas de incertidumbre posibles: 1) la competencia es la capacidad del experto; 2) la gestión de las relaciones con el entorno se refiere a los contactos que se establecen con el ambiente externo (lo que rodea a la organización); 3) las comunicaciones internas tiene que ver con los canales por donde circula la información; 4) las reglas formales son las normas establecidas de la organización; 5) la financiación de la organización tiene que ver con el control de los recursos financieros; y 6) el reclutamiento, es decir, la facultad de decidir quién puede o no entrar a la organización.³⁷

1.2.3) Instrumentos del poder

Galbraith sostiene que el ejercicio del poder hace uso habitual de tres instrumentos: el poder condigno, compensatorio y condicionado.³⁸ Cada uno de estos poderes o instrumentos tienen características particulares y también hace uso de diferentes mecanismos para lograr la obediencia o sumisión de los otros.

El *poder condigno* logra la sumisión u obediencia de los demás por su enorme capacidad de imponer penas o castigos lo suficientemente desagradables que obliga al individuo a renunciar a sus preferencias particulares.³⁹ Estas penas o castigos adoptan diferente forma y van desde la amenaza a la persona hasta el riesgo de perder la vida.

El *poder compensatorio*, por el contrario, obtiene la sumisión mediante el ofrecimiento de una recompensa afirmativa, es decir, el individuo obedece porque recibe

³⁶ Panebianco, *op. cit.*, pp. 83-89.

³⁷ *Ibidem.*

³⁸ Galbraith, *op. cit.*, p. 22.

³⁹ *Ibidem.*

algo valioso a cambio.⁴⁰ Las recompensas varían y pueden ser desde la alabanza pública hasta un pago monetario.

La característica común de ambos instrumentos es que el individuo que se somete tiene plena conciencia de su sumisión (objetivo), y lo hace porque sabe que su desobediencia le puede acarrear serios inconvenientes a su persona o a su patrimonio.

A diferencia del *poder condicionado* que se ejerce con un grado importante de inconsciencia de parte del sometido, ya que su ejercicio se vale de las creencias o costumbres de una comunidad o sociedad. El reforzamiento de las creencias o tradiciones viene dado por la educación y las diferentes instituciones sociales (como la familia, la iglesia, las escuelas, las universidades, etc.). Para Galbraith, el poder condicionado, más que los otros dos, es central para el funcionamiento de la economía y la sociedad actuales.⁴¹

1.2.4) Relación de los instrumentos con las fuentes del poder

Galbraith encuentra que existe una clara asociación primaria, pero no exclusiva, entre cada uno de los tres instrumentos a través de los cuales se ejerce el poder con cada una de las fuentes, pero existen numerosas combinaciones posibles de los instrumentos con las fuentes de poder.

De acuerdo con Galbraith, la relación primaria de las tres fuentes del poder con los tres instrumentos es como sigue: la personalidad y la organización estarían asociadas al poder condicionado; y la riqueza al poder compensatorio. No obstante, esta relación no es única ni exclusiva, las tres fuentes de poder podrían recurrir, con diferencias de grado,

⁴⁰ *Ibíd.*, p. 23.

⁴¹ *Ibíd.*, pp. 23-24, 48.

al poder condicionado, compensatorio y, en última instancia, al poder condigno para conseguir la obediencia de los gobernados.

En esta relación se advierte que las sociedades modernas o democráticas optan por instrumentos de poder más civilizados y menos violentos; pero eso no quiere decir que el Estado no pueda ni deba utilizar la “violencia legítima” –en términos de Weber-⁴² como último recurso para salvaguardar el *statu quo* de una comunidad o sociedad.

Siguiendo con la lógica democrática se supone que es mejor persuadir o convencer a los gobernados para seguir un determinado curso de acción, en vez de obligar a la acción mediante la violencia física.

Galbraith sugiere que el desarrollo económico permitió el uso cada vez mayor del poder compensatorio en vez del poder condigno para lograr la sumisión de las personas. Debido en parte a la abolición de la esclavitud a mediados del siglo XIX en Estados Unidos. Al desaparecer el esclavo, su lugar fue ocupado por el trabajador libre y asalariado con capacidad económica suficiente para cubrir sus necesidades con los bienes y servicios que la sociedad industrial producía a gran escala y a precios accesibles. De esta forma, el obrero era recompensado por su trabajo con un salario y ya no por el miedo que el amo le infundía.⁴³

El uso cada vez menor del poder condigno en las sociedades actuales ha permitido aumentar la eficacia del poder compensatorio,⁴⁴ mediante esfuerzos económicos importantes, los gobiernos utilizan *incentivos* diversos para hacer más atractiva la recompensa compensatoria que trae consigo la sumisión social hacia determinadas políticas.

⁴² Max Weber, *El político y el científico*, México, Ediciones Coyoacán, 1997, p. 7.

⁴³ Galbraith, *op. cit.*, pp. 38-43.

⁴⁴ *Ibíd.*, p. 42.

En cambio, el poder condicionado es subjetivo,⁴⁵ en comparación con los otros instrumentos del poder, y depende de las creencias de las personas sobre lo que es correcto hacer. Cada individuo asume una serie de comportamientos esperados como propios porque creen que obedecer a la autoridad o someterse a la voluntad de otro es su deber y es lo que los demás le exigen. Es un tipo de poder que el individuo ha interiorizado, de tal modo que la persona lo percibe como algo propio o natural; pero en realidad ha sido inculcado por medios tan sutiles e imperceptibles como la persuasión, la cultura o la educación. La sumisión es vista como una forma de comportamiento aceptado, honorable o decente.

Para Galbraith la publicidad⁴⁶ constituye una de las formas más visibles del poder condicionado en las sociedades actuales. Los publicistas, con cierta dosis de creatividad y reiteración, inducen a las personas a *creer* en las virtudes –positivas o negativas- de los dirigentes políticos. El objetivo que persiguen es que el votante o comprador adopte como propios los planteamientos del oferente o publicista; y el votante asuma una postura política en el sentido indicado, en especial, a la hora de emitir su voto.

La eficacia de la publicidad se debe al uso que hace de los medios masivos de comunicación (televisión, radio, prensa, etc.), ya que logran influir en amplios sectores de la población que de otro modo sería difícil acceder a ellos. Aunque a veces puede existir el conflicto entre los dueños de los medios de comunicación con los planteamientos de los políticos, ya que el condicionamiento o las creencias de los primeros no coinciden necesariamente con los planteamientos que los segundos sostienen como válidos.

⁴⁵ *Ibíd.*, p. 47.

⁴⁶ *Ibíd.*, p. 52.

Cuadro 1

Relación básica de los instrumentos con las fuentes de poder

Fuentes del poder	Instrumentos del poder			Tipo de obediencia
	Clases de poder			
	Condicionado	Compensatorio	Condigno	
Personalidad				Tradicional
Riqueza				Interesada
Organización				Racional o institucional

La intensidad del color (oscuro-claro) indica el uso más frecuente o preferente.
Fuente: elaboración propia.

1.3) Teorías de alcance medio

1.3.1) Conceptualización básica

Alejandro Portes propone una agenda teórica que discrepa de las grandes teorías que en el pasado han gozado de gran popularidad, pero en el presente están en crisis o en desuso. Dicha agenda se basa en un conjunto de conceptos de “alcance medio” que son prometedores para la reflexión teórica y la investigación empírica.⁴⁷

Para el autor, las grandes narrativas retardan el avance científico (en especial, la sociología y la ciencia política) por tres clases de razones:

Primero, se sustituye una lógica teórica/deductiva por una que es empírica e inductiva. Se cae en el exceso de creer que “el gran teórico puede atacar cualquier problema con certeza”. Todo lo que necesita es un poco de información para reinterpretar el problema y colocarlo de forma segura dentro de los márgenes de la teoría y listo.⁴⁸

⁴⁷ Alejandro Portes, “La sociología en el continente: convergencias pretéritas y una nueva agenda de alcance medio”, *Revista Mexicana de Sociología*, México, IIS-UNAM, no. 3, julio-septiembre de 2004, p. 447.

⁴⁸ *Ibid.*, p. 458.

Segundo, la des-problematización del mundo. Como los fenómenos sociales pueden explicarse de manera deductiva, no son necesarios los estudios empíricos. Esta tendencia universal de todas las grandes narrativas las lleva a sentirse constantemente sorprendidas por los sucesos del mundo real.⁴⁹

Tercero, la reificación de los conceptos. A consecuencia de su carácter globalizador, las grandes teorías adquieren vida propia y sus conceptos se vuelven isomórficos con la realidad. De este modo, quedan tallados en piedra y se convierten en trabas en vez de ser herramientas que ayuden al avance del conocimiento.⁵⁰

Portes sugiere como alternativa a la “gran teoría”, conceptos que estén en un nivel de suficiente abstracción para organizar y guiar la investigación empírica, al mismo tiempo que sean lo bastante concretos para modificarlos o refutarlos, como resultado de la investigación misma. Las teorías de alcance medio no se refieren al asunto específico al que se aplica el concepto, sino a su relativo nivel de abstracción; es decir, se encuentran “a medio camino entre las leyes totalizadoras y las generalizaciones empíricas concretas”. La utilidad de los conceptos de alcance medio radica en que a este nivel la teoría da resultados como depositaria del conocimiento y como guía para futuras indagaciones.⁵¹

A diferencia de las grandes teorías, un aspecto clave de los conceptos de alcance medio es que guían la investigación al llamar la atención sobre ciertos aspectos del fenómeno que se estudia, pero no anticipan el resultado. Dejan lugar para los hallazgos inductivos (a nivel empírico) que el razonamiento deductivo suprimía invariablemente.⁵²

A este nivel de abstracción están construidas las teorías de las camarillas, de los grupos políticos y de las redes políticas. Las tres teorías tratan de explicar el modo en que

⁴⁹ *Ibíd.*, p. 459.

⁵⁰ *Ibíd.*

⁵¹ *Ibíd.*, p. 461.

⁵² *Ibíd.*, p. 482.

el político mexicano accede al poder político y las características personales necesarias para tener éxito en la política.

1.3.2) Teoría de las camarillas

En la ciencia política mexicana existen dos vertientes principales en el estudio del reclutamiento de la élite política: la teoría de las camarillas y la teoría de los grupos políticos. Ambas conceptualizaciones, la mayoría de las veces, siguen por caminos paralelos, es decir, ni una ni otra retoman los hallazgos teórico-conceptuales de la otra. Esta situación ha dado como resultado dos interpretaciones diferentes del comportamiento de los grupos que integran los políticos mexicanos para participar en política.

Empecemos por explicar la primera, llamada “tradicional” o “sociológica”, que ha dado origen a las principales afirmaciones sobre el reclutamiento de la élite. Sus autores más conocidos son: Roderic Ai Camp, Francisco Suárez Farías y Samuel Schmidt.

1.3.2.1) La lealtad y la confianza en las camarillas

La teoría de las camarillas está sustentada primordialmente en un par de cualidades personales -fuertemente vinculadas- presentes en los grupos de los políticos mexicanos: la *lealtad*⁵³ y la *confianza*⁵⁴ que prevalece en la relación entre líderes y seguidores. Este

⁵³ La lealtad apunta a una *relación de intercambio* en la que el líder o político ofrece cargos públicos a posibles reclutas a cambio de su trabajo; y, a su vez, éstos se convierten en sus seguidores o subordinados por el tiempo que duren en el puesto. Por tanto, la lealtad termina en el momento mismo que concluye la relación contractual entre ellos.

rasgo básico ha hecho posible la continuidad y vigencia del sistema político mexicano, conceptualizado como la Familia Revolucionaria.

Roderic Ai Camp afirma que en el proceso político mexicano, “el personalismo está ejemplificado por la camarilla o grupo político personal”. Una definición más formal del término camarilla sería “un conjunto relativamente constante de personas que se ven entre sí frecuentemente, tanto por razones emotivas como pragmáticas”.⁵⁵

Esta corriente sustenta que las relaciones al interior de los grupos de políticos están basadas en *relaciones de intercambio* (relaciones pragmáticas) entre sus miembros. Es decir, los líderes ofrecen a sus seguidores cargos públicos a cambio de trabajo personal y lealtad hacia su persona.⁵⁶

Camp, de acuerdo con Samuel Ramos, encuentra que la “desconfianza” es el aspecto más sobresaliente del carácter mexicano, por eso “cualquier mexicano, incluyendo a los funcionarios, (...) tienden a depender más de los familiares, viejos amigos y compadres para que ocupen posiciones de confianza”.⁵⁷ En consecuencia, los políticos prefieren designar en los principales cargos del gobierno a personas cercanas a ellos o con algún vínculo personal, en vez de nombrar a personas desconocidas.

Sin embargo, una de las dificultades de esta forma de nombrar a los funcionarios es la imposibilidad física de conocer a un número suficiente de familiares, viejos amigos y compadres que ocupen las posiciones políticas de alto nivel. Por esta razón, los políticos mexicanos han desarrollado un proceso de nombramiento, “resultado del personalismo, nepotismo y cooptación”, fundamentado en la “lealtad personal”. En este sentido, el sistema es “controlado informalmente por un grupo perdurable de hombres”, descrito y

⁵⁴ La confianza es la *seguridad* que se deposita en otra persona a partir de un trato personal constante y duradero. Esta relación que mantienen dos o más personas permite al político o funcionario tener un conocimiento más acabado de sus subordinados. En cuanto a su comportamiento, expectativas políticas, preparación académica y profesional.

⁵⁵ Roderic Ai Camp, “La cultura política mexicana”, en *Líderes políticos de México*, México, FCE, 1996, p. 32.

⁵⁶ *Ibidem*.

⁵⁷ *Ibid.*, pp. 27-29.

llamado generalmente como “la Familia Revolucionaria”, sus miembros a cambio de su lealtad conservan sus posiciones en la jerarquía política y pueden aumentar su influencia dentro de ella.⁵⁸

Por su parte, Luis Miguel Rionda observa que el personalismo es una de las características de la política mexicana que más llama la atención de los estudiosos de esta vertiente. La conducción de la cosa pública responde más frecuentemente a los rasgos de personalidad del Presidente de la República en turno. El sistema político mexicano vive en la contradicción aparente de haber conquistado una notable estabilidad gracias a la institucionalización de la lucha por el poder, y responder a las exigencias de un presidencialismo personalista que ahoga la manifestación de visiones alternativas.⁵⁹

Este amplísimo poder que detenta el ejecutivo federal es compartido –o delegado- en un círculo limitado de incondicionales que forman la camarilla presidencial o primaria. Sus miembros, a su vez, encabezan sus propias camarillas que abrigan la esperanza de acceder al poder presidencial. Este esquema piramidal se reproduce o refleja en cada uno de los estados del país, donde los gobernadores encabezan las camarillas locales más importantes.⁶⁰

Las camarillas no son sino grupos de interés unidos por un objetivo concreto común: “acceder al poder y escalar sus peldaños”.⁶¹ Forman parte de la elite, aunque con diversos niveles en cuanto a capacidad para influir sobre el sistema total.

1.3.2.2) Habilidades personales para crecer en la jerarquía administrativa

⁵⁸ *Ibíd.*, pp. 30-31.

⁵⁹ Luis Miguel Rionda, “Elites y política en México: una revisión teórica”, *Acta Universitaria*, México, Dirección de Investigación de la Universidad de Guanajuato, vol. VI, núm. 2, diciembre de 1996, p. 10 (PDF: <http://luis.rionda.net/images/3/3d/Elites.pdf>).

⁶⁰ *Ibíd.*, p. 10.

⁶¹ *Ibíd.*, pp. 10-11.

Camp supone que cualquier funcionario que aspire a cargos importantes dentro del gobierno debe desarrollar, al menos, dos tipos de habilidades: 1) aptitud para movilizar a las multitudes y 2) habilidad para maniobrar dentro de grupos pequeños o camarillas incrustados en el gobierno. Donde la segunda cualidad es más apropiada que la primera para alcanzar cargos públicos de alto nivel toda vez que “el reclutamiento en México es cerrado en lugar de abierto”.⁶² Es decir, el proceso de nombramiento de los políticos se decide dentro de las camarillas (o Familia Revolucionaria).

De hecho, Camp sugiere que el cargo de “secretario particular” -por la importancia de la responsabilidad y cercanía personal- revela, en el funcionario que lo ocupa, un alto grado de lealtad política y confianza con el líder de la camarilla.⁶³

Por tal motivo, dicho sistema ha eliminado otras vías de acceso a la dirigencia nacional -independientes del ejecutivo- como el poder judicial (cuyo personal es designado por el Presidente de la República y la Cámara de Diputados), el legislativo (su personal es elegido por el pueblo) y las carreras políticas en los estados (su personal también es electo).⁶⁴

1.3.2.3) Patrones de reclutamiento instituido en las camarillas

De acuerdo con Camp, el sistema de nombramiento instituido en las camarillas sigue dos patrones de reclutamiento: “el reclutamiento directo”, en el cual un funcionario con puesto “recluta a un individuo determinado para un cargo”; y “el reclutamiento a través de terceros”, en el que un funcionario externo a la institución receptora “hace de intermediario en el reclutamiento por el individuo que tiene poder de patrocinio”.⁶⁵

⁶² Roderic Ai Camp, *Reclutamiento político*, México, Siglo XXI, 1990, pp. 27-38.

⁶³ Camp, “La cultura política mexicana”, en *op. cit.*, p. 39.

⁶⁴ Camp, *Reclutamiento político*, *op. cit.*, pp. 27-38.

⁶⁵ *Ibidem.*

Ambos patrones de reclutamiento dan como resultado dos clases diferentes de grupos de posibles reclutas: el grupo primario y los grupos complementarios. Lo común en ambos grupos es la lealtad y la confianza que existe entre el político que realiza o recomienda el nombramiento de algún candidato para ocupar un cargo vacante en el gobierno.

El *grupo primario* es aquel donde el presidente o cualquier político en funciones, inicia la selección de sus colaboradores más cercanos; y está conformado por sus familiares, viejos amigos y compadres. Este primer grupo de candidatos, en cuanto al número de sus miembros, es limitado. Sin embargo, el grado de lealtad y confianza que existe entre ellos y el presidente es elevado. Por tal motivo, ocuparan los cargos públicos más importantes del gobierno. Sus características personales, académicas y profesionales son muy similares a las del líder de la camarilla porque han transitado por los mismos marcos de referencia (sociales, educativos y políticos).⁶⁶

Camp sugiere que “cuanto mayor sea el número de veces que una persona de la elite política ha ocupado cargos, más frecuente será que sus parientes tengan puestos públicos”. Las relaciones más comunes entre las élites políticas mexicanas (entre 1935-1976) son: padres-hijos (preferentemente varones), 88; hermanos, 74; abuelos y bisabuelos, nietos y bisnietos, 20; tíos-sobrinos, 19; primos, 10; suegro-yerno, 5; cuñados, 3; y esposo-esposa, 2.⁶⁷

Una vez que el presidente o cualquier político en funciones terminan con los candidatos de este primer grupo, buscan al resto de sus colaboradores en *grupos complementarios*. Integrados básicamente por los *conocidos* de los amigos, familiares y compadres. Este segundo grupo de políticos es numeroso, comparado con el tamaño del grupo. Pero el grado de lealtad y confianza que existe entre ellos y el presidente es

⁶⁶ *Ibid.*, pp. 39-41.

⁶⁷ Camp, “La cultura política mexicana”, en *op. cit.*, p. 47.

menor, inexistente e indirecto. En realidad, dichos vínculos se establecen entre ellos y el funcionario o persona que goza de la confianza del líder de la camarilla y puede hacer esta designación.⁶⁸

Otra forma de reclutamiento político para integrar a nuevos o viejos miembros a la elite política es la “cooptación política”, la cual funciona –primeramente- sobre la base de *relaciones de intercambio* mutuo y no en la lealtad y confianza; es decir, los líderes ofrecen a posibles seguidores cargos públicos a cambio de trabajo y lealtad hacia su persona. Dicha cooptación puede adoptar dos modalidades: 1) reintegrar a un miembro de "alto nivel" a la Familia Revolucionaria que había salido por alguna razón; o 2) integrar a opositores al gobierno con el fin de controlar sus acciones y evitar cualquier tipo de riesgo a la estabilidad del sistema político en su conjunto.⁶⁹

1.3.2.4) Familia Revolucionaria

Desde la lógica de las camarillas, el Sistema Político Mexicano estaría conformado por un extenso conjunto de camarillas, organizadas de forma “piramidal”. La principal siempre estaría encabezada por el presidente de la República, “excepto cuando un presidente débil sucede a un presidente fuerte”.⁷⁰ Las camarillas secundarias, por aquellos “colaboradores más cercanos”⁷¹. Las camarillas terciarias, por personas leales a los

⁶⁸ *Ibíd.*, p. 32.

⁶⁹ *Ibíd.*, pp. 51-53.

⁷⁰ Integrada por secretarios y subsecretarios del gabinete, directores generales de algún organismo descentralizado “importante”, presidente de la Gran Comisión de la Cámara de Diputados o Senadores, secretario general de los “principales” sindicatos y de las organizaciones sectoriales del PRI, miembros del Comité Ejecutivo Nacional del PRI, gobernadores, presidente de la Suprema Corte de Justicia, embajadores de los EE.UU., Inglaterra y la OEA. En *Ibíd.*, pp. 44-45.

⁷¹ Sus miembros serán aquellos que ocupen cargos de: oficial mayor del gabinete presidencial, subdirectores de los “principales” organismos descentralizados, senadores, directores de organismos descentralizados de importancia “secundaria”, secretario general de otros sindicatos nacionales, presidente municipal de Guadalajara y Monterrey, presidente del PRI en el D.F., presidente de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, secretario de la Gran Comisión de la Cámara de Diputados o Senadores. En *Ibíd.*, p. 45.

colaboradores del presidente.⁷² Existe un cuarto y quinto nivel dentro del período (1935-1975) que estudia Camp, pero no dice mucho de ellos.⁷³

Como se podrá notar el problema para determinar a los miembros de una camarilla, reside en la dificultad de identificar las lealtades personales y las relaciones de carrera entre los individuos que son muy tenues y “muy difíciles de probar”, porque se modifican en la medida que cambia la suerte política del líder de la camarilla. A pesar de esa dificultad, Camp logró detectar a 177 personas (de 437) como miembros de camarillas de primer nivel. También identificó a los personajes más poderosos de la Familia Revolucionaria (del sexenio de Lázaro Cárdenas al gobierno de Luís Echeverría), cuyo número asciende a menos de 50 políticos en los últimos 40 años.⁷⁴

Entonces, la camarilla se convierte en un pequeño grupo piramidal de hombres que a su vez está comprendido dentro de otras estructuras piramidales más grandes, hasta conformar el sistema o pirámide oficial.⁷⁵ La dinámica en este sistema de camarillas es competir entre sí por el control de la Familia Revolucionaria, aunque el control completo por una camarilla nunca será absoluto. Son luchas por el poder y no debates ideológicos entre la izquierda y la derecha.

Por esta razón, las posiciones de alto nivel son ocupadas por personas que provienen de todas las camarillas precedentes, además de la camarilla primaria del presidente en turno. Camp sugiere que el continuismo de este sistema no se limita a los miembros identificables de las camarillas primarias y secundarias, sino que parece ser una característica de la mayoría de las personas que ocupan cargos públicos.⁷⁶

⁷² Sus miembros serán los que ocupen cargos como: diputados federales y secretarios generales de Gobierno en los estados. En *Ibidem*.

⁷³ A Camp se le dificulta diferenciar cuales son las posiciones de tercero y cuarto nivel en el gabinete, por ello los da así: ministros de la Suprema Corte y subdirectores de organismos descentralizados “secundarios”. En *Ibidem*.

⁷⁴ *Ibid.*, pp. 33-35.

⁷⁵ *Ibid.*, p. 32.

⁷⁶ *Ibid.*, p. 44.

El autor explica que el presidente es elegido mediante “un compromiso” entre camarillas que compiten entre sí. El político que logra llegar a ese cargo significa que ha sido capaz de unir y convencer a los grupos más importantes de su candidatura. Su elección depende del contexto político, pero también de “las recompensas” que debe conceder a las camarillas que lo apoyaron.⁷⁷

Camp afirma que el resultado final de la sucesión presidencial podría parecer incongruente, debido a “la forma oculta” en que opera el sistema, lo que hace difícil determinar cuál de estas dos presiones (compromiso o contexto político) es más importante para hacer que el sistema siga siendo viable y satisfactorio.⁷⁸

En conclusión, el esquema fundamental de esta corriente considera que en “las camarillas o grupos políticos mexicanos” los superiores ofrecen acceso a la autoridad y cargos seguros a cambio de “trabajo eficiente, información, discreción y lealtad. La preparación y la experiencia no son valores que cuenten en una designación, sino los compromisos personales, de ahí que los grupos sean una clara muestra de la búsqueda concertada y deliberada del interés”.⁷⁹ Quien designa a un individuo en un cargo público, lo hace porque es su amigo o el conocido de un amigo.

1.3.2.5) Debilidades

La primera observación que realiza Rogelio Hernández a las camarillas es que su base es el “clientelismo” (concepto de la antropología); rasgo propio “de comunidades tribales,

⁷⁷ *Ibíd.*, p. 45.

⁷⁸ *Ibíd.*, p. 46.

⁷⁹ Rogelio Hernández Rodríguez, “Los grupos políticos en México. Una revisión teórica”, *Estudios Sociológicos*, México, Colegio de México, no. 45, vol. XV, septiembre-diciembre de 1997, p. 24 (documento PDF).

en las cuales había poca o nula institucionalización” y, en consecuencia, una mayor y decisiva relación personal entre sus individuos.⁸⁰

El autor estima que todas las definiciones existentes del término coinciden en señalar que se trata de “una relación de desigualdad en poder y recursos entre dos o más personas, la cual implica un intercambio recíproco de satisfactores diversos que dan origen a la solidaridad y sobre todo a la lealtad”.⁸¹ La asimetría y el interés son elementos esenciales para que se establezca dicha relación.

Pero una relación clientelar no existe en un medio donde las oportunidades de acceso a los bienes están garantizadas o, al menos, no están bloqueadas como sucede en las sociedades modernas. Por ello “no se entiende cómo el uso exclusivo del poder y la amenaza de la coerción pueden crear grupos de seguidores que reconocen en el líder algún tipo de virtud que lo hace merecedor de lealtad, ni menos cómo puede originarse una amistad en su sentido de compromiso moral”.⁸²

Para Rogelio Hernández en la ciencia política, en los años setenta, la noción de clientelismo fue sinónimo de "maquinarias políticas" y una condición inseparable de las relaciones de los líderes con sus seguidores y las organizaciones. La facilidad con la que el término transitó de la antropología a la ciencia política, cuyos ámbitos de aplicación son diferentes, se debió a dos motivos principalmente:⁸³

Por una parte, “la original relación de dos sujetos que observó la antropología”, fue empleada de manera indiscriminada para explicar vínculos entre grupos con tal que mantuviera el principio binario y el contenido de dependencia. La camarilla tiene aquí su principal aplicación.

⁸⁰ *Ibíd.* p. 3.

⁸¹ *Ibíd.*, pp. 4-5.

⁸² *Ibíd.*, p. 5.

⁸³ *Ibíd.*, pp. 4, 6, 19.

Por otro lado, a la gran capacidad descriptiva del término que podía explicar sin demasiadas complicaciones una relación de dependencia en la que, en apariencia, hay intercambios de bienes o de beneficios.

Su defecto metodológico se debió a que los politólogos no cuidaron “el paso del análisis de las personas al ámbito social o colectivo”.⁸⁴ El investigador comienza con una relación bilateral entre individuos y termina sin explicar las mediaciones con partidos políticos, burocracias o sistemas políticos en su conjunto.

En otras palabras, como dicho término se utilizó para describir una relación obligada por el control de los recursos y en la cual ambas partes sólo buscaban el interés, se ha pretendido que cualquier vínculo de personas y mucho más la reunión de varias en un grupo, sea motivada pura y exclusivamente por el interés. “La amistad (...) es inexistente, lo mismo que la identificación de pensamientos y aspiraciones”.⁸⁵

Además desdeña los antecedentes profesionales de los políticos mexicanos en el sector público y sobrevalora las relaciones personales entre ellos. Por ejemplo, a pesar de las nuevas características profesionales que presentó el grupo del presidente Miguel Alemán en comparación con los anteriores grupos presidenciales, Camp insiste en que “el personalismo no ha sido reemplazado por una carrera institucionalizada, sino que continua funcionando como un fuerte vínculo dentro de los grupos políticos, creado por un sistema de lealtades que culmina en el líder único de la camarilla”.⁸⁶

Finalmente, la explicación del funcionamiento de las camarillas resulta un método muy formal e impreciso, es decir, Camp encuentra que los presidentes de México desde Lázaro Cárdenas hasta Luis Echeverría (de 1934 a 1970) fueron jefes de camarillas. Por tanto, los miembros de su gabinete y sus parientes pertenecían inevitablemente a la camarilla principal (sin importar el nivel jerárquico y la importancia política de estos

⁸⁴ *Ibíd.*, p. 6.

⁸⁵ *Ibíd.*, p. 7.

⁸⁶ Camp, “La cultura política mexicana”, en *op. cit.*, p. 44.

últimos). Quienes a su vez eran cabezas de las camarillas secundarias, hasta aquí la identificación es relativamente clara. Pero cuando intenta ubicar a las camarillas terciarias, el procedimiento se complica y se vuelve más complejo cuando pretende detectar un cuarto y quinto nivel. Además el autor sólo considera a las personas que trabajaron en el gobierno y deja fuera a los que se dedicaron a otra actividad que podrían influir en las decisiones públicas.

1.3.3) Teoría de los grupos políticos

Otra corriente es la llamada “profesionalización” que se ha preocupado por indagar la trayectoria de los funcionarios que han llegado a los puestos más importantes y resulta la menos conocida. Sus autores más importantes son: Rogelio Hernández e Isabelle Rousseau. Esta vertiente aunque no niega la importancia de los contactos o relaciones personales para llegar a la cúspide del sistema, tampoco los sobrevalora y menos que estén reñidos con la “capacidad”. Parte del supuesto que el presidente “no conoce suficientes personas para todos los cargos”, por ello “trata de colocar personal capaz de resolver los problemas que el rango implica”, y para ello los designados deben contar con el conocimiento necesario que el puesto o la dependencia implica. En algunos casos delega en sus colaboradores el poder de seleccionar.⁸⁷

1.3.3.1) La lealtad, la confianza y la capacidad personal en los miembros de los grupos políticos

⁸⁷ Cristopher Ballinas, “La redefinición de los espacios públicos. Formación y trayectoria de la élite gubernamental mexicana, 1970-1999”, *Revista Foro Internacional*, México, El Colegio de México, núm. 3, vol. LI, julio-septiembre de 2001, pp. 532, 534-537.

Rogelio Hernández enfatiza que “las élites no son homogéneas, ni siquiera las que se agrupan en los partidos”.⁸⁸ Antes se consideraba que una de sus cualidades era su unidad, su capacidad para actuar como si contaran con una sola voluntad⁸⁹. Ahora los estudios específicos han demostrado que se fragmentan y reúnen en grupos delimitados. Estos grupos son, en esencia, “pequeñas parcelas en las cuales se dividen y actúan las élites”.⁹⁰

El autor define al grupo político como un reducido conjunto organizado de personas cuya cooperación y comunicación es estrecha, personal y directa que “además de tener un objetivo o aspiraciones comunes, comparten la experiencia y la preparación para encargarse de tareas de gobierno”;⁹¹ donde lo único formal es la “meta común”, pues su funcionamiento, regulación y estructura internos son del todo informales. Al no existir una jerarquía formal de mando, las cualidades del líder se vuelven fundamentales para el funcionamiento del grupo y el logro de sus objetivos.

Entonces no es extraño –observa Rogelio Hernández– que los grupos tengan como meta alternarse en el poder. Pero es indispensable no perder de vista que hay un núcleo de allegados al líder cuya base de unión es la confianza,⁹² no sólo en el sentido de lealtad personal,⁹³ sino también en cuanto al desempeño laboral. Este es el grupo que lo acompaña casi siempre en todos sus puestos, precisamente porque se trata de que cada cargo sea un escalón en su ascenso y, por ende, es necesario dejar huella de capacidad.

⁸⁸ Algo similar observa Sartori cuando asegura que si se ve al partido desde dentro se encontrará que no es una unidad homogénea, ni está dominado por un sólo grupo; sino que lo conforman diferentes “constelaciones de grupos rivales”; llamados por él “fracciones” que determinarán el carácter de la organización. Dichas fracciones se pueden clasificar de acuerdo a su grado de organización, sus motivaciones, su ideología, su posición en el espectro político, su composición y su papel. Giovanni Sartori, *Partidos y sistemas de partidos*, T. I, España, Alianza Editorial, 1980, pp. 97-111.

⁸⁹ Mosca, *op. cit.*, pp. 106-130; Wright Mills, *La élite del poder*, México, FCE, 1973, pp. 11-35 y Norberto Bobbio, et al., *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI, 1998, pp. 519-526.

⁹⁰ Hernández, *op. cit.*, p. 2.

⁹¹ *Ibíd.*, pp. 19, 29.

⁹² La confianza que existe entre dos o más personas ocurre cuando existe un conocimiento mutuo de la *capacidad individual* de los miembros de un grupo político que tiene como objetivo principal luchar por el poder político y, por ende, es posible la *lealtad personal* en el sentido de integrar un equipo de gobierno.

⁹³ La *lealtad* depende de la *amistad* que ha surgido entre dos o más personas que interactúan frecuentemente y, la mayoría de las veces, estas personas comparten ideas, rasgos personales, culturales y sociales similares.

En este sentido, “el líder no sólo cumple con su trabajo, sino que lo emplea para ascender”.⁹⁴

El autor sugiere que dentro de los grupos políticos “no toda relación es de interés ni toda relación es de amistad”; ya que el único ámbito en el cual el interés determina la conducta de los individuos es el económico y, con exactitud, el mercantil. En cualquier otra relación personal existen consideraciones subjetivas o normas éticas que rebasan el plano material o de simple interés. En este sentido, “la lealtad personal (...) no depende de los intereses sino de la amistad y de compartir ideas, principios, aspiraciones; es decir, se trata de la confluencia de diversas características que son comunes a los miembros del grupo y que los identifican en general”.⁹⁵

Dependiendo del lugar específico se encontrarán interactuando personas que compartirán edad, educación, preferencias culturales, trayectorias profesionales, etc. Esto ocurre, en diferente grado, en cada rol particular. Con todo, será el rol central el que atraiga la mayor cantidad posible de características comunes.

En estas circunstancias, si en una organización confluyen personas de similar perfil racial, social y cultural, será la cercanía y la interacción frecuente lo que permita el nacimiento de la amistad. La importancia del rol central cobra aquí su verdadero valor porque si la profesión constituye la actividad principal del individuo, será en las instituciones de ese campo social donde encuentre a sus pares.

1.3.3.2) La subred política de un líder político

Cuando se está consciente que los grupos están constituidos por personas que interactúan, el mejor recurso para entender su comportamiento no es recurrir a grandes paradigmas

⁹⁴ *Ibíd.*, pp. 29, 35.

⁹⁵ *Ibíd.*, pp. 9-11, 19.

teóricos, sino a términos o nociones que logran describir puntualmente su estructura como es el caso de las redes (este concepto se explicará más adelante en este mismo capítulo).

Rogelio Hernández aprecia que cada rol desarrolla subredes, cuyos miembros no son intercambiables siempre, pues cada subred está agrupando características parcialmente distintas. La amistad no necesariamente surge de la coincidencia de todas las características posibles, pero sí es más sólida en la medida que sus miembros comparten mayores afinidades y, tal vez, mayores roles. Cuando esto ocurre se trata de individuos en igualdad de condiciones, de ahí que las subredes sean cerradas, homogéneas y, en algunas ocasiones, promuevan acciones unificadas. En realidad, “nunca actúa la red completa, es decir, el conjunto de roles, para todos los propósitos. Por el contrario, el sujeto central movilizará sólo aquellas relaciones que son adecuadas para el interés particular”.⁹⁶

En este sentido, el autor plantea que los grupos políticos son una parte (o subred) de la red personal de un líder y, más específicamente, son una porción de su subred profesional. Esta también es política, porque esta actividad se ha convertido en el rol central del sujeto, en la cual deposita su prestigio y estatus. Sin embargo, toda la subred no es el grupo político. Como se dijo antes, éste se constituye con las personas más cercanas al líder, aquellas con quienes comparte experiencia política y administrativa y aspiraciones de poder. Resultan ser las personas que lo han acompañado a lo largo de su carrera política, quienes han colaborado directamente con él, y “entre ellas y el líder se ha desarrollado una amistad que se expresa en un sentido de lealtad como valor compartido”.⁹⁷

⁹⁶ *Ibíd.*, p. 18.

⁹⁷ *Ibíd.*, p. 20.

La subred puede expresarse gráficamente como una estrella, en cuyo centro está el líder y en las puntas sus amigos, es decir, su grupo. Esta área constituye un primer círculo o zona primaria. El segundo círculo estará integrado por amigos o conocidos de los miembros del grupo, con algunos de ellos el mismo líder tiene contacto (véase siguiente apartado sobre teoría de redes). No obstante, no son indispensables porque a él le representan servicios específicos. De ahí que no siempre aparezcan en todas las etapas de su carrera o figuren en puestos secundarios.⁹⁸

1.3.3.3) Tipos de subredes: de amistad e instrumentales

Otro aspecto importante –que imagina Rogelio Hernández- es que el pertenecer a un grupo, no implica el impedimento para que sus miembros formen los suyos. Una característica de los *grupos fuertes* radica en que el líder promueva a sus colaboradores, no sólo -como piensan los clientelistas- dándoles puestos, sino abriéndoles puertas para su ascenso personal y establezcan sus propias relaciones. Cuando el líder subordina a los colaboradores en términos de mando, los grupos no sobreviven en política.

Por esta razón, lo que con frecuencia es considerado como la sucesión dinástica del liderazgo es, en realidad, “la sustitución de grupos que puedan haberse formado dentro de alguna subred específica, o ser un grupo alternativo”.⁹⁹ Es importante subrayar que este modelo, si bien es potencialmente aplicable a cualquier líder, no significa que siempre exista una subred que lo respalde.

El autor observa que cualquier grupo, ya sea de orden económico o político, está compuesto de personas, de relaciones personales que bajo determinadas circunstancias se reúnen y logran compartir características comunes. Aun cuando la presencia de los

⁹⁸ *Ibidem.*

⁹⁹ *Ibid.*, p. 21.

grupos sea importante (incluso como ocurre en casos como México), no dejan de ser una pequeña parte del sistema político, porción que sólo cobra sentido cuando se le vincula y explica en sus funciones con las instituciones públicas. Esta precaución es importante porque al estudiarlos se corre el riesgo no sólo de generalizar e incluso intentar teorizar sobre ellos, sino de suponer que su presencia es decisiva en todo el sistema. Para decirlo en términos de Rogelio Hernández, “es grande la tentación de creer que la parte constituye y determina el todo”.¹⁰⁰

El autor considera que es importante establecer si una élite política dividida en grupos específicos, opera únicamente por beneficios materiales o bien mantiene una normatividad moral y una identificación de ideas. Para la mayor parte de los analistas, en especial estadounidenses, en México sólo hay grupos movidos por el interés. En estos casos, Rogelio Hernández hace la siguiente distinción en cuanto al tipo de asociación que existe:¹⁰¹

- 1) En las “subredes instrumentales”: el único lazo de unión es el interés calculado, formadas para alcanzar un objetivo determinado que satisfecho, elimina el motivo de la agrupación. Estas subredes son inestables y débiles.
- 2) Las “subredes de amistad”: son duraderas, sólidas y con un alto sentido de la lealtad que ha surgido de la identificación de valores. De cualquier forma, la red genera un líder cuando comienza a actuar deliberadamente para alcanzar una meta y no cuando es una simple reunión de conocidos que conversan.

En suma, con base en los planteamientos de Rogelio Hernández, podemos decir que la idea del grupo político no elimina el principio del interés, sino que lo desdobra en dos

¹⁰⁰ *Ibíd.*, p. 11.

¹⁰¹ *Ibíd.*, pp. 11, 19.

sentidos y se convertirá en el elemento determinante de la conformación de dos tipos de asociaciones:

- 1) Grupos fuertes y duraderos, donde el interés (objetivo secundario) es tan sólo un agregado al conjunto de afinidades y sus miembros se mantienen juntos una vez que conquistan el poder.
- 2) Grupos débiles y temporales, donde el interés (objetivo primario) sirve al líder y a sus aliados políticos para establecer compromisos de diferente duración con otras personas, y con el cumplimiento del acuerdo termina la relación entre ellos.

1.3.3.4) La integración de los equipos de gobierno en México, 1976-2000

Podemos decir que el argumento de Isabelle Rousseau es muy similar al planteamiento de Rogelio Hernández. En el sentido de sugerir que los presidentes mexicanos de 1976 a 2000 (de José López Portillo a Ernesto Zedillo) lograron conformar un equipo de gobierno unido y capaz, a partir de la selección de funcionarios con características especiales que fueron reclutados por algunas secretarías de Estado como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP).

De hecho, para la autora ciertos sectores de la administración pública federal han desarrollado el equivalente de un servicio profesional de carrera. Así ocurre en las finanzas, la diplomacia o el ejército. Sin garantía de trabajo ni promoción por méritos y en ausencia de una escala jerárquica estable, “los funcionarios dependen del patrocinio”; en particular, del Presidente de la República o de sus colaboradores más cercanos.¹⁰²

¹⁰² Isabelle Rousseau, *México: ¿una revolución silenciosa? Élités gubernamentales y proyecto de modernización (1970-1995)*, Colegio de México, México, 2001, p. 59.

Desde la década de 1940, -de acuerdo con Rousseau- derivado de la sustitución de importaciones y el desarrollo estabilizador, el gobierno fortaleció la estructura de la Secretaría de Gobernación (SEGOB) y sus satélites (como el partido, los sindicatos, la Secretaría del Trabajo y gobiernos estatales); y también de la SHCP y los organismos asociados a ella (el Banco de México y Nacional Financiera).¹⁰³

Por su parte, la intervención del secretario de Gobernación en la nominación de gobernadores, diputados locales y presidentes de consejos municipales, y su intromisión en los asuntos internos de los estados; fortalecieron de manera importante el poder del titular de aquella secretaría, situación que le permitió integrar su propia clientela política. Por esta razón, de 1946 a 1982 la gran mayoría de los candidatos del PRI a la presidencia provenía de Gobernación (excepto Adolfo López Mateos y José López Portillo). En estas cuatro décadas, Gobernación fue la secretaría más poderosa del gobierno y, al mismo tiempo, “un centro de entrenamiento ideal para la función presidencial”.¹⁰⁴

De igual modo, los financieros –dice Rousseau- empiezan a ser “un Estado dentro del Estado”. Agrupados principalmente en torno de la SHCP, del Banco de México (BANXICO) y de la banca nacional de desarrollo (Nacional Financiera). En México la SHCP tiene un poder considerable sobre las finanzas públicas, toda vez que no tenía contrapesos reales (como el poder Legislativo y Judicial) a su acción. Hacienda administra la política monetaria y los ingresos (impuestos y préstamos), organiza su redistribución y revisa las cuentas de las secretarías, después de 1964, también lo hará a las empresas paraestatales.¹⁰⁵

“Hacienda y el Banco de México reclutan a los alumnos más prometedores de las universidades” por sus conocimientos en el ámbito económico. Hacienda instaura un servicio de carrera que favorece la continuidad de su personal en el gobierno central, tras

¹⁰³ *Ibid.*, p. 68.

¹⁰⁴ *Ibid.*, p. 69.

¹⁰⁵ *Ibid.*, p. 70.

una rigurosa selección, el BANXICO forma a sus cuadros financieros en su departamento de estudios económicos y, hacia 1942-1943, distribuye becas para estudiar en el extranjero; en especial, las universidades de Chicago y Yale.¹⁰⁶

1.3.3.5) Integración del personal político de la Secretaría de Programación y Presupuesto, 1976-1988

Isabelle Rousseau, en su libro *Modernidad con pies de barro*, utiliza el análisis prosopográfico con el cual, en principio, clasifica a las instituciones del Estado mexicano e identifica a las que podrían considerarse como estratégicas o inducen un posible cambio dentro del sistema político. Después penetra en el funcionamiento interno de dichas instituciones con el fin de “reconstruir la lógica y la racionalidad propias de las relaciones y de las interacciones que subyacen tras la toma de decisiones”.¹⁰⁷

Rousseau trata de descubrir la naturaleza y las reglas de los juegos que estructuran las relaciones entre los actores. A partir de sus propias posiciones en el ajedrez organizacional y permiten reconstruir las modalidades con las cuales esos juegos se articulan y subsisten (análisis estratégico).

La autora explica el modo en el que el presidente José López Portillo creó en diciembre de 1976 la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), con la intención de controlar el poder de los financieros (la SHCP y el Banxico) y corregir la anarquía administrativa de gobiernos pasados. Para hacerlo estudia la constitución del equipo

¹⁰⁶ *Ibíd.*, pp. 72, 168.

¹⁰⁷ Isabelle Rousseau, *Modernidad con pies de barro*, Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, México, 1995, pp. 51-52.

original de la SPP y su fracaso durante el periodo de 1976-1979 para elaborar el Plan Global de Desarrollo, solicitado por López Portillo.¹⁰⁸

La llegada de Miguel De la Madrid a la secretaria le devolvió cierto grado de funcionalidad dentro del gobierno,¹⁰⁹ aunque conservó su carácter heterogéneo, en cuanto a la formación profesional de su personal, unos eran economistas y otros juristas con un vago conocimiento en los asuntos del gobierno. Por tanto, los miembros de este equipo estaban unidos por vínculos muy débiles; ya que provenían de generaciones diferentes, tenían una formación universitaria diversa y habían seguido carreras administrativas distintas.¹¹⁰

Pero a partir de 1982, bajo la dirección y guía de Carlos Salinas de Gortari, la SPP adoptó un doble papel: pedagógico y político. Este rasgo sería la fuente de su unidad y de su fuerza. En este sentido, Salinas buscó formar un equipo de hombres que compartieran la misma visión, con la capacidad de proponer e instalar un nuevo proyecto de desarrollo político y económico para el país.¹¹¹

Esta secretaría funcionó en dos etapas: de 1982 a 1985 representa “un verdadero feudo”, y a partir de 1985 sufre una reducción en su volumen y personal; producto de la crisis y de la restricción presupuestal.

En la primera etapa, el equipo que logró integrar Salinas fue más homogéneo, en cuanto a su edad y estudios. En el momento de su nombramiento, sus miembros tenían entre 35 y 37 años de edad (nacieron entre 1945 y 1947). Estudiaron economía y la mayoría de ellos realizó un posgrado en el extranjero, en especial, EE.UU. En este momento, la secretaría tuvo como líder y guía a Carlos Salinas; y entorno de él tuvo

¹⁰⁸ Isabelle Rousseau, “La SPP y la dinámica de constitución de un equipo: 1982-1988”, *Foro Internacional*, vol. XXXVI, no. 2-3, abril-septiembre de 1998, Colegio de México, <http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES>, pp. 17, 32.

¹⁰⁹ *Ibidem*.

¹¹⁰ Rousseau, *México: ¿una revolución silenciosa?*, *op. cit.*, pp. 220-221, 224.

¹¹¹ Rousseau, “La SPP y la dinámica de constitución de un equipo...”, *op. cit.*, pp. 17, 32.

como aliados políticos a Manuel Camacho Solís (subsecretario de Desarrollo Regional) y José María Córdova Montoya (director general de Políticas Económicas y Sociales).¹¹²

En la segunda etapa, el declive de la SPP ocurrió cuando Salinas se convirtió en Presidente de la República y el grupo base de la secretaria se expandió en los cargos político-administrativos: sus cabezas ocuparon las principales secretarías de Estado (la SHCP, la SEP y la SEDESOL); otros tuvieron como misión administrar las principales empresas públicas, y un tercer grupo invadió la arena electoral (partidista o asociativa).¹¹³

El artículo de igual modo ubica a los fieles y a los infieles al proyecto de Salinas: 1) Los fieles se encuentran en la Subsecretaría de Control Presupuestal y de Contabilidad y en la Subsecretaría del Plan de Desarrollo. Este grupo se caracterizó por haber estado con el presidente en Hacienda hasta 1979 y proseguir con él a la SPP. 2) Los infieles estaban en el INEGI y constituyeron una parte del personal de la Subsecretaría de Programación y Presupuesto, y de Desarrollo Regional. Se caracterizan por haber empezado con tropiezos en la política: se equivocaron de prospecto en 1981 al defender la candidatura de David Ibarra (entonces Secretario de Hacienda), en detrimento de la de Miguel de la Madrid.¹¹⁴

1.3.4) Teoría de las redes políticas

En los últimos años, se observan avances importantes sobre el tema de las redes para el estudio de las estructuras político-sociales. También existen dos tipos de aplicaciones diferentes sobre el término red: una corriente sugiere que sólo es aplicable a grupos pequeños o las relaciones entre individuos o personas; otra corriente supone que no sólo se puede aplicar a la interrelación entre individuos, sino también es posible hacerlo con

¹¹² Rousseau, *México: ¿una revolución silenciosa?*, op. cit., pp. 234-236, 242.

¹¹³ Rousseau, “La SPP y la dinámica de constitución de un equipo...”, op. cit., pp. 17, 32.

¹¹⁴ *Ibidem*.

grandes agrupaciones o instituciones e incluso en las relaciones entre las personas y las instituciones.

1.3.4.1) Características genéricas de las redes y su tipología

Rosalba Casas afirma que la noción de red ha sido utilizada en diferentes disciplinas sociales. Se trata de un concepto clásico de los estudios sociológicos y antropológicos sociales que fue utilizado con frecuencia durante los años sesenta y setenta, de donde se desprendieron conceptos tales como redes de intercambio y redes de poder.¹¹⁵

Por su parte, Rogelio Hernández observa que el término "red" apareció en la antropología para describir y explicar las relaciones personales que mezclaban lo mismo la familia, las prácticas religiosas y el trabajo. El primero en usarlo fue Radcliff Brown, quien en su trabajo *Estructura y función en la sociedad primitiva* lo empleó como una comparación gráfica de múltiples y cruzados vínculos entre las personas. Más tarde fue Barnes, quien al estudiar a los habitantes de una isla noruega definió a la red como “un campo social particular en el que confluían relaciones personales, originadas en ámbitos tan variados como el lugar en que se vive, el parentesco, la amistad, las relaciones económicas y el oficio”.¹¹⁶ Para el autor, en ninguno de los dos casos sus autores pretendieron usar el término más allá de la simple descripción de un fenómeno, Barnes tan sólo avanzó en cuanto a explicar dónde se originaban esas relaciones.

En otro orden de ideas, Rosalba Casas distingue entre las características morfológicas e interaccionales de la dinámica de las redes. Dentro de las características

¹¹⁵ Rosalba Casas, “Enfoque para el análisis de redes y flujos de conocimiento”, en Luna, Matilde (coord.), *Itinerarios del conocimiento: formas dinámicas y contenido. Un enfoque de redes*, España, Anthropos Editorial, 2003, p. 24.

¹¹⁶ Hernández, *op. cit.*, pp. 12-13.

morfológicas de la red es posible distinguir quiénes son los actores que conforman los nodos centrales (estrella primaria) y los nodos secundarios (estrella secundaria).¹¹⁷

La autora refiere que entre las características estructurales de las redes están la distribución, la descentralización, la colaboración y la adaptación de los actores. La estructura de la red está basada en la reciprocidad y la confianza, por lo que la red se integra a partir de un “propósito unificado”. Las redes no sólo generan capital social y bienestar, han estado también asociadas con un alto grado de progreso en la economía, es decir, con un alto nivel de innovación y capacidad de transformar, “porque las redes cruzan las fronteras”.¹¹⁸

Rosalba Casas señala que las redes de innovadores son generalmente débiles, informales, implícitas y se trata de sistemas de relaciones recombinales, aunque algunas redes exitosas pueden durar varias décadas. Es decir, son procesos que se construyen, cambian y desaparecen en el tiempo por lo que no pueden ser caracterizadas como estructuras fijas y estables.¹¹⁹

Por otro lado y de acuerdo con Matilde Luna, como forma de coordinación económica, las redes se distinguen de otros mecanismos, no sólo del mercado, el Estado y otro tipo de organizaciones, por los siguientes rasgos: en cuanto a su estructura de organización tienen una *membresía semiformal*, y operan con base en *intercambios bilaterales o multilaterales*; en cuanto a sus reglas de intercambio, son *voluntarias y temporales*; los mecanismos individuales de acatamiento son los *contratos* y la *dependencia de recursos*; mientras que los colectivos son las *relaciones personales* y la *confianza* construida fuera de la arena económica.¹²⁰

¹¹⁷ Casas, *op. cit.*, p. 29.

¹¹⁸ *Ibíd.*, p. 29.

¹¹⁹ *Ibíd.*, pp. 29-30.

¹²⁰ Matilde Luna, “La red como mecanismo de coordinación y las redes de conocimiento”, en Luna, Matilde (coord.), *Itinerarios del conocimiento: formas dinámicas y contenido. Un enfoque de redes*, España, Anthropos Editorial, 2003, p. 55.

Lo que caracteriza a las redes son los siguientes elementos:¹²¹

- Ningún miembro tiene una autoridad absoluta y todos tienen una cierta autonomía.
- Las decisiones se toman de manera conjunta a través de comités a múltiples niveles.
- La red opera mediante decisiones, resolución de problemas, ganancias (pérdidas) o prestigio compartidos.

Con base en el tipo de rol o actividad central de la red -observa Rosalba Casas- es importante considerar los siguientes tipos de redes para entender el modo en que se generan los procesos de interacción y de intercambios que llevan a la construcción de redes: a) redes de recreación, en estas la cohesión es resultado de un sentido mutuo de conexión a una actividad recreativa; b) redes de amistad, aquí las redes de amistad pueden evolucionar a relaciones formales que generan confianza, amistad y respeto; c) redes profesionales, las cuales están basadas en una “ética profesional de cooperación”; y d) las redes de acuerdo al tipo y variedad de actores que participan en su configuración y el papel que desempeña cada actor en su construcción. En este sentido, destaca la creación de redes mixtas (público-privadas).¹²²

Por su parte, Matilde Luna opina que con base en la confianza, concebida como un nivel particular de probabilidad subjetiva, desde la cual un agente considera que otro agente o grupo de ellos realizará una acción particular, destaca el desarrollo de dos concepciones básicas de redes: las estratégicas (basadas en una confianza calculada) y las socialmente enraizadas (fundadas en una confianza personal o social). En este sentido, las redes estratégicas son formas artificiales de cooperación para alcanzar un

¹²¹ *Ibíd.*, p. 56.

¹²² Casas, *op. cit.*, p. 31.

objetivo específico, basadas en una confianza calculada, donde los individuos tienen confianza mutua en función de un beneficio esperado; y las redes sociales dependen más de normas sociales y culturales.¹²³

1.3.4.2) Aplicación restringida y a grupos pequeños del concepto de las redes políticas

La primera corriente de aplicación de la teoría de las redes –en términos de Rogelio Hernández- propone que “la red se aplica a las relaciones personales y concretamente a la interacción de un sujeto central con varios individuos más”.¹²⁴ A partir de esta sencilla definición se han construido un cúmulo de interpretaciones y usos que han dado como resultado múltiples definiciones provisionales. Sin embargo, cada vez existe una mayor coincidencia en la que las redes son aplicables a los individuos o personas y no así a los grandes agregados sociales (grupos, instituciones de gobierno y empresas). Simplemente explican cómo se agrupan e interactúan los individuos que intervienen en las instituciones y es un recurso apreciable para penetrar en la estructura de las organizaciones.

El autor asegura que “la utilidad del término *red* depende de reconocerlo como una *metáfora* y no como un concepto factible de analizar. Es un instrumento (...). En este sentido, la red es capaz de exhibir las relaciones, los puntos de contacto directos e indirectos de un personaje, pero no dice nada (ni puede decirlo) de por qué están vinculados o cuáles son sus motivaciones”.¹²⁵ Atribuirles solamente la búsqueda de beneficios es una simplificación que, en el fondo, revela imputaciones de sentido

¹²³ Luna, *op. cit.*, pp. 65-66.

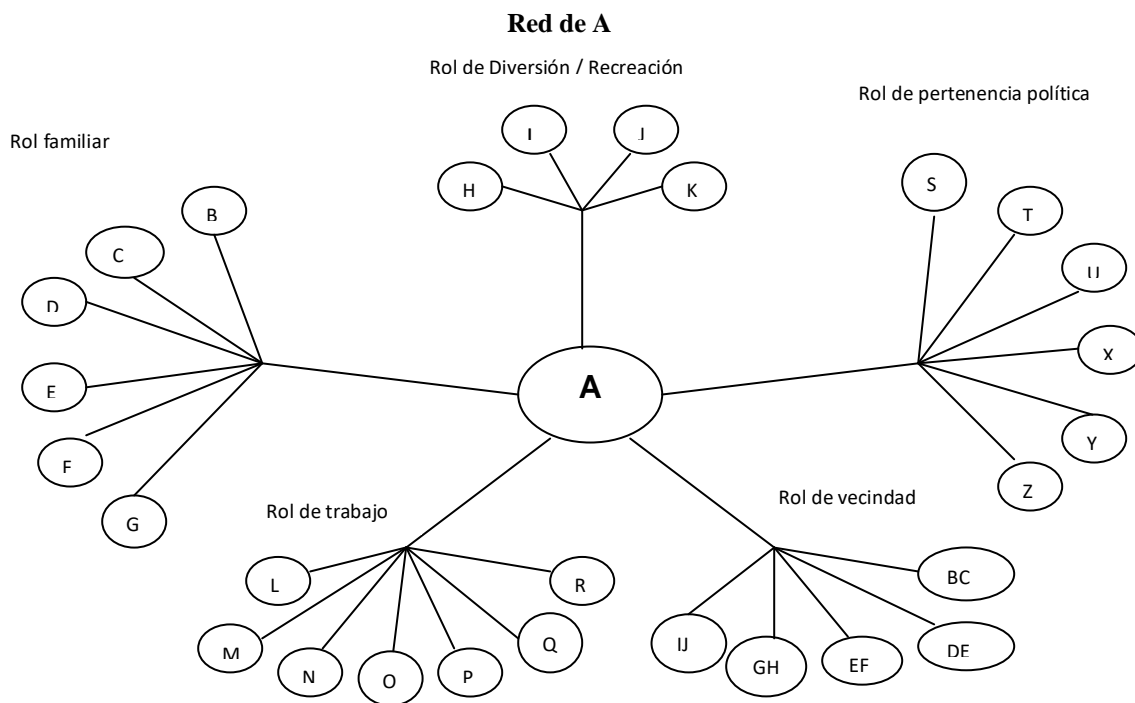
¹²⁴ Hernández, *op. cit.*, p. 12.

¹²⁵ *Ibid.*, p. 14.

fabricadas por el investigador. Si se acepta el error de este planteamiento, la tarea siguiente es proponer una definición operativa del término red.

Rogelio Hernández propone una posible definición operativa sobre la red personal: “una red personal está formada por las relaciones que surgen en el conjunto de roles que desempeña”. Un individuo conocerá a otros según su actividad particular: su trabajo, su familia, sus asociaciones, sus creencias políticas, etc. En cada una establecerá rangos específicos y por estar asentados en roles delimitados, no son intercambiables a menos que los individuos los compartan. Cada rol constituye una reserva personal de apoyo, ayuda y comunicación. “La red personal, entonces, será el conjunto de vínculos que ha generado un individuo en todos sus roles. A su vez, cada rol dará lugar a una subred”. La figura 1 muestra un caso hipotético.¹²⁶

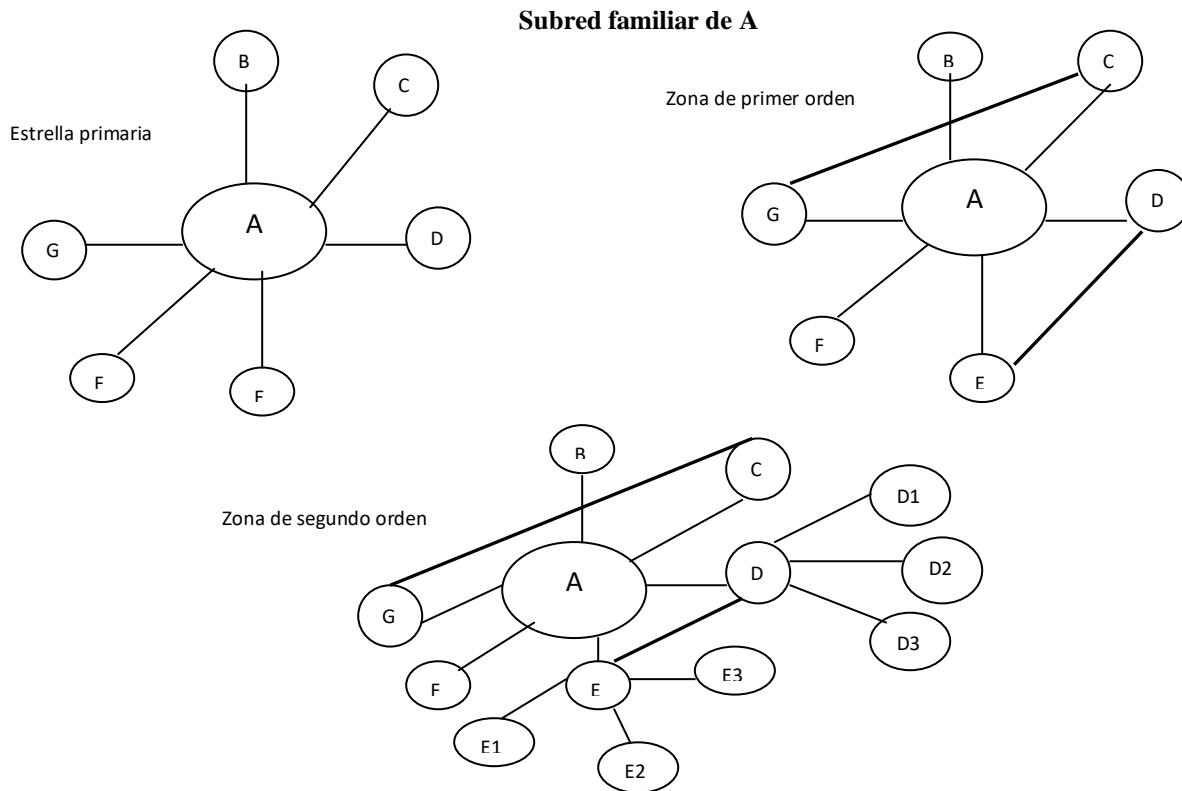
Figura 1



¹²⁶ *Ibid.*, p. 15.

Cada subred puede ser mostrada por separado –sugiere Rogelio Hernández- como una estrella en la que A aparecerá al centro y el resto de individuos a su alrededor. A este esquema se lo denomina *estrella primaria*. Si a ella se agregan las relaciones personales que tienen los miembros entre sí, además de las que mantiene A, se construye la *zona de primer orden*. Gráficamente se presentarían ambos casos como lo muestra la figura 2, en la que se ha separado el rol-subred familiar. La extensión de la subred crece a medida que se agregan los contactos que cada individuo tiene por su cuenta con otros sujetos y con los cuales A no tiene ninguna relación. En este caso no es posible pensar que A influye de manera determinante en ellos, si acaso consigue alguna ayuda será por la intermediación de aquel con quien se relaciona directamente. Al conjunto de lazos secundarios se les llama *zona de segundo orden*.¹²⁷

Figura 2



¹²⁷ *Ibidem.*

El autor observa que el cruce de líneas entre personas a partir de la zona de segundo orden, origina la *estrella de segundo orden*. Como se ve, aunque la subred puede ampliarse, la relación directa de A se pierde, de tal suerte que “no es en sí misma importante la extensión sino los niveles directos que el personaje central mantiene”.¹²⁸ Las relaciones directas suponen que los miembros involucrados comparten características comunes que llevan a estrechar los contactos. La lejanía debilita la relación y, sobre todo, la importancia que el personaje central le concede. En síntesis, de la simple exposición gráfica se desprende lo siguiente:

- 1) Primero, seleccionar el rol a estudiar.
- 2) Segundo, establecer las relaciones directas (estrella primaria).
- 3) Tercero, acaso lo más importante, el tipo y los motivos de esas relaciones.

Para Rogelio Hernández es importante descubrir aquel rol que se constituye en central, aquel que ocupa el tiempo, la atención y los principales esfuerzos del individuo. De tal manera que de él dependen su prestigio y su estatus. Así como el prestigio y el estatus constituyen el factor principal para reconocer el rol central de un individuo, la amistad es el elemento que consolida la relación entre algunos sujetos. La importancia de la amistad radica en que “es mucho más que un vínculo ético entre dos o más personas, es un principio que muestra y genera lazos sociales conforme el valor ético deriva del contacto de personas con similares condiciones sociales y culturales”.¹²⁹ La amistad, en consecuencia, es el resultado de que los individuos compartan formas de vida, educación, trabajo, y quizás, aspiraciones.

¹²⁸ *Ibidem.*

¹²⁹ *Ibid.*, p. 17.

El autor piensa que “el principal estímulo de la amistad es, sin duda, la cercanía”.¹³⁰ En una sociedad compleja, en la cual los individuos se hallan dispersos en múltiples actividades, son las instituciones en general, y en un sentido más preciso las organizaciones, los medios que permiten tanto la *proximidad espacial* como la convergencia de características sociales.

1.3.4.3) Aplicación amplia y a grandes grupos del concepto de las redes políticas

La segunda corriente -de acuerdo con Rosalba Casas- establece que las *estructuras sociales* pueden ser conceptualizadas como *redes*, en donde los *nodos* representan a los *actores* y las *conexiones* con los nodos representan *relaciones entre actores* (interacción social). De esta idea básica se han derivado diversas teorías sociales como la teoría de los grafos, los modelos estocásticos y los modelos de bloques.¹³¹

Esta segunda corriente -de acuerdo con Matilde Luna- destaca el estudio de las redes políticas. A diferencia del análisis de redes a nivel individual o de grupos pequeños, esta perspectiva vincula la conducta individual con los grandes patrones sociales y deriva una tipología de redes con base en la combinación de dos dimensiones del poder: la *influencia*, desde su perspectiva comunicativa, está basada en la *transmisión de información*; y la *dominación*, de carácter coercitivo, fundada en la *aplicación de recompensas y castigos* como sucede en las organizaciones jerárquicas.¹³²

El enfoque propuesto se ocupa de los *roles*, en vez de los individuos, centra su atención en las *relaciones entre conjuntos de relaciones*, involucra de manera específica a las redes de organizaciones que combinan competencia y colaboración así como estructuras verticales y lazos horizontales. Este enfoque se emplea para los más variados

¹³⁰ *Ibidem.*

¹³¹ Casas, *op. cit.*, p. 24.

¹³² Luna, *op. cit.*, p. 53.

fenómenos políticos como el estudio de las decisiones que determinan el voto, los movimientos sociales, las estructuras de poder local, las relaciones entre elites en el Estado y las relaciones internacionales.¹³³

Matilde Luna, con el propósito de establecer conexiones entre las *interacciones a nivel micro* con los *grandes patrones sociales*, sugiere “el principio de la fortaleza de las ligas débiles”, donde la fuerza se refiere a la intensidad de los vínculos interpersonales, entendida como una combinación lineal de tiempo, intensidad emocional, intimidad y servicios recíprocos. El vínculo débil es un “puente”, es decir, la única línea en una red que comunica dos puntos que conecta entre sí diferentes grupos, cada uno formado por individuos con vínculos fuertes (intensos). De aquí que la función crucial (la fortaleza) de los vínculos débiles sea conectar las interacciones individuales con las estructuras sociales, y para que una innovación (entendida como información original) se extienda a toda la red tenga que atravesar por vínculos débiles que funcionan como puentes que conectan las subredes.¹³⁴

Las redes de política (*policy networks*) o redes de acción pública -de acuerdo con Matilde Luna- constituyen un planteamiento donde converge la ciencia política, la economía, la sociología y, en especial, la investigación y el análisis de políticas. En este campo puede distinguirse una vertiente muy cercana al análisis de redes, basada en teorías del comportamiento de los individuos o de los grupos, estudia los vínculos entre las personas en un espacio micro o en un campo de acción acotado (*policy domain*); también puede identificarse otra que se ocupa sobretodo de las relaciones estructurales entre las instituciones y las organizaciones y es más cercana a las teorías de la coordinación.¹³⁵

¹³³ *Ibid.*, p. 53.

¹³⁴ *Ibid.*, pp. 61-62.

¹³⁵ *Ibid.*, pp. 53-54.

Esta última vertiente de las redes de política –explica Matilde Luna- aplica el enfoque de redes al análisis del Estado, centrandó su atención en la fragmentación y la diversidad que opera tanto dentro de los grupos de interés como entre estos grupos y el Estado, y se ocupa de la composición de las redes y de las decisiones políticas que impulsan en las diferentes fases del proceso de las políticas (formación de la agenda, diseño de las políticas, instrumentación y evaluación). Esta perspectiva supone que, en un “entorno complejo”, las redes son el resultado de la cooperación más o menos estable, *no jerárquica*, entre individuos u organizaciones que se conocen o reconocen, intercambian recursos y pueden compartir normas e intereses.¹³⁶

1.3.4.4) Aspectos sobresalientes de la dinámica de las redes

Rosalba Casas sugiere que dentro de la dinámica de las redes, las características de interacción se expresan en la direccionabilidad, durabilidad, intensidad y frecuencia de los procesos en que se basa la construcción de redes. Mediante estos atributos es posible analizar la evolución de las redes. Los rasgos importantes a revisar en esta dimensión son los siguientes: el nivel de la formalidad e informalidad en su construcción, lo que determina la durabilidad de las relaciones; las dinámicas horizontales y verticales que se generan y la direccionalidad de las mismas; los mecanismos de coordinación de las redes, es decir, cómo se gobiernan entre ellos los actores; los procesos de comunicación sobre los que se apoyan; y el alcance espacial o territorial que adquiere cada red y varía de acuerdo a la dinámica de la red.¹³⁷

El carácter *formal* de la red juega un papel importante, ya que al establecerse compromisos vía convenios y/o contratos se definen objetivos y propósitos específicos.

¹³⁶ *Ibíd.*, p. 54.

¹³⁷ Casas, *op. cit.*, p. 33.

Otros autores sostienen que las redes tienen un alto grado de *informalidad* y éste debe preservarse para lograr un mejor funcionamiento.¹³⁸

Para la autora, la generación de confianza es un elemento central en las redes de tipo formal o informal. Esta confianza se construye mejor cuando existen factores culturales comunes, tales como idioma, antecedentes educativos, lealtades regionales, ideologías compartidas, experiencias e intereses. También cuando media la proximidad geográfica de los participantes.¹³⁹

Las *relaciones verticales* u *horizontales* de las redes sirven para comprender el papel de los actores así como la *distribución del poder* dentro de la misma.¹⁴⁰

De acuerdo con Rosalba Casas, la interacción vertical supone dos tipos de relación: 1) de abajo hacia arriba, es propia de los sistemas locales de innovación. 2) Mientras que los sistemas nacionales de innovación están organizados de arriba hacia abajo, contruidos desde una perspectiva centralizadora.¹⁴¹

En esta interacción social se generan diversas formas de distribución de poder, relaciones jerarquizadas y formas de gobernabilidad y coordinación. Es decir, es posible identificar a actores que asumen el liderazgo, coordinan la red e incluso definen los rumbos y objetivos que ésta debe asumir. Por tanto, es posible decir que dependiendo del tipo de red las relaciones verticales u horizontales adquirirán mayor importancia y, en consecuencia, la distribución de poder será diferente. Algunas redes se basan más en el *consenso* y otras en la *competencia por el poder*.¹⁴²

Para la autora, las redes pueden ser analizadas también como *procesos de comunicación*. En los enfoques clásicos de redes sociales, la comunicación es considerada como parte de las características de interacción de las redes. Los vínculos

¹³⁸ *Ibíd.*, p. 34.

¹³⁹ *Ibíd.*, p. 35.

¹⁴⁰ *Ibíd.*

¹⁴¹ *Ibíd.*

¹⁴² *Ibíd.*, p. 36.

que conectan a diferentes personas tienen como propósito la transmisión de información de cierto tipo: la difusión de ideas, técnicas o rumores. Los flujos de comunicación en las redes tienen especial relación con la definición de las normas y expresión de intereses.¹⁴³

Finalmente, la *proximidad geográfica* promueve la interacción repetida y la mutua confianza necesaria para sostener la colaboración y hacer más rápida la recombinação continua de tecnología y habilidades. También tiene que ver con la flexibilidad y/o fragmentación del poder o conocimiento.¹⁴⁴

1.3.4.5) Perspectivas y limitaciones del enfoque de redes como mecanismo de coordinación

Para Matilde Luna, el concepto de redes -desplazando la atención de los individuos a las organizaciones y, en particular, a las instituciones concebidas como entidades dinámicas- introduce la dimensión de las *normas*, frente a los meros intercambios, negociaciones (transacciones) e intereses, enfatizando la importancia de la confianza, la reciprocidad generalizada y el capital social en la configuración de las redes, aunque en este punto, particularmente dependiente de factores sociales y culturales, presenta limitaciones analíticas importantes.¹⁴⁵

De acuerdo con la autora, una de las contribuciones más destacadas de este enfoque es su acento en la heterogeneidad y la autonomía de los actores, más que en las redes densas, es decir, con un alto grado de conectividad. Las redes son, en suma, “organizaciones complejas”. Como en el caso de las redes de políticas, que articulan a

¹⁴³ *Ibidem.*

¹⁴⁴ *Ibid.*, p. 38.

¹⁴⁵ *Ibid.*, p. 57.

las agencias gubernamentales, las asociaciones de interés y otros tipos de organizaciones.¹⁴⁶

Como organizaciones complejas, las redes involucran altos niveles de conflictividad y dificultades de coordinación. De aquí que tanto la toma de decisiones conjunta como los mecanismos de seguimiento sean particularmente difíciles; los costos para crear y mantener relaciones pueden ser muy altos, y la confianza calculada puede afectar la confianza social.¹⁴⁷

Por último, Matilde Luna recuerda que el funcionamiento de las redes puede ser afectado por tres tipos de deficiencias: 1) el conflicto entre los intereses de la organización y los objetivos personales de cada uno de sus miembros; 2) la pérdida de ideas e información originales; y 3) la naturaleza impredecible de los patrones de interacción de las redes informales.¹⁴⁸

¹⁴⁶ *Ibidem.*

¹⁴⁷ *Ibid.*, p. 71.

¹⁴⁸ *Ibid.*, p. 72.

Capítulo 2

Las condiciones institucionales que hicieron posible la alternancia política en la Presidencia de la República

2.1) La democracia liberal y el régimen autoritario

1.1) Libertad e igualdad política

Soledad Loaeza estima que un gobierno democrático está fundado o establecido en un modelo ideal constituido con base en valores absolutos y universales como la libertad y la igualdad.¹⁴⁹

Para Thomas Hobbes la libertad es “la ausencia de impedimentos”,¹⁵⁰ es decir, el ideal de la libertad individual sería que en cualquier sociedad no existiera ningún obstáculo que interfiera con la acción individual de sus miembros –sin afectar el derecho de otros-, sea que éstos quieran participar en la política de su país, ya sea ejerciendo su voto por algún candidato de su preferencia o bien convertirse ellos mismos en candidatos por algún cargo público y exista para ellos tanto la posibilidad de triunfo como de derrota en una competencia justa o en igualdad de condiciones. En teoría, los individuos deberían gozar de esta libertad de decisión, si la ejercen o no es sólo decisión de ellos y de nadie más.

¹⁴⁹Soledad Loaeza, “Autoritarismo”, en Baca Olamendi, Laura, et al. (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000, p. 7.

¹⁵⁰Thomas Hobbes, *Leviatan*, México, FCE, 2001, p. 106.

Otro principio importante es la “igualdad política”. Corina Yturbe recuerda que la democracia liberal contempla como un principio esencial la igualdad política. Entendida como el derecho que tienen todos los ciudadanos para participar en el gobierno de su sociedad, en el entendido que son iguales ante la ley y, por tanto, pueden participar en la política de su país.¹⁵¹ Por tanto, los individuos gozan de los mismos derechos políticos en el sentido de ejercer su voto y gozar de la misma calidad de elegibilidad personal para el desempeño de algún cargo público.

Para la autora la lucha histórica por la democracia, entendida como la lucha por la igualdad política ante el Estado, también exigió tanto la igualdad social como la igualdad económica.¹⁵² Con la ampliación del sufragio, las clases sociales recién titulares de derechos políticos, exigen al gobierno además de la protección de las libertades individuales, también protección frente al mercado. A mayor igualdad en el ejercicio del poder mayor libertad, sólo así es posible garantizar que todos sean igualmente libres.

Yturbe menciona que el principio de la “igualdad de oportunidades” es uno de los ideales del Estado social democrático, donde los individuos deberían tener las mismas oportunidades en el transcurso de la vida para realizarse a sí mismos o para alcanzar sus metas.¹⁵³

De esta forma, tanto el principio de libertad como de igualdad posibilitan en el individuo, miembro de un Estado y sociedad, el ejercicio de su ciudadanía que implica una serie de atributos (derechos y obligaciones) protegidos y garantizados por las instituciones del Estado.

¹⁵¹Corina Yturbe, “Igualdad”, en Baca Olamendi, Laura, et al. (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000, p. 337.

¹⁵²*Ídem.*

¹⁵³*Ídem.*

2.1.2) El concepto de ciudadanía

Velía Cecilia Bobes sugiere que la idea de ciudadanía está pensada en términos de la relación entre el individuo y el Estado.¹⁵⁴ En este sentido, la ciudadanía está definida como el conjunto de derechos y deberes que hacen del individuo miembro de una comunidad política; lo ubican en un lugar determinado (realizando alguna función específica) dentro del Estado; y, por último, induce un conjunto de valores morales que orientan su actuación en la esfera pública.

Para la autora, la ciudadanía está conformada por tres dimensiones que interactúan simultáneamente:¹⁵⁵ a) una *dimensión procedimental*, refiere un conjunto de derechos y mecanismos para su ejercicio; b) una *dimensión situacional* que constituye el lugar que ocupará el individuo y las funciones que éste desarrollará (obligaciones); c) una *dimensión moral* que define un conjunto de ideales acerca de la vida pública y los valores cívicos que orientan el comportamiento social de los ciudadanos.

En este sentido, la condición de ciudadano¹⁵⁶ está conformada por un conjunto heterogéneo de tres clases de derechos como son los siguientes:¹⁵⁷ a) los *derechos civiles* que permiten la libertad individual (libertad de expresión, religión, prensa, propiedad y justicia); b) los *derechos políticos* que garantizan al individuo participar en el ejercicio del poder y en la toma de decisiones (votar, ser elegible, de asociación, acceso a la información pública, etc.); y c) los *derechos sociales* que permiten a la persona cierto grado de igual, en cuanto a la distribución de la riqueza social, mediante un mínimo de

¹⁵⁴Velía Cecilia Bobes, “Ciudadanía”, en Baca Olamendi, Laura, et al. (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000, p. 50.

¹⁵⁵*Ídem.*

¹⁵⁶*Ídem.*

¹⁵⁷*Ídem.*

bienestar económico (acceso a los bienes básicos de sobrevivencia) y seguridad social (educación, salud, etc.).

Para la autora tales derechos constituyen un recurso de poder de la sociedad frente al Estado que, a la vez, son garantizados por éste.¹⁵⁸ Además como dimanar de principios abstractos, precisan el establecimiento de mecanismos e instituciones que protejan su vigencia y ejercicio dentro de la esfera política.

De este modo, conforme a la autora, el Estado proporcionará protección legal a todos los ciudadanos por igual, su relación será directa con cada uno de sus miembros y será establecida mediante un conjunto de derechos garantizados legalmente que darán forma a la individualización de la ciudadanía.¹⁵⁹

Cecilia Bobes sugiere que a partir de la noción de ciudadanía “lo social” quedará dividido en dos dimensiones fundamentales:¹⁶⁰ 1) lo *público* será el espacio para tratar los problemas colectivos; y 2) lo *privado* será el ámbito de las relaciones individuales y propias del individuo. Por esta razón, el hombre tendrá la categoría de ciudadano en la esfera pública e individuo en el ámbito privado.

2.1.3) *La alternancia política en México*

A partir de la discusión anterior, la alternancia política sería entendida como la posibilidad que tiene cualquier partido o fuerza política autorizada para presentar a sus candidatos en las elecciones; y, en esta lógica, tienen la misma posibilidad de ganar o perder en la competencia por un cargo público.

A nivel personal, la alternancia política representa una libertad individual que adopta la forma de un derecho político que posee cualquier ciudadano por el principio de

¹⁵⁸ *Ídem.*

¹⁵⁹ Bobes, *op. cit.*, p. 51.

¹⁶⁰ *Ídem.*

igualdad que priva entre ellos. Por tanto, podrán acceder a cualquier cargo público, siempre y cuando cumplan con los requisitos que establece el puesto; ésta sería una condición normal en una democracia.

En cambio, un régimen autoritario limita severamente esta posibilidad de elección a sus propios candidatos sobre los de la oposición; ya que el régimen tolera la existencia y la participación de la oposición en el proceso electoral sólo para legitimar su ejercicio del poder político. De este modo, el régimen puede argumentar la existencia de la competencia electoral, aunque mínima, ya que ésta es controlada y manipulada por el gobierno conforme a sus propios intereses de sobrevivencia.

Josep Colomer observa que “un régimen autoritario es siempre un gobierno unificado y altamente concentrado”.¹⁶¹ Se distingue de un régimen democrático por el hecho de ampliar los poderes ejecutivos, imponer un gobierno unipersonal, ampliar el periodo presidencial, de multiplicar los mandatos presidenciales consecutivos y concentrar para sí las atribuciones de los gobiernos locales.

Para el autor, los gobiernos o gobernantes autoritarios no sólo eliminan los poderes separados en las relaciones horizontales y tiende a concentrar los poderes en un ejecutivo unipersonal;¹⁶² también intervienen o suprimen los gobiernos regionales y locales que podrían limitar sus poderes (relación vertical). En consecuencia, esta concentración del poder impide que un régimen unipartidista adopte la forma de un estado federal, a pesar de los preceptos legales federalizantes. La centralización del partido tiende a prevalecer sobre la división de poderes.

¹⁶¹Josep Colomer, *Instituciones políticas*, España, Ariel, 2001, p. 178.

¹⁶²*Ibid.*, p. 179.

En el caso de México, desde 1930, el presidente de la República y el partido oficial o dominante –de acuerdo con Colomer- tuvieron la capacidad para mantener bajos niveles de competencia en las elecciones tanto federales como locales.¹⁶³

Colomer afirma que la Constitución de 1917 instituyó el principio de la “no reelección”, sólo en los cargos ejecutivos tanto federales como locales (incluido el Presidente de la República).¹⁶⁴ Pero en 1933 se introdujo una fórmula más afortunada con el fin de establecer una nueva relación de poderes más ventajosa para la institución Presidencial. La no-reelección del Presidente, con un mandato de seis años, y también la no-reelección de los diputados y senadores, con duración en el cargo de tres y seis años, respectivamente. El presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940) fue el primero que gozó de las ventajas de esta nueva regulación.

Esta fórmula hizo que los miembros del Congreso, en particular, los diputados fueran siempre inexpertos, así como dependientes del presidente para ulteriores nombramientos tras sus mandatos. Desde entonces, el Congreso estuvo conformado por hombres pasivos, incompetentes y obedientes.¹⁶⁵

Para el autor, aunque el esquema constitucional estableció la división de poderes y el esquema federal, el país tendió a un “régimen presidencial autoritario” con creciente concentración de poderes en el Poder Ejecutivo federal, desde la década de 1930.¹⁶⁶ El Presidente sólo podía ser elegido para un período de seis años, pero con un Congreso más débil y sumiso, así como gobernadores débiles.

Hasta finales del siglo XX, los presidentes mexicanos presentaron la mayoría de las iniciativas de ley, nombraron a todos los miembros del gabinete e influyeron en el nombramiento de unos 18 mil funcionarios, incluidos los jefes militares y los jueces.

¹⁶³*Ibid.*, p. 178.

¹⁶⁴*Ibid.*, p. 174.

¹⁶⁵*Ídem.*

¹⁶⁶*Ibid.*, p. 175.

Como jefe de partido, el presidente ejerció la facultad de nombramiento y destitución de los titulares de los cargos de ejecutivo local. Hasta 1994, cada presidente en turno designó a su sucesor mediante el “dedazo”. Abundaron los sobornos, la manipulación y los fraudes electorales.¹⁶⁷

Por su parte, Soledad Loaeza refiere que el autoritarismo es una forma de gobierno que privilegia las *funciones de dominación* sobre las de representación política y participación social.¹⁶⁸ En este tipo de regímenes el uso de la coerción es fundamental para el mantenimiento de la estabilidad; pero, a diferencia de las dictaduras, no es su único recurso, sino que se vale también de justificaciones de orden ideológico, político o simbólico que garantizan la dominación sobre la sociedad.

En México, el principio constitucional bajo el cual cualquier ciudadano –no importa su militancia política- podía convertirse en candidato a un cargo de elección popular fue severamente limitado por el régimen autoritario que imperó en el país entre la década de 1930 y 1977.

Por esta razón, Daniel Cosío Villegas no dudó en calificar al régimen mexicano como una *democracia impura o sui generis*.¹⁶⁹ Para él la Constitución de 1917 estableció una organización política democrática (aspecto formal), pero el poder de decisión no residió en los órganos formales de gobierno como el poder Legislativo, Judicial o los poderes estatales; ni siquiera fue posible la división de poderes, debido a la existencia de un partido político que recibió el calificativo de oficial (en sus diferentes facetas: PNR, PRM y PRI), no único, pero sí predominante a la hora de ocupar y ejercer los cargos públicos: desde la Presidencia de la República hasta el nivel municipal de gobierno.

¹⁶⁷*Ídem.*

¹⁶⁸Loaeza, *op. cit.*, p. 7.

¹⁶⁹Daniel Cosío Villegas, *El sistema político mexicano*, México, Joaquín Mortiz, 1974, p. 21.

La conclusión de Cosío Villegas era que el sistema político mexicano, entre las décadas de 1930 y 1977, estaba conformado por dos piezas claves:¹⁷⁰ una Presidencia de la República (con facultades de una amplitud excepcional) y un partido oficial predominante. En este sentido, la función principal del PRI fue aportar el personal político necesario para ocupar los cargos del gobierno y apoyar al presidente en el ejercicio del poder.

Luis Salazar explica muy bien la dicotomía que existe entre la formalidad (aspecto normativo) e informalidad (ejercicio real del poder).¹⁷¹ El autor parte de la diferencia entre régimen y sistema político. Para él, el régimen consiste en la distribución y jerarquización constitucional de los poderes públicos del Estado (aspecto formal). Por su parte, el sistema político corresponde a las prácticas efectivas en la lucha por el poder (aspecto informal).

La diferencia implica que los rasgos no democráticos están en el sistema político y no en el régimen que está organizado de modo democrático. En esta distinción está la clave para entender la razón por la cual un régimen formalmente democrático, como el mexicano, sostuvo un sistema autoritario, corporativo y centralista durante más de siete décadas. Por este motivo, aunque en México, desde la Constitución de 1917, existían instituciones (división de poderes) y reglas de corte democrático (elecciones periódicas), en la práctica o ejercicio del poder se sobreponían una serie de reglas informales que distorsionaban la idea original por una de tipo autoritario.

Existían tanto las elecciones para elegir a los titulares de los poderes federales y estatales, como los partidos de oposición (el PAN y otros partidos pequeños) podían “formalmente” presentar candidatos a los diferentes cargos de elección popular. Sin

¹⁷⁰ *Ídem.*

¹⁷¹ Luis Salazar, “Alternancia y cambio de régimen”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 407, 415.

embargo, en realidad, eran los candidatos del PRI, quienes triunfaban en el grueso de las elecciones y ocupaban los cargos en disputa, en detrimento de los políticos de oposición.

Este rasgo también era expresión de la debilidad de las instituciones del país, aunque existían los organismos públicos (a nivel federal y estatal) y los partidos políticos, éstas no tuvieron la capacidad suficiente para limitar el poder del presidente de la República que gozaba de múltiples facultades legales y extralegales que lo convirtieron en el árbitro supremo de los conflictos entre los gobernados y gobernantes.

2.1.4) El régimen autoritario: el gobierno de un solo partido

Ahora corresponde explicar cómo funcionó en México la división de poderes a lo largo del siglo XX. Parto del planteamiento constitucional que suponía al sistema federal como el modo de organización político de la República mexicana.

De acuerdo con Rogelio Hernández, la Revolución mexicana destruyó el poder central (organizado durante el porfiriato) y lo dispersó entre los mismos caudillos del movimiento armado, quienes buscaron imponer sus intereses locales o regionales al Estado nacional.¹⁷² Cuando Álvaro Obregón, Plutarco Elías Calles y Lázaro Cárdenas buscaron institucionalizar la vida política del país, su obra necesitó la cooperación de estos caudillos que con el tiempo se convertirían en gobernadores de sus respectivos estados.

Para el autor, el nacimiento del Partido Nacional Revolucionario (PNR) en 1929, fue un claro intento por institucionalizar la función de intermediación delegada en los gobernadores por parte del gobierno federal, cuya responsabilidad básica fue mantener

¹⁷²Rogelio Hernández Rodríguez, “El resurgimiento de los poderes locales”, *Estudios Sociológicos*, México, Colegio de México, núm. 66, septiembre-diciembre de 2004, p. 775.

la paz y la estabilidad estatales.¹⁷³ De esta forma, el presidente pudo controlar a los caudillos y líderes políticos locales.

El rasgo del federalismo o división de poderes que imperó en el país entre 1929 y 1970 tendió hacia la centralización del poder político en el presidente de la República y el partido oficial (PRI) como respuesta a la influencia que ejercían tanto los caciques como los líderes locales de aquellos años para garantizar la estabilidad del régimen y la unidad nacional.¹⁷⁴

Durante los años del dominio hegemónico del presidente y su partido en el gobierno, la división de poderes fue una ficción, o siguiendo lo dicho por Daniel Cosío Villegas, se trató de una democracia impura o *sui generis*,¹⁷⁵ es decir, por un lado, estaba lo que establecía la Constitución y, por el otro, el modo en que el presidente ejercía el poder en la práctica.

El presidente con la ayuda de su partido anularon, en la práctica, la división de poderes y tuvieron así el control del Congreso de la Unión, de la Suprema Corte de Justicia, de los poderes locales y del Distrito Federal. De esta forma, la discrepancia política fue nula. El presidente imponía a los actores políticos sus decisiones, ya que contaba con los medios necesarios para mantener la disciplina de los miembros de su partido con cargos en el gobierno.

Rogelio Hernández y María Amparo Casar identifican tres factores decisivos para el funcionamiento del régimen autoritario mexicano, en detrimento de la división de poderes y la alternancia partidista: 1) la homogeneidad política producto del dominio electoral del PRI, gracias a la mínima competencia partidista que anuló el pluralismo político; 2) una compleja red institucional encargada de regular el conflicto político latente en la sociedad; y 3) el establecimiento de mecanismos económicos y

¹⁷³*Ibid.*, pp. 796-797.

¹⁷⁴*Ibid.*, pp. 773-774.

¹⁷⁵Cosío, *op. cit.*, pp. 20-21.

administrativos por parte de la federación¹⁷⁶. Ahora veamos con detenimiento cada aspecto.

La homogeneidad política permitió al PRI controlar tanto la Presidencia como el Congreso de la Unión (ambas cámaras); ya que el partido era de hecho la única vía segura de acceso a los cargos públicos y, por ende, de la continuidad de las carreras políticas de sus miembros. De esta forma, el presidente se procuró la lealtad y disciplina de los legisladores.¹⁷⁷ De igual modo, el presidente pudo controlar, con ayuda de su partido, el acceso a las gubernaturas y así manipular su comportamiento. Esta injerencia tuvo como consecuencia la centralización por la vía normativa, es decir, la federación (o el presidente) asumió atribuciones cada vez mayores que originalmente correspondían sólo a los estados de la República.¹⁷⁸

El segundo elemento corresponde a la red institucional (corporativismo) que cumplió con la función de intermediación entre el gobierno y la sociedad. De este modo, los problemas se detectaban con anticipación y podían ser solucionados antes de su expresión política. Estas organizaciones asumieron el papel de agentes reguladores del conflicto político, con el fin de evitar cualquier situación de inestabilidad política.¹⁷⁹

El tercer factor, el gobierno, desde los años cincuenta, estableció mecanismos económicos (concentración de recursos en la federación) y administrativos que aseguraron la subordinación de los estados hacia la federación. En cuanto a los recursos económicos, la mayor parte de los ingresos de los estados provenía de la federación y no

¹⁷⁶Rogelio Hernández, “Cambio político y renovación institucional. Las gubernaturas en México”, *Foro Internacional*, México, Colegio de México, núm. 4, octubre-diciembre de 2003, p. 794.

¹⁷⁷*Ídem.* y María Amparo Casar, “Las bases político institucionales del poder presidencial en México”, *Política y gobierno*, México, CIDE, núm. 1, primer semestre de 1996, pp. 84-85.

¹⁷⁸Hernández, “Cambio político...”, *op. cit.*, p. 794 y Casar, *op. cit.*, p. 89.

¹⁷⁹Hernández, “Cambio político...”, *op. cit.*, p. 795.

de recursos propios; esto tuvo como consecuencia la excesiva dependencia de los estados de los recursos federales y su débil autonomía financiera.¹⁸⁰

La centralización, producto de instrumentos administrativos, se debió a la concentración de funciones en las agencias federales, en detrimento de los organismos estatales. Esta tendencia centralizadora -de acuerdo con María Amparo Casar- impuesta por el Ejecutivo federal dio como resultado “la formación de un gobierno indiviso y unitario”, en el cual se anuló tanto la división de poder horizontal como vertical, esquema denominado como hiper-presidencialismo.¹⁸¹

En este sentido, Alonso Lujambio apreciaba que la división de poderes y la alternancia política en México eran una ficción.¹⁸² A consecuencia de la existencia de un partido hegemónico que ocupó todos los espacios de representación tanto a nivel federal (la Presidencia y el Congreso) como a nivel local (las gubernaturas, los congresos locales y las presidencias municipales).

En resumen, la respuesta al problema planteado al principio de esta sección, aportada por Rogelio Hernández y María Amparo Casar, fue que durante el régimen autoritario la concentración del poder en la Presidencia de la República fue una de las causas principales por la que la división de poder horizontal (entre los tres poderes de la Unión) y vertical (entre la federación y los 31 estados) fue inexistente o poco notoria a lo largo del siglo XX en México.

El presidente se valió del PRI para controlar los espacios de representación política y evitar de este modo la alternancia política. Por este motivo, el federalismo en México funcionó en la práctica como un centralismo político, cuya institución política central era la Presidencia que eliminó de la toma de decisiones al nivel de gobierno local o

¹⁸⁰Casar, *op. cit.*, p. 90.

¹⁸¹*Ibid.*, pp. 61-62, 90-91.

¹⁸²Alonso Lujambio, “De la hegemonía a las alternativas: diseños institucionales y el futuro de los partidos políticos en México”, *Política y gobierno*, México, CIDE, núm. 1, primer semestre de 1997, p. 62.

estatal. En términos de Casar, el hiper-presidencialismo supuso la formación de un gobierno indiviso y unitario, en lugar de una organización política basada en estados libres y autónomos, vinculados a una federación.

Otra corriente de estudiosos, en particular Alonso Lujambio y Yemile Mizrahi, resaltan la existencia de un partido hegemónico (en sus diferentes facetas: PNR, PRM y PRI), durante el régimen autoritario; el cual copó todos los espacios de representación política como una de las causas principales de la debilidad del arreglo federal y la alternancia política en el gobierno. En el ámbito federal controló la Presidencia de la República y el Congreso de la Unión (ambas cámaras); y a nivel local, las gubernaturas, los congresos locales y las presidencias municipales.

2.2) Elección presidencial de 1988

En la historia política mexicana existieron dos elecciones federales (la de 1988 y la de 2000), en las que la alternancia política en la Presidencia de la República fue posible. En la elección de 1988, la forma en la cual llegó al poder el nuevo presidente, Carlos Salinas, fue altamente cuestionada por las fuerzas políticas del momento. Aún hoy se sostiene que el régimen no permitió el triunfo de Cuauhtémoc Cárdenas, al alterar los resultados electorales a favor del candidato del PRI.

Independientemente del resultado de aquella elección, ésta evidenció el desgaste del mecanismo que siguieron los presidentes mexicanos (1920-1994) para nombrar a su sucesor en el cargo. En este sentido, para el presidente Salinas fue más difícil ejercer esta meta-facultad y elegir a su sucesor en el cargo. Fue hasta que el presidente Ernesto Zedillo, ya no pudo ejercer esta facultad. Esta actitud permitió que la alternancia partidista en la Presidencia de la República se concretara en el año 2000.

Las elecciones presidenciales de 1988 y de 2000 fueron un punto de inflexión en la democratización del régimen. Ambas elecciones mostraron que era altamente viable que los candidatos de los partidos políticos de oposición, consiguieran la alternancia partidista en la Presidencia, vía las elecciones y de modo pacífico.

Sin embargo, la elección de 1988 significó la imposición del candidato presidencial oficial por parte del régimen priista. Por medio del fraude electoral, la manipulación de los resultados electorales y, por último, la amenaza del uso de la violencia para sostener el triunfo de Carlos Salinas. Frente a los votos que había conseguido el ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas que -parecía- le otorgaban el triunfo en aquel histórico momento.

En este momento (1988) podríamos situar el comienzo del fin de la sucesión presidencial (o “dedazo presidencial”) y, al mismo tiempo, el inicio real del proceso de la alternancia política en la Presidencia de la República, la cual ocurrirá hasta la elección presidencial del año 2000 y sólo después de quitar al gobierno la organización del proceso electoral.

2.2.1) Cambio de modelo económico y rompimiento de las alianzas políticas tradicionales del gobierno

El cambio de modelo económico (al neoliberalismo) en la década de 1980, obligó al gobierno mexicano a romper sus alianzas tradicionales con actores clave del sistema político mexicano como: los sectores corporativos del PRI y los empresarios nacionales. De acuerdo con Ruth Berins, la nueva dirección de la economía nacional exigía, como condición básica, un Estado autónomo, antaño vinculado a los sectores corporativos del

PRI, en particular, los sindicatos que habían gozado de condiciones laborales excesivas.¹⁸³

El nuevo modelo económico obligó al gobierno introducir modificaciones en la forma de gobernar, a raíz de la adopción de las medidas económicas impuestas por los organismos financieros internacionales, a cambio del crédito internacional que necesitaba el país con urgencia.¹⁸⁴ Estos lineamientos económicos no coincidían, en absoluto, con las demandas internas, lo que generó descontento y desconfianza en la política nacional de aquellos años.

Por tal motivo, el nombramiento del nuevo titular del Poder Ejecutivo federal, realizado tradicionalmente por el presidente en turno y confirmado en las urnas por los electores, fue severamente cuestionado tanto por las fuerzas políticas de oposición como por un amplio número de electores que decidieron ejercer su voto en contra del gobierno en la elección federal de 1988.

El diagnóstico de la economía nacional, en la década de 1980, apuntaba a su desaceleración que, a causa tanto de factores nacionales como internacionales, obligaron al gobierno a iniciar una serie de ajustes de gran calado para salir de la crisis económica, con el riesgo que representaba para el mismo gobierno pagar un alto costo político.

Germán Pérez Fernández señala que la crisis económica de México inició en 1981. Debido a un desarrollo económico acelerado inducido por el gobierno que resultó en inflación (en 1977 la inflación era de 32.6 por ciento y en 1982 se elevó al 100 por ciento), a causa del crecimiento excesivo de la demanda interna. La combinación de

¹⁸³Ruth Berins Collier, “The transformation of Labor-Based one-Partyism at the end of the Twentieth Century: the case of Mexico”, in Hollifield, James and Jilson, Calvin (editors), *Pathways to Democracy: the political economy of democratic transitions*, London, Routledge, 2000, p. 100.

¹⁸⁴Por ejemplo, el FMI impuso a México la política de “topes salariales”, desde finales de la década de 1970. Por tal motivo, el Estado ofrecía a los trabajadores incrementos salariales insuficientes por ubicarse debajo de los índices de la inflación. También exigió la reducción del gasto público y fijó un límite a la obtención de nuevos créditos externos. Véase Germán Pérez Fernández del Castillo, “José López Portillo: la ruptura del pacto revolucionario”, en Fowler, Will (coord.), *Presidentes mexicanos (1911-2000)*, T. II, México, INEHRM, 2005, pp. 402, 410.

ambos factores dio al traste con la estrategia expansionista del gobierno de José López Portillo.¹⁸⁵ Gracias al rápido crecimiento económico, la demanda del mercado interno aumentó más que la oferta de productos, cuyo efecto negativo fue incrementar los precios.

Para enfrentar esta situación el gobierno permitió la entrada de productos de consumo y de capital extranjeros lo que mitigó temporalmente la inflación (hasta 1981). Sin embargo, esta flexibilidad en las importaciones fue un error del gobierno, ya que desniveló la balanza comercial mexicana. En realidad, la solución estaba en disminuir la demanda interna, no en aumentar la oferta con productos del exterior. Por tanto, el gobierno debió impulsar una política de contracción económica, cuyo costo político no quiso asumir.¹⁸⁶

Por el contrario, el gobierno trató de disminuir el déficit público por medio del encaje legal¹⁸⁷ y el endeudamiento público. Lo que aumentó la deuda externa del país y el pago de sus servicios (la mayor parte de la deuda estaba contratada a tasa variable, por tal motivo, su pago se incrementó de \$2600 millones de dólares en 1977 a \$8200 en 1981). El gobierno actuó de este modo porque confió excesivamente en el petróleo como garantía y no contempló la caída de su precio en los mercados internacionales. El 3 de junio de 1981, PEMEX anunció la reducción del precio del petróleo en cuatro dólares, debido a la saturación del hidrocarburo en el mercado mundial. De esta forma, el ingreso del país por exportaciones petroleras disminuyó dramáticamente y provocó un impacto fiscal negativo cercano a los 36 mil millones de dólares.¹⁸⁸

¹⁸⁵Pérez, *op. cit.*, pp. 405-406.

¹⁸⁶*Ibid.*, p. 406.

¹⁸⁷ Se refiere a la fracción obligatoria y mínima (requerida por la autoridad) de los depósitos de los ahorradores que los bancos comerciales deben mantener como reservas para poder atender los retiros de los depositantes. Es decir, la proporción de los depósitos que los bancos no pueden prestar. El encaje legal es un requerimiento que el banco central puede hacer a los bancos y que generalmente se deposita en el banco central. En México actualmente no existe encaje legal. Banco de México, "Encaje legal", México, 28-febrero-2016, 11 am, <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html#E>

¹⁸⁸*Ibid.*, pp. 406-407.

Por su parte, Rosa Albina Garavito sugiere que el agotamiento de las bases materiales del desarrollo estabilizador, aunado al derroche de los petrodólares y el excesivo endeudamiento externo durante el sexenio de José López Portillo, fueron los antecedentes más dramáticos que llevaron al país a la suspensión del pago de la deuda externa en 1983 y a la caída del PIB en ese año de 5.7 por ciento. Al gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988) se le conoce como el sexenio del crecimiento cero –la economía creció, en promedio, un 0.5 por ciento al año.¹⁸⁹ Por tanto, Ruth Berins observa que México tenía la enorme necesidad de reorientar su política económica.¹⁹⁰

Garavito asegura que la crisis de la deuda externa, a principios de la década de 1980, era un fenómeno en el que estaban inmersos la mayoría de los países de América Latina, no sólo México.¹⁹¹ Por esta razón, los organismos financieros internacionales (como el Departamento del Tesoro de EE.UU., el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo) realizaron múltiples recomendaciones a los países afectados en 1989 que se condensó en un documento conocido como el “Consenso de Washington”. Estas medidas fueron adoptadas por México puntualmente, ya que era urgente que el país volviera a ser sujeto del crédito internacional; pero tales cambios requerían modificar sustancialmente la estrategia económica que dio vida al milagro mexicano.

La medida o solución que tenía el gobierno mexicano para superar la crisis económica en que se hallaba, era cambiar de un modelo altamente proteccionista e intervencionista, a otro de economía liberal basado en el libre mercado y la competencia

¹⁸⁹Rosa Albina Garavito Elías, “Integración económica y la crisis de fin de régimen: México, 1985-2000”, en Carrillo Luvianos, Alejandro, et al. (coords.), *Recomposiciones regionales, sociales, políticas y culturales en el mundo actual*, México, UAM, 2005, p. 62.

¹⁹⁰Berins, *op. cit.*, p. 97.

¹⁹¹Garavito, *op. cit.*, p. 60.

internacional, opina Ruth Berins.¹⁹² Para ello, de acuerdo con Rosa Albina Garavito, el gobierno no tuvo otro camino que iniciar una profunda reforma económica.¹⁹³

Berins afirma que la crisis económica de aquellos años repercutió en el empleo e indujo al Estado mexicano a la adopción de la austeridad fiscal que afectó la cantidad de recursos destinados al gasto social. De igual modo, el gobierno redujo los subsidios de los productos básicos que consumía la clase trabajadora e inició una amplia privatización de las empresas paraestatales y, al mismo tiempo, anuló los contratos colectivos de los trabajadores sindicalizados.¹⁹⁴

El efecto político inmediato del cambio de modelo económico impactó en la preferencia electoral del régimen y su partido (PRI); la cual disminuyó de manera sustancial en la elección presidencial de 1988. A consecuencia de la desvinculación del gobierno de los intereses de los empresarios nacionales; y, sobre todo, del alejamiento con los diferentes grupos corporativos que controlaba el PRI. Por ejemplo, los obreros, los campesinos y el sector popular. Esta situación representó un fuerte estímulo para que la gente optara por otra opción, diferente al candidato presidencial del PRI.

De acuerdo con Garavito, cuando el gobierno mexicano inició el proceso de apertura económica, en el segundo semestre de 1985, “no era consciente que estaba cavando el fin de la larga hegemonía política priísta”.¹⁹⁵ Quince años después, en julio del año 2000, el PAN ganaría la Presidencia de la República. Ésta fue una consecuencia político-electoral difícil de prever en aquel momento, ya que esta decisión tendió al deterioro de las bases de legitimidad con las que el gobierno había ejercido el poder (en especial, el sector corporativo del PRI).

¹⁹²Berins, *op. cit.*, p. 97.

¹⁹³Garavito, *op. cit.*, p. 59.

¹⁹⁴Berins, *op. cit.*, p. 97.

¹⁹⁵Garavito, *op. cit.*, p. 59.

Garavito sugiere que la “estabilidad en el empleo y salarios suficientes para los afiliados de las grandes centrales sindicales”, fueron los beneficios que ese aparato corporativo otorgó a los obreros, a cambio del voto cautivo para el PRI en cada proceso electoral. Sin embargo, la crisis de 1982 arrasó con aquellos beneficios. En 1983, por ejemplo, no sólo no se crearon los empleos necesarios para ocupar la mano de obra disponible, sino que se destruyeron 2.5 millones de empleos y al finalizar el sexenio esa cifra alcanzó los 4 millones.¹⁹⁶

La Confederación de Trabajadores de México (CTM) trató de evitar los planes de estabilización económica sugeridos por el gobierno, ya que para la central obrera el costo de la crisis económica sería pagada por los trabajadores. Por tal motivo, exigió congelar los precios y los salarios, pero el gobierno ignoró por completo sus demandas. Una vez que quedó al descubierto la debilidad del sindicalismo oficial frente al presidente en turno -apunta la autora- el gobierno siguió adelante con las recomendaciones monetaristas que prescribían tanto la austeridad salarial como la austeridad en el gasto público con el fin de controlar la inflación.¹⁹⁷

La autora considera como otro de los pilares fundamentales del régimen al sector popular del partido, denominado como la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP). Este sector estaba constituido por profesionistas libres, peticionarios de vivienda y servicios urbanos, organizaciones de comerciantes y servicios. Pero en 1989, surgió el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) con la intención política de generar una nueva legitimidad al Estado mexicano, sin la mediación del PRI.¹⁹⁸ En este sentido, el gobierno de Salinas estableció un vínculo directo con los beneficiarios de este programa y dejó a las organizaciones del sector popular del partido sin los medios o incentivos para el control corporativista de las masas urbanas.

¹⁹⁶*Ibid.*, p. 63.

¹⁹⁷*Ibid.*, p. 64.

¹⁹⁸*Ibid.*, p. 66.

Por otra parte, Garavito observa que el gobierno mexicano rompió el pacto social y político que mantuvo durante décadas con las organizaciones del sector campesino, cuando el presidente Salinas concluyó el reparto agrario, el cual inició durante el gobierno del presidente Venustiano Carranza.¹⁹⁹ Con la reforma del artículo 27 constitucional en 1992, el gobierno legalizó la venta del ejido, así como la asociación entre pequeños ejidatarios y productores privados. Dicha reforma fue uno de los compromisos contraídos por el gobierno mexicano en la negociación del TLCAN que exigía no obstaculizar la inversión extranjera en ninguno de los sectores de la economía nacional. Además el gobierno se comprometía a no subsidiar a los productores nacionales para evitar la competencia desleal.

En cuanto al sector empresarial nacional, aunque no estaba incorporado formalmente al PRI, el gobierno mexicano ejercía cierto control sobre ellos mediante su afiliación obligatoria a la Cámara respectiva (conforme a su actividad), así lo establecía la Ley de Cámaras Empresariales, aprobada en 1936. La cual establecía que las cámaras eran órganos de consulta para la definición de la política económica del gobierno: una facultad que nunca tuvieron el resto de los sectores.²⁰⁰

A principios de la década de 1980, los empresarios emprendieron una ola de enfrentamientos verbales en contra de las medidas económicas seguidas por el gobierno del presidente José López Portillo, con el fin de demostrar que “las riendas de la economía” no debían estar en manos del Estado. La iniciativa privada, principalmente de Monterrey y el sector financiero, criticaba y atacaba abiertamente al gobierno y lo responsabilizaba de la situación del país; y a la vez sugería instaurar un proyecto económico dirigido en su totalidad por este sector. En este momento, el Estado ya no

¹⁹⁹*Ibíd.*, p. 68.

²⁰⁰*Ibíd.*, pp. 68-69.

pudo sostener las ganancias del sector privado a través de los subsidios y la alianza degeneró en enfrentamiento.²⁰¹

En este sentido, apunta Germán Pérez Fernández, la nacionalización de la banca en 1982 fue el último intento del Estado por detener la embestida empresarial y los problemas económicos.²⁰² Se buscó, con el apoyo del movimiento obrero organizado, recuperar la fuerza del Estado y replantear así las relaciones con otros actores sociales. Por última ocasión, el Estado recuperó la rectoría de la economía, terminó con el financiamiento público de la banca, atacó la falta de credibilidad en el gobierno y respondió a la actitud agresiva de la iniciativa privada. De este modo, la figura presidencial renació con el apoyo de los sectores populares, sindicatos y organizaciones campesinas. La izquierda apoyo la medida y demandó nuevas nacionalizaciones.

Por su parte, los empresarios nacionales hicieron un frente común y se presentaron como los defensores de las tradiciones liberales y democráticas inexistentes en el país hasta ese momento.²⁰³

En resumen, la alianza entre el gobierno mexicano con el sector privado se fracturó, al menos por un par de decisiones gubernamentales, una de ellas fue cuando el gobierno decidió nacionalizar la banca mexicana en 1982; y la otra cuando el gobierno abandonó la política proteccionista de la economía mexicana, abriendo el mercado nacional a la competencia e inversión extranjera.²⁰⁴ Este par de acontecimientos hicieron conscientes a los empresarios de lo endeble de su posición frente al gobierno.

2.2.2) *Fractura interna del PRI*

²⁰¹Perez, *op. cit.*, pp. 411-412.

²⁰²*Ibid.*, p. 413.

²⁰³*Ídem.*

²⁰⁴Garavito, *op. cit.*, pp. 68-69.

Una de las causas de la división interna del PRI, entre la corriente neoliberal o tecnócrata (derecha) y la Corriente Democrática (izquierda), fue la nueva política económica impulsada por el gobierno.

La discrepancia radicaba en el modelo económico que debía adoptar el gobierno en el futuro. La derecha sugería impulsar políticas económicas de corte neoliberal y no regresar a los excesos del populismo de los gobiernos anteriores. Mientras que la izquierda se inclinaba por estimular políticas económicas moderadas para la liberalización económica (una versión conservadora de neoliberalismo) y, sobre todo, evitar los enormes costos sociales.²⁰⁵

El proyecto apoyado por la derecha sugería la adopción de políticas económicas neoliberales (al final será la opción elegida por el gobierno). Dicha posición era apoyada por la facción dominante del PRI, en coordinación con el presidente de la República y también por el sector privado (en alianza con el Partido Acción Nacional). Estos sectores veían la nacionalización de la banca, instrumentada por el presidente José López Portillo en 1982, como un exceso del populismo mexicano que deslegitimó al mismo gobierno.²⁰⁶

Sin embargo, este nuevo proyecto económico propuesto por el gobierno y sus aliados, generó la oposición de los grupos de la izquierda mexicana que se oponía al neoliberalismo, en especial, trataban de evitar al máximo su alto costo social. Esta posición la asumían el sector sindical, diversos partidos de izquierda y la Corriente Democrática del PRI (encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas).²⁰⁷

²⁰⁵Berins, *op. cit.*, p. 97.

²⁰⁶*Ibid.*, pp. 98-99.

²⁰⁷*Ibid.*, p. 97.

Además dicha Corriente impulsaba la democratización interna del PRI y la selección de candidatos a cargos de elección popular.²⁰⁸ Ante el fracaso que representó impulsar estas medidas, Cárdenas y sus aliados políticos abandonaron al PRI para enfrentar al candidato del gobierno, Carlos Salinas, con el membrete del Frente Democrático Nacional (FDN) en las elecciones de 1988.

2.2.3) Análisis de la elección presidencial de 1988: la imposición del candidato oficial en la Presidencia

La elección presidencial de 1988 fue un punto de ruptura, ya que representó la imposición del candidato oficial por parte del presidente Miguel de la Madrid. Con esta acción el gobierno evitó, con la amenaza del uso de la fuerza, la alternancia partidista en la Presidencia de la República. En esta elección, existen razonables sospechas para suponer que el régimen recurrió al fraude masivo en las elecciones para imponer a su candidato, Carlos Salinas, y evitar el triunfo de Cuauhtémoc Cárdenas, quien representaba un proyecto económico diferente al neoliberalismo.

Rob Aitken opina que, cuando los resultados preliminares mostraron la ventaja electoral de Cárdenas sobre Salinas, toda la alquimia del PRI fue puesta en práctica para asegurar la victoria del candidato del gobierno con el 50.4 por ciento de los votos.²⁰⁹ Sin embargo, el Frente Democrático Nacional argumentaba que Cárdenas había ganado la elección con el 42 por ciento de los votos, mientras que Salinas había recibido el 36 por ciento de los sufragios.

Las causas del debilitamiento electoral del PRI en la elección de 1988 fueron diversas. En primer lugar, en 1987 el partido sufrió su fractura más importante desde su

²⁰⁸Rob Aitken, "Carlos Salinas de Gortari", en Fowler, *op. cit.*, p. 420.

²⁰⁹*Ídem.*

formación en 1929. Debido a que el PRI perdió a un grupo importante de líderes políticos (entre ellos Cuauhtémoc Cárdenas, Porfirio Muñoz Ledo, Ifigenia Martínez y Rodolfo González Guevara). Asimismo, el partido no contó en aquella elección con el apoyo de sus organismos corporativos, los cuales no generaron la cantidad de votos necesarios para que el candidato presidencial del partido obtuviera el triunfo mayoritario, como había ocurrido en décadas pasadas.

La explicación de esta situación, de acuerdo con Aitken, fue el descontento popular generalizado, en torno a las medidas de austeridad impuestas por el gobierno de De la Madrid para enfrentar los efectos de la crisis económica que experimentó el país a principios de la década de 1980.²¹⁰

En la misma línea de razonamiento está Garavito, quien sugiere que la estrategia económica elegida por el gobierno mexicano en 1982 (es decir, impulsar el neoliberalismo como nuevo modelo de desarrollo económico), provocó la ruptura de las alianzas históricas que el gobierno había mantenido con diferentes actores estratégicos; principalmente, los sectores corporativos del PRI (sindicatos obreros, las centrales campesinas y las organizaciones del sector popular) y los empresarios nacionales.²¹¹

Los incentivos que tuvieron los actores estratégicos para apoyar al gobierno en turno y a su candidato resultaban insuficientes. Por ejemplo, explica Garavito, el control de los salarios y la disminución del gasto público (en especial, las restricciones financieras a los programas sociales) impuestos al gobierno mexicano, por parte del FMI; provocaron “la rebelión silenciosa de los sindicalizados”, quienes votaron por Cuauhtémoc Cárdenas y no por Carlos Salinas. Esta elección mostró que los líderes de

²¹⁰*Ibid.*, p. 429.

²¹¹Garavito, *op. cit.*, p. 71.

los sindicatos ya no eran capaces de disciplinar a sus agremiados y emitieran su voto a favor del PRI, como era costumbre.²¹²

El cambio de modelo económico terminó con los ideales revolucionarios que le dieron legitimidad al gobierno en turno y la forma de elegir al sucesor presidencial. Una vez que el gobierno adoptó un conjunto de políticas económicas impopulares, disminuyó su capacidad para obtener legitimidad vía el desempeño del gobierno, lo que generó el descontento generalizado de la población y la oposición política. Ruth Berins sugiere que la solución del régimen a este problema fue cambiar su base de legitimidad, antes sustentada en los principios revolucionarios (la lucha por la tierra, por la libertad y por la justicia)²¹³, por los principios democráticos.²¹⁴

Por su parte, Garavito piensa que lo positivo de la elección de 1988 fue el surgimiento de un nuevo actor social: el ciudadano.²¹⁵ Hecho que significó la conciencia que ninguna de sus demandas sectoriales podría cumplirse si antes no se lograba conquistar el respeto al voto para elegir a sus gobernantes.

Las condiciones económicas (adopción del neoliberalismo) y políticas (como la liberalización de los mecanismos de control corporativo) que permitieron la emergencia de nuevos actores; también propiciaron el cuestionamiento del funcionamiento del sistema político mexicano y su incompatibilidad con el régimen democrático que establecía la Constitución de 1917. En particular, la restricción de los derechos políticos de los mexicanos, es decir, no respetar la voluntad popular; a través del control que tenía el gobierno sobre el proceso electoral (federal y local). Esta facultad le había permitido al gobierno manipular los resultados electorales a favor de los candidatos del PRI.

²¹²*Ibid.*, p. 64.

²¹³Luis Javier Garrido, *El Partido de la Revolución Institucionalizada*, México, Siglo XXI editores, 2000, p. 101.

²¹⁴Berins, *op. cit.*, p. 99.

²¹⁵Garavito, *op. cit.*, p. 72.

Esta manipulación se apreció en el resultado final de la elección presidencial de 1988, cuando los electores emitieron su voto a favor del candidato opositor del PRI, Cuauhtémoc Cárdenas. Frente a este inusual triunfo, el gobierno decidió “la caída del sistema”,²¹⁶ es decir, el fraude electoral. La organización de la elección estuvo a cargo de la Comisión Federal Electoral, encabezada por Manuel Bartlet Díaz. De esta forma, el régimen impuso a Carlos Salinas como Presidente de la República.

En el caso de la elección del nuevo presidente de la República, el sistema político le otorgó la decisión final a una sola persona -no a todos los mexicanos-, constituido en el personaje político más importante: el presidente en turno. Este sistema patrimonialista, le permitió al ejecutivo federal imponer a un candidato afín a las políticas de su gobierno y con ello garantizar la continuidad de su obra; e incluso disfrutar de cierta protección (o impunidad), a causa de los excesos cometidos en el ejercicio del poder público (recuérdese la represión del movimiento estudiantil en 1968 por parte del gobierno de Gustavo Díaz Ordaz, etc.).

En esta elección, el mecanismo de sucesión presidencial entró en un estado de descomposición irreversible, si en la gestión gubernamental no había resultados positivos y palpables, la gente expresaba su inconformidad en las urnas, castigando al partido en el gobierno y otorgando su voto a los candidatos de los partidos de oposición.

Elegir al próximo Presidente de la República era una decisión vital para el país como para dejarla en manos de un solo hombre. Por la magnitud de sus consecuencias y costos asociados era mejor que este procedimiento se legitimará entre la sociedad mexicana.

El presidente no sólo decidía el rumbo que el país debía seguir durante su gobierno, sino también una vez que terminaba el periodo de su cargo, al nombrar directamente a su sucesor en el cargo. Esta decisión cancelaba el derecho a los demás para decidir cuál

²¹⁶El cómputo de la votación nacional se realizó por medios electrónicos.

proyecto político era el mejor para todos o, al menos, la mayoría de los ciudadanos. En el caso de Carlos Salinas un sector importante del PRI se opuso a su designación como candidato presidencial, pero esta oposición no importó, ya que era el privilegio del presidente Miguel de la Madrid decidir quién lo sucedería en el cargo, no de su partido.

Además el Presidente mexicano ejerció esta facultad, sin reparar en las consecuencias políticas de su decisión. En el caso del presidente Salinas, una de las consecuencias que tuvo su designación fue la división interna del PRI y la posterior salida de un grupo importante de líderes políticos, agrupados en la Corriente Democrática. Otra secuela fue el relajamiento de la disciplina interna de los sectores corporativos del partido, cuyos miembros votaron por Cárdenas y no por Salinas.

En realidad, durante el régimen autoritario los resultados electorales no tenían mucha importancia, ya que el gobierno al controlar el proceso electoral, manipulaba de diferentes formas el resultado de la elección a favor del candidato oficial. Sin embargo, la elección de 1988 fue una elección diferente a las anteriores, en especial, por la fuerza electoral que logró la oposición de izquierda (Cárdenas) y de derecha (Manuel Clouthier). Quienes supieron aprovechar, en su favor, el descontento popular que existía hacia el nuevo modelo económico, el cual supuso una serie de ajustes económicos que afectaron el bienestar social.

La campaña política de los candidatos de oposición consiguió afectar la credibilidad del procedimiento para designar al nuevo presidente e hizo ver a la sociedad que elegirlo era su derecho y no sólo del presidente en turno. De esta forma, la oposición logró instalar en el imaginario social un principio básico de la democracia que es el derecho que tienen los ciudadanos para elegir a sus gobernantes o representantes en el gobierno.

2.2.4) El comienzo y el fin de la sucesión presidencial, 1920-1994

El mecanismo de sucesión presidencial inició con el presidente Álvaro Obregón (1920-1924) y alcanzó un grado avanzado de perfeccionamiento hasta el sexenio del presidente Miguel Alemán (1946-1952), quien inauguró el gobierno de los civiles con estudios universitarios; y sólo después que los presidentes Lázaro Cárdenas y Manuel Ávila Camacho lograron disciplinar e institucionalizar a las fuerzas armadas (ejército y marina). Los esfuerzos de ambos presidentes consiguieron alejar a los militares de la lucha política y obtuvieron su completa lealtad a la institución presidencial, cuyo titular se convirtió en jefe supremo de las fuerzas armadas.²¹⁷

La sucesión presidencial, entre 1920 y 1946, adoptó las siguientes tres características:

Primero, la institucionalización del ejército mexicano marcó una diferencia importante con respecto a la trayectoria política de los gobiernos latinoamericanos del siglo XX, la mayoría de los cuales adoptaron dictaduras, encabezadas por jefes militares. En cambio, en México, la elite revolucionaria organizó un régimen autoritario, en cuyo vértice principal estuvo el presidente de la República, apoyado en todo momento y de forma leal por los militares; es decir, los militares estuvieron a los requerimientos del presidente, quien fue un militar (antes de 1946) o civil (después de 1946), y tuvo la última palabra en el rumbo de la política nacional.²¹⁸

En esto jugó un papel importante la reforma al Partido Nacional Revolucionario (PNR) que impulsó el presidente Cárdenas, a finales de 1937. Aquella reforma no sólo cambió de nombre al partido, de PNR al Partido de la Revolución Mexicana (PRM), sino que el presidente logró integrar el sector militar al mismo; con el fin de garantizar la

²¹⁷ Véase art. 89 constitucional.

²¹⁸ Garrido, *op. cit.*, pp. 244-245, 306.

lealtad del ejército mexicano a la institución presidencial. De esta forma, el partido quedó conformado por cuatro sectores: el obrero, el campesino, el popular y el militar.²¹⁹

Sin embargo, a finales de 1940, el presidente Ávila Camacho decidió, de forma unilateral y sin consultar a la dirigencia del PRM, eliminar a los militares del partido, argumentando que la participación de ellos en la lucha política podría provocar su indisciplina y la fragmentación del sector militar en facciones; cuando lo que se requería era su unidad y trabajo conjunto, en especial, por el comienzo de la Segunda Guerra Mundial (1 de septiembre de 1939).²²⁰

Segundo, el sucesor presidencial emergió invariablemente del gabinete del presidente en funciones. En este espacio de gobierno se dio la disputa por el poder, aquel político que ocupaba alguna Secretaría de Estado tenía amplias posibilidades de convertirse en el futuro presidente de la República. Los titulares de las secretarías con mayores posibilidades de convertirse en el próximo sucesor fueron los que ocuparon la Secretaría de Gobernación, la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo, la Secretaría de Guerra y Marina, y la Secretaría de la Defensa Nacional (véase cuadro 2).

Cuadro 2. La sucesión presidencial, 1920-1952

Presidente	Alvaro Obregón (1920-1924)	Plutarco Elías Calles (1924-1928)	Emilio Portes Gil (1928-1930)	Pascual Ortiz Rubio (1930-1932)	Abelardo L. Rodríguez (1932-1934)	Lázaro Cárdenas (1934-1940)	Manuel Ávila Camacho (1940-1946)	Miguel Alemán Valdés (1946-1952)
Sucesor presidencial	Plutarco Elías Calles	Emilio Portes Gil	Pascual Ortiz Rubio	Abelardo L. Rodríguez	Lázaro Cárdenas	Manuel Ávila Camacho	Miguel Alemán Valdés	Adolfo Ruiz Cortines
Último cargo	Secretario de Gobernación	Secretario de Gobernación	Embajador de México en Brasil	Secretario de Industria, Comercio y Trabajo	Secretario de Guerra y Marina	Secretario de la Defensa Nacional	Secretario de Gobernación	Secretario de Gobernación

Fuente: datos obtenidos de Ruiz Massieu, Armando, *El gabinete en México*, México, Océano, 1996, pp. 261-283; y Fowler, Will (coord.), *Presidentes mexicanos (1911-2000)*, T. II, México, INEHRM, 2005, pp. 154-155.

²¹⁹ *Ibid.*, p. 245.

²²⁰ *Ibid.*, p. 304.

Aunque Pascual Ortiz Rubio parece la única excepción a esta costumbre, no lo es, ya que formaba parte de la elite revolucionaria. Es cierto que su último cargo –antes de ser presidente- fue como embajador de México en Brasil, fuera del gabinete presidencial; pero en el gobierno del presidente Obregón se desempeñó como secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, a finales de 1920. Este atributo lo igualó con los antecedentes de sus antecesores en el cargo presidencial.

Tercero, otro aspecto importante fue que, entre 1928 y 1946, los ex presidentes mexicanos, una vez que concluían su gobierno, no se retiraban de la vida política activa. Al contrario, seguían desempeñando algún cargo en el gabinete de su sucesor. Posición que les garantizó cierto grado de influencia política en el siguiente gobierno. Por ejemplo, el ex presidente Elías Calles, en los gobiernos de Emilio Portes Gil y Pascual Ortiz Rubio, ocupó la Secretaría de Guerra y Marina; y en el gobierno de Abelardo Rodríguez, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (véase cuadro 3).

Cuadro 3. Cargo ocupado por los ex presidentes, 1928-1946

Presidente	Emilio Portes Gil (1928-1930)	Pascual Ortiz Rubio (1930-1932)	Abelardo L. Rodríguez (1932-1934)	Lázaro Cárdenas (1934-1940)	Manuel Ávila Camacho (1940-1946)
Ex presidente	Plutarco Elías Calles	Plutarco Elías Calles y Emilio Portes Gil	Plutarco Elías Calles y Emilio Portes Gil	Emilio Portes Gil	Lázaro Cárdenas
Cargo ocupado en el gabinete	Secretario de Guerra y Marina	Secretario de Guerra y Marina, y Secretario de Gobernación	Secretario de Hacienda y Crédito Público, y Procurador General de la República	Secretario de Relaciones Exteriores	Secretario de la Defensa Nacional

Fuente: datos obtenidos de Ruiz Massieu, Armando, *El gabinete en México*, México, Océano, 1996, pp. 261-279.

Este activismo político permitió a los ex presidentes inmiscuirse en la orientación del nuevo gobierno. El ejemplo más notable de esta situación lo constituyó Plutarco Elías Calles. Quien fue el ex presidente que tuvo casi el control completo en tres gobiernos sucesivos y posteriores al suyo (1929-1934), a este periodo de seis años se le

conoció como el Maximato. La figura de Plutarco Elías Calles resultó beneficiada con el asesinato político de Obregón en 1928, ya que se convirtió en el líder de la Revolución más influyente del país. Gracias a sus rasgos de caudillo y al control que ejercía sobre el PNR pudo influir en las nominaciones de tres presidentes del país y orientar la política de sus gobiernos a modo: Emilio Portes Gil (presidente provisional), Pascual Ortiz Rubio y Abelardo Rodríguez (presidente sustituto).²²¹

No obstante, el ex presidente Elías Calles influyó de forma decisiva en la selección de Lázaro Cárdenas para ocupar la Presidencia de la República. Cárdenas fue quien terminó con el enorme poder que había adquirido el ex presidente: prescindió de su figura política al no incluirlo en su gabinete, hizo caso omiso a sus directrices políticas (emitidas el 12 de junio de 1935), logró la expulsión de Calles y sus simpatizantes del partido (en diciembre de 1935); y, a la postre, el presidente lo desterró del país (el 10 de abril de 1936) para terminar de tajo con los intentos injerencistas de Calles en su gobierno.²²²

Por otro lado, la sucesión presidencial de Miguel Alemán marcó una diferencia importante con respecto a las sucesiones anteriores. Aunque el presidente Alemán provino del gabinete del presidente Manuel Ávila Camacho; se trató de un civil con estudios universitarios, quien ocupó el cargo y no un militar como había sido la costumbre.²²³ Tampoco el ex presidente Ávila Camacho ya no formó parte del gabinete de su sucesor, situación que lo alejó a él y al resto de los ex presidentes de la vida política activa.

De acuerdo con Roderic Ai Camp, Miguel Alemán constituyó el prototipo del político mexicano moderno (un político o administrador profesional) que inició políticas que fueron la base de futuros procesos políticos. El autor le atribuye dos innovaciones

²²¹ *Ibid.*, pp. 69-70, 86, 113, 116, 140.

²²² *Ibid.*, pp. 146, 151, 184-186, 198-200.

²²³ *Ibid.*, pp. 349-350.

importantes: “el advenimiento del político universitario, formado en la burocracia y oriundo de la capital, y la declinación del político militar”.²²⁴

Miguel Alemán era un civil, universitario y personificó a la generación posterior a 1920 (nació el 29 de septiembre de 1900), sin vínculos personales ni generacionales con la experiencia revolucionaria. Con este sucesor, el presidente Ávila Camacho efectuó una “transición generacional” en la dirigencia política, reduciendo sustancialmente la representación de su propia generación del 75 por ciento al 58 por ciento y aumentando la generación de Alemán al 35 por ciento.²²⁵

Con esta medida se renovó la dirigencia mexicana e hizo posible el paso de los militares de carrera²²⁶ a los civiles universitarios (especialmente abogados) en los cargos nacionales; además más de la mitad de sus colaboradores eran hombres recientes en el gobierno.²²⁷

De 1946 a 1994, el sucesor presidencial adoptó dos rasgos básicos: se trató de un civil con estudios universitarios (en derecho o economía, principalmente) y surgió del gabinete del presidente en funciones (era un político que ocupaba alguna Secretaría de Estado).

Además la sucesión presidencial, entre 1920 y 1994, garantizó la continuidad del sistema político mexicano, al menos por un par de condiciones: 1) garantizó la estabilidad política, es decir, la transmisión del poder aconteció de forma civilizada y pacífica; y 2) permitió la renovación de la élite política mexicana, ya que los diferentes grupos políticos surgidos de la Revolución Mexicana y posteriores, tuvieron la posibilidad de ocupar la Presidencia en algún momento y con ello la imposición de sus intereses a nivel nacional.

²²⁴ Camp, *Reclutamiento político*, op. cit., p. 71.

²²⁵ *Ibid.*, pp. 72-73.

²²⁶ 27 por ciento con Cárdenas y 19 por ciento en el sexenio de Ávila Camacho; Alemán redujo más la cifra de los militares al 8 por ciento y para 1992 eran menos del 5 por ciento en los cargos nacionales.

²²⁷ *Ídem.*

Merece mención especial la sucesión presidencial de 1994. Aunque Carlos Salinas llegó al cargo de presidente de la República con un déficit de legitimidad importante, esto no evitó que, al final de su sexenio, ejerciera una de las facultades que le otorgó el sistema político al presidente en funciones, es decir, elegir a su sucesor en el cargo.

Primero, el presidente Salinas preparó el terreno para la llegada del elegido, con ese objetivo su gobierno creó una nueva secretaría, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), que incluía el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) y nombró como su titular a Luis Donald Colosio Murrieta. Rob Aitken sugiere que este puesto otorgó a Colosio una plataforma popular adicional a los vínculos con los priístas de todo el país que había forjado cuando fue presidente nacional del PRI.²²⁸ Ningún otro de sus adversarios internos (como Ernesto Zedillo y Manuel Camacho Solís) tenía una red de alianzas de tal magnitud.

Después el presidente esperó el momento más oportuno para revelar su decisión a todo el país. El 17 de noviembre de 1993, el Congreso de Estados Unidos ratificó el TLCAN con México y Canadá. Días después, Salinas destapó a Luis Donald Colosio como candidato presidencial del PRI. Sin embargo, dos eventos inesperados suscitados a principios de 1994, no sólo frustraron aquella sucesión presidencial, sino que también cancelaron su ejercicio futuro para los presidentes mexicanos: la rebelión zapatista en enero y el asesinato político del candidato presidencial del PRI (Colosio) en marzo de 1994.²²⁹

La rebelión del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en San Cristóbal de las Casas y otras poblaciones aledañas de Chiapas, en las primeras horas del 1 de enero de 1994, ocurrió el mismo día que entraba en vigor el TLCAN. Aitken sugiere que la intención del levantamiento fue mostrar al mundo las condiciones de pobreza y la

²²⁸Aitken, *op. cit.*, p. 451.

²²⁹*Ibid.*, p. 452.

violencia en que se encontraban millones de indígenas mexicanos, y desmentir la versión del gobierno de Salinas que aseguraba la entrada de México al Primer Mundo.²³⁰ Al mismo tiempo, los zapatistas demandaban justicia social y democracia para ellos; pero la rebelión también sirvió para evidenciar la amplia oposición, existente en la sociedad mexicana, al proyecto político y económico del gobierno de Salinas.

El 6 de marzo de 1994, Colosio –obligado por las condiciones políticas del momento- pronunció un discurso en el cual se distanciaba del proyecto de Salinas y prometía una reforma política. Dos semanas después fue asesinado en un mitin electoral en Tijuana, Baja California. Este evento impactó a la sociedad mexicana, debido a la cobertura mediática que tenía la campaña electoral del candidato del PRI, ya que los medios masivos de comunicación difundieron a nivel nacional la excesiva violencia de aquel suceso. Desde el asesinato de Álvaro Obregón en 1928, no había sucedido ningún asesinato de un candidato presidencial.

El deceso de Colosio repercutió, de forma contundente, en la vigencia de la sucesión presidencial (el “dedazo”), la cual estaba a punto de desaparecer del sistema político mexicano y, en consecuencia, dejaba al presidente en turno sin una de sus facultades metaconstitucionales.²³¹ El asesinato del candidato presidencial, Luis Donaldo Colosio, obligó a Salinas a consensuar entre la élite política a un candidato sustituto y la designación recayó en la persona de Ernesto Zedillo; secretario de Educación Pública y responsable de la campaña presidencial de Colosio.

El objetivo que persigue el empleo de la violencia “es destruir a los adversarios políticos” o, por lo menos, obstaculizar sus acciones. El asesinato político es una de

²³⁰*Ibíd.*, pp. 452-453.

²³¹Jorge Carpizo es el autor de las facultades “metaconstitucionales” del presidente, su rasgo principal era que no estaban establecidas formalmente en la Constitución Política de 1917. Más bien provenían de la posición de superioridad que ocupaba el presidente dentro del sistema político mexicano, ya que se asumía como “el jefe real del PRI”. Las facultades “metaconstitucionales” fueron las siguientes: 1) la designación de su sucesor, y 2) el nombramiento y destitución de los gobernadores, los senadores, los diputados y los principales presidentes municipales. Véase Jorge Carpizo, *El presidencialismo mexicano*, 14ª ed., México, Siglo XXI, 1998, pp. 190-199.

tantas expresiones de la violencia política; y podemos considerarlo como una forma o recurso último que permite no sólo eliminar a una personalidad pública (carismática), considerada como indeseable, sino también el proyecto político que este personaje representa. Este acto violento muestra el descontento o inconformidad que produce, en determinados sectores, algún curso de acción en el gobierno y es utilizado por estos grupos cuando no existe otro medio para evitar, de un modo efectivo y rápido, alguna decisión que afecta sus intereses estratégicos.²³²

No obstante, el presidente Salinas logró designar a Ernesto Zedillo como nuevo candidato presidencial para enfrentar en las elecciones de 1994 a los candidatos de los partidos de oposición. Sin embargo, la lógica de aquella designación no fue la misma, ya que no fue decisión única y exclusiva del presidente saliente, como era costumbre, sino que la candidatura de Zedillo resultó del acuerdo con los miembros más importantes del PRI y algunos ex presidentes mexicanos.²³³

Por último, a raíz del deceso de Colosio, el presidente Zedillo entendió el riesgo que implicaba ejercer nuevamente la designación de su sucesor. Por tal motivo, adoptó – desde el principio de su gobierno- la política de la “sana distancia” (“cortarse el dedo”) con su partido, es decir, no intervino en el proceso de designación del candidato presidencial del PRI; ya que desde su perspectiva, éste debía ser elegido por el partido y no por el Presidente de la República. Esta actitud presidencial mostró también la incapacidad del régimen para imponer a su candidato en el gobierno de forma pacífica.

²³² Véase “Violencia”, en Bobbio et al., *Diccionario de Política*, op. cit., 98, pp. 1627-1634.

²³³ Miguel de la Madrid relató que el presidente Salinas lo invitó a desayunar en la residencia oficial de Los Pinos, tres días después (26 de marzo de 1994) del asesinato de Colosio para conocer su opinión sobre el nuevo sucesor presidencial. De la Madrid sugirió los nombres de Fernando Ortiz Arana (presidente del PRI), Fernando Gutiérrez Barrios (sin cargo en el gabinete), Ernesto Zedillo (coordinador de la campaña de Colosio) y Francisco Rojas (director de PEMEX). Para el ex presidente, Salinas ya se había decidido por Zedillo, en razón de la sugerencia realizada por José Córdoba Montoya (consejero del presidente). Por su parte, Salinas afirmó que para designar a su nuevo sucesor en el cargo se “requirió de una verdadera y muy intensa auscultación”, realizada por él y en su calidad de presidente saliente. Jorge Castañeda, *La Herencia*, México, Extra Alfaguara, 1999, pp. 225-227, 307-310.

También permite ver que el gobierno prefirió consolidar la vía electoral o democrática y, de esta forma, evitar el cambio político por medio de la violencia.

2.3) Elección presidencial de 2000

El cargo de presidente de la República fue el único puesto político que, en la práctica, no estuvo al alcance de los políticos de los partidos de oposición, sólo podía ocuparlo el “elegido” del presidente en turno (el “Tapado”) y nadie más. A esta peculiar forma de designar a su sucesor se le conoció como “dedazo”.

En el siglo XX, la Presidencia representó el control absoluto del Estado mexicano, debido a las facultades legales y metaconstitucionales que ejerció el presidente, entre 1930 y 1994. Por este rasgo, María Amparo Casar denominó al régimen como hiperpresidencialista.²³⁴

Este procedimiento personalista e informal demuestra que las elecciones en México eran una ficción. Los triunfos de la oposición, durante este periodo (1930-1997), fueron resultado de acuerdos coyunturales con el gobierno, cuya función principal fue aparentar la vigencia de la democracia al interior y exterior del país; y también simular la posibilidad del cambio político por la vía electoral.

Sin embargo, el contexto institucional que adoptó el régimen, después de la reforma electoral de 1996, garantizaba el respeto de la voluntad popular y la imparcialidad en el proceso electoral del año 2000. De hecho, las diferentes reformas electorales modificaron las condiciones de la competencia política. En beneficio, primero, de la alternancia política en los diferentes cargos públicos (a nivel federal y

²³⁴Como se dijo antes, el esquema del hiper-presidencialismo -de acuerdo con María Amparo Casar- es la concentración de funciones en las agencias federales, en detrimento de los organismos estatales. Esta tendencia centralizadora impuesta por el Ejecutivo federal dio como resultado “la formación de un gobierno indiviso y unitario”, en el cual se anuló tanto la división de poder horizontal como vertical. Casar, *op. cit.*, pp. 61-62, 90-91.

local) y, finalmente, permitieron la alternancia política en la Presidencia de la República. La conclusión o última etapa de estas reformas fue quitar al gobierno el control del proceso electoral y entregarlo a órganos electorales autónomos.

2.3.1) La lógica inclusiva que adoptó el sistema electoral mexicano, 1977-1997

La lógica que siguieron las sucesivas reformas electorales en el país de 1977 a 1996 -de acuerdo con el esquema de Josep Colomer-, atendió a la “eficiencia social”, es decir, los derechos amplios de voto son mejores que los derechos restringidos, porque dan más oportunidades a más individuos y a grupos más amplios de impulsar sus demandas y obtener una respuesta adecuada a sus preferencias políticas.²³⁵ En este sentido, una democracia estable es mejor o socialmente más eficiente que un régimen autoritario.

La lógica electoral mexicana supuso dos condiciones básicas:²³⁶ 1) los actores políticos (partidos políticos) estaban auto-interesados en el poder; y 2) en una situación de incertidumbre (disminución de la preferencia electoral) con respecto al futuro, los actores políticos prefirieron instituciones o reglas que favorecían el poder compartido o la alternancia política frecuente (juego de suma variable), en vez de fórmulas exclusivas que creaban ganadores absolutos y perdedores absolutos casi permanentemente (juego de suma cero).

El esquema de Colomer sirve para esbozar el proceso de cambio institucional que siguieron las reformas electorales en México de 1977 a 1996, las cuales se sujetaron a los siguientes principios y dinámicas.

²³⁵Colomer, *op. cit.*, pp. 227-228.

²³⁶*Ibid.*, pp. 230-231.

Siguiendo a Colomer, aparece una situación de incertidumbre, cuando el grupo en el poder es desafiado por las demandas de nuevas fuerzas políticas.²³⁷ En el caso de México esta *situación de incertidumbre* corresponde a las causas político-sociales que motivaron la formulación de la reforma de electoral de 1977. La cual trató de dar respuesta a las demandas de una serie de movimientos sociales que surgieron en la década de 1960. Uno de ellos fue el movimiento estudiantil de 1968 que exigía una mayor participación en la toma de decisiones en el gobierno y la instauración de una auténtica democracia en el país.

También sirvió como respuesta a la pluralidad política que empezó a surgir en la sociedad mexicana en aquellos años. Existían partidos clandestinos o sin registro que no podían participar con sus candidatos en las elecciones. De ahí que uno de los objetivos de aquella reforma –de acuerdo con Woldenberg- fue “crear un nuevo sistema de partidos”.²³⁸ Por tal motivo, los dotó de derechos (obtención de su registro) y obligaciones (conseguir el 1.5 por ciento de la votación nacional), de prerrogativas y representación en la Cámara de Diputados.

Durante décadas, los protagonistas habían sido cuatro partidos:²³⁹ el PRI, el PAN, el Partido Popular Socialista (PPS) y el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM). Pero con la reforma obtuvieron su registro tres partidos más, previo a las elecciones de 1979: el Partido Comunista Mexicano (PCM), el Partido Socialista de los Trabajadores (PST) y el Partido Demócrata Mexicano (PDM). De este modo, el sistema de partidos mexicano creció y quedó conformado por siete partidos.

Según Woldenberg, a pesar del predominio electoral del PRI, en aquella elección se empezó a abrir paso la pluralidad política, hasta entonces inédita en la Cámara de

²³⁷*Ibid.*, p. 231.

²³⁸José Woldenberg, et al., *La mecánica del cambio político en México. Elecciones, partidos y reformas*, Ediciones Cal y Arena, México, 2000, p. 136.

²³⁹*Ibid.*, p. 137.

Diputados (gracias a los 100 diputados plurinominales).²⁴⁰ Siete grupos parlamentarios ocuparon sus asientos en la Cámara baja (en la legislatura de 1979), lo que imprimió mayor dinamismo no sólo a la representación, sino a la política nacional y a la discusión pública.

Prosiguiendo con el esquema de Colomer, si el esquema institucional vigente es restrictivo, es decir, favorece las relaciones políticas de suma cero, bajo la lógica que el ganador se lleva todo o casi todo y el perdedor nada o algo insuficiente, se imponen los ganadores y los perdedores absolutos.²⁴¹ El grupo en el poder se arriesga a convertirse, en algún momento, en perdedor absoluto y el grupo opositor, en ganador absoluto.

En la disyuntiva anterior estuvo la elección presidencial de 1988, cuyo resultado constituyó una advertencia seria para el gobierno, ya que el candidato del PRI estuvo en riesgo de perder la elección de aquel año y la posibilidad real la tuvo el candidato opositor del Frente Democrático Nacional. Recordemos que la Presidencia de la República detentó enormes poderes (formales e informales) que la convirtieron en la principal institución del sistema político. Por tal razón, si un candidato opositor, por medio del voto, se convertía en Presidente, tendría por ese sólo hecho el control pleno del gobierno; y el PRI perdería casi por completo el poder que alguna vez tuvo y ejerció de forma hegemónica.

Además, el PRI mostraba un descenso pronunciado en su votación, desde finales de la década de 1970. Al respecto, Juan Reyes del Campillo señala que entre 1979 y 1985 empezó la caída de la preferencia electoral del partido por debajo del 60% en cinco entidades:²⁴² Baja California, Chihuahua, Distrito Federal, Estado de México y Jalisco.

²⁴⁰*Ibid.*, p. 141.

²⁴¹Colomer, *op. ct.*, p. 231.

²⁴²Juan Reyes del Campillo, "Elecciones y transformación del sistema de partidos en México", en Víctor A. Espinoza Valle, et al., *Después de la alternancia: elecciones y nueva competitividad*, México, UAM/SOME/Universidad de Guanajuato, pp. 206, 208-210.

Asimismo, el autor destaca que en las elecciones presidenciales de 1988, Cárdenas ganó las elecciones en tres estados: Distrito Federal, Estado de México y Baja California. El PRI estuvo en el umbral de la derrota en seis entidades: Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Guerrero, Michoacán y Morelos. Con excepción de Baja California y Chihuahua, todos eran estados del centro y del sur del país.

En este hipotético caso, sugiere Colomer, tanto los gobernantes como la oposición comparten cierto grado de incertidumbre con respecto a los resultados electorales futuros.²⁴³ Por tal razón, ambos grupos preferirán o les convendrá establecer instituciones más inclusivas y pluralistas, en vez de instituciones exclusivas y monolíticas.

Prosigue el autor, los actores con expectativas inciertas de permanecer en el poder estarán a favor de promover cambios institucionales que permitan una mayor apertura e inclusividad.²⁴⁴ Estos cambios incluyen los derechos de voto universal, la representación proporcional que induce la formación de coaliciones multipartidistas en el Congreso, y las elecciones para distintos cargos (federales y locales) que pueden producir múltiples ganadores. Con estos cambios, los gobernantes y la oposición emergente, estarán en condiciones de evitar una derrota completa y una total exclusión del poder por poco o mucho tiempo; esto es, garantizarán una cuota mínima de poder a largo plazo que les permitirá ganar más cargos en alguna coyuntura propicia.

La reforma electoral de 1996 cumplió con las características del supuesto anterior, ya que estableció instituciones más inclusivas y pluralistas, a nivel federal y local. Uno de los aspectos más importantes de la reforma fue que garantizó el respeto de la voluntad ciudadana, al despojar al gobierno de la organización y conducción de las elecciones (facultad que ejerció por medio del secretario de Gobernación); y depositar

²⁴³Colomer, *op. cit.*, p. 231.

²⁴⁴*Ídem.*

esta responsabilidad en el Instituto Federal Electoral. Mediante los principios que rigen todas las actividades del IFE (certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad) es que se entiende la democracia en México en la actualidad.

De hecho, todos los procesos electorales (federales y locales) son organizados por autoridades autónomas (el IFE y los institutos electorales de los estados). Para Andreas Schedler, el IFE nació de la crisis de credibilidad de 1988, “es una suerte de Almoloya electoral, un refinado sistema de máxima seguridad”.²⁴⁵

El IFE y los institutos electorales de los estados están integrados por dos clases de funcionarios:²⁴⁶ 1) los que provienen de la sociedad, llamados consejeros ciudadanos, conforman el Consejo General del IFE, los consejos locales de los estados (designados por el Consejo General) y los consejos distritales (designados por los consejos locales de cada estado). Los primeros son designados por la Cámara de Diputados y su designación es producto del consenso de los partidos políticos que procura, a partir de los antecedentes políticos y profesionales del candidato, la mayor imparcialidad posible. 2) Los funcionarios electorales permanentes pertenecen al servicio profesional electoral, su ingreso se da por medio de un concurso público para ocupar algún cargo vacante, están bien remunerados y periódicamente son capacitados y evaluados.

La reforma de 1996 refinó los mecanismos de control para evitar, al máximo, las irregularidades que podrían suscitarse durante el proceso electoral. Para garantizar la condición de “un ciudadano, un voto”; el elector debe estar previamente registrado tanto en el padrón electoral como en la lista nominal; y sólo si posee su credencial para votar con fotografía el día de la elección podrá emitir su voto. Además el cuidado de las urnas electorales está a cargo de ciudadanos sorteados al azar y capacitados para ese fin (este

²⁴⁵ Andreas Schedler, “La conflictiva construcción de la confianza electoral: el Consejo General del IFE, 1990-2000”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, p. 55.

²⁴⁶ Woldenberg, *op. cit.*, pp. 494-497.

procedimiento data de 1991). También los partidos políticos están presentes en todas las etapas del proceso electoral y el día de la elección pueden tener representantes en cada una de las casillas instaladas, ya sea que se trate de una elección local o federal.²⁴⁷

La misma reforma estableció condiciones equitativas (en términos de recursos y acceso a los medios masivos de comunicación) en la competencia política que se da entre los partidos, a partir de la preeminencia del financiamiento público sobre el privado de los mismos. El IFE es el responsable de asignar dicho financiamiento, el cual está determinado por fórmulas precisas de asignación, existen topes de campaña y diversos mecanismos de fiscalización; también los partidos tienen acceso a los medios de masivos de comunicación para dirigirse a los ciudadanos mexicanos.²⁴⁸

De igual modo, se crearon instancias jurisdiccionales con el fin de resolver las controversias o violaciones a los derechos políticos; a las que pueden acceder los partidos y los ciudadanos. A nivel federal, existe el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) y, a nivel local, hay tribunales estatales encargados de la impartición de la justicia electoral. Otra de las funciones de estos tribunales es calificar la elección respectiva, una vez que concluyó cada una de las etapas del proceso electoral, y entregar la constancia de triunfo al candidato ganador.²⁴⁹

La reforma de 1996 conservó la integración mixta del Congreso de la Unión (en ambas cámaras) y de los congresos locales, es decir, existen escaños de mayoría relativa y de representación proporcional a los que pueden acceder los diferentes partidos. Finalmente, devolvió el carácter electivo del titular de la Jefatura del Gobierno del Distrito Federal por medio del voto ciudadano.²⁵⁰

²⁴⁷ *Ibíd.*

²⁴⁸ *Ibíd.*

²⁴⁹ *Ibíd.*

²⁵⁰ *Ibíd.*

Por otro lado, los primeros resultados de la reforma electoral de 1996 acontecieron en las elecciones intermedias de 1997. De acuerdo con Alberto Escamilla Cadena, estas elecciones arrojaron el resultado más adverso en la historia para el PRI, ya que perdió el gobierno del Distrito Federal y el control de la Cámara de Diputados.²⁵¹ La reforma al artículo 122 constitucional –permitió la elección directa del Jefe de Gobierno- eliminó otra práctica del presidencialismo mexicano que consistía en designar al regente de la Ciudad de México. Con esta reforma se concretó que el gobierno de la entidad más importante del país perteneciera a un partido político distinto al del presidente del país.

Otro aspecto que resalta el autor fue que en vísperas de la elección presidencial de 2000, el presidente Zedillo ya no designó a su sucesor.²⁵² En aquel momento, el PRI organizó una elección interna para elegir a su candidato presidencial, de la que resultó triunfador Francisco Labastida Ochoa. Por primera vez, el partido elegía a su candidato a la Presidencia mediante una elección abierta (participaron militantes y ciudadanos) y no lo hacía el presidente en turno. Con este procedimiento el partido recobraba su autonomía del presidente; y éste ya no podía interferir en la vida interna del partido como ocurría en el pasado.

Una consecuencia fue que el candidato presidencial del PRI no gozó durante su campaña de casi ninguno de los privilegios que permitían inclinar la balanza en favor del partido oficial. La reforma del artículo 41 constitucional imponía al Ejecutivo federal fuertes restricciones legales que impedían manipular al órgano electoral. La Alianza por el Cambio, constituida por el PAN y el PVEM, obtuvo el triunfo con 42 por ciento de los votos; el PRI ocupó el segundo lugar con 36 por ciento y la Alianza por México obtuvo el tercer sitio con 16 por ciento de los sufragios. Este acontecimiento no significó

²⁵¹ Alberto Escamilla Cadena, “Las transformaciones del presidencialismo en el marco de la reforma del Estado en México”, *Polis*, México, núm. 2, vol. 5, 2009, p. 32.

²⁵² *Ibid.*, p. 33.

el fin del sistema presidencial, lo que concluyó fue aquella peculiar forma que adoptó el presidencialismo mexicano.²⁵³

2.3.2) *La fuerza electoral de los partidos políticos mexicanos*

La fortaleza de los partidos políticos mexicanos se aprecia en los diferentes ámbitos de gobierno que ocupan, en los que ocurrió la alternancia política entre 1977 y 2000. Para Woldenberg, antes del 2 de julio de 2000, el cambio político había arrojado un nuevo mapa gubernativo y de representación que evidenciaba la fuerza electoral de los partidos políticos. En estos años, se transitó de un sistema de partido hegemónico con rasgos autoritarios, a un sistema multipartidista con características democráticas. A nivel local, el PRI gobernaba el 46.7 por ciento de la población; el PAN, el 29.6 por ciento; el PRD, el 20.7 por ciento; el PT, el 0.52 por ciento; y el PVEM, el 0.3 por ciento.²⁵⁴ Datos más desagregados de esta situación mostraban lo siguiente.

Los gobernadores de oposición datan de 1989 a la fecha. La primera gubernatura que reconoció el gobierno a un partido de oposición fue la de Baja California al PAN. De ahí en adelante, la alternancia política en el nivel ejecutivo local fue un hecho cada vez más frecuente y con reglas electorales más claras. Hasta el 2000, el 34 por ciento de las gubernaturas (incluyendo la Jefatura de Gobierno del D.F.) estaba en manos del PAN o el PRD; el restante 66 por ciento de las gubernaturas seguía en poder del PRI, este último dato representaba la mayoría de estos cargos públicos (véase cuadro 4).

Los congresos locales con mayoría calificada (es decir, el 75 por ciento de los escaños) en poder del PRI se remontan también a 1988. En aquellos años, el PRI perdió esta mayoría sólo en 5 congresos (16 por ciento). Sin embargo, la alternancia partidista

²⁵³ *Ídem.*

²⁵⁴ Woldenberg, *op. cit.*, pp. 498-499.

en este espacio de representación se aceleró con las nuevas reformas electorales que se suscitaron entre 1988 y el año 2000. En este último año, el PRI tenía la mayoría calificada sólo en un estado; en los otros 30 congresos y la Asamblea Legislativa del D.F. los escaños estaban distribuidos en más de dos partidos políticos (véase cuadro 5).

La alternancia política en el nivel municipal de gobierno data de 1977 a la fecha. Dicha tendencia se incrementó del 0.17 por ciento de los municipios (de 2375 municipios) en poder del PAN en la década de 1970; pasó al 1.1 por ciento de los mismos en la década de 1980; y, por último, al 24 por ciento distribuidos entre dos partidos de oposición principalmente (PAN y PRD) en el año 2000. Aunque el PRI seguía gobernando el 76 por ciento de los municipios, la importancia real estaba en la cantidad de población que representaba este nivel de gobierno: los partidos de oposición (PAN, PRD, PT y PVEM) gobernaban el 53.3 por ciento de habitantes y el PRI, el 46.7 por ciento de la población (véase cuadro 6).²⁵⁵

Para Rafael Aranda, las elecciones federales de 1988 fueron un catalizador importante para la competencia electoral en el ámbito municipal. A partir de aquel año, los triunfos de la oposición crecieron de forma sostenida, en especial, en el ámbito urbano. Los municipios urbanos, gobernados por partidos distintos al PRI, pasaron del 11 por ciento en 1988 a 70 por ciento en 2000.²⁵⁶ Aunque en el ámbito rural el crecimiento de esta clase de municipios también fue sostenido, éste fue menor y empezó después. Para el 1 de julio de 2000, sólo 47 por ciento de los municipios rurales había tenido la experiencia con un gobierno de un partido de oposición.

Con base en estos datos, Rafael Aranda concluye que, desde finales de la década de 1970 al año 2000, la alternancia política surgió en las zonas urbanas y metropolitanas del país, incluyendo la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, y de ahí se extendió

²⁵⁵*Ibid.*, p. 498.

²⁵⁶Rafael Aranda, “Evolución de la alternancia: de los centros urbanos a sus periferias”, *Revista Legislativa de Estudios Sociales y Opinión Pública*, México, núm. 5, vol. 3, junio de 2010, p. 12.

a sus periferias.²⁵⁷ Este camino fue compartido tanto por el PAN como el PRD. De este modo, el autor desecha la hipótesis que sugiere que la alternancia avanzó del norte al centro o de la periferia al centro.

Estos datos sugieren además que, desde finales de la década de 1980, la realidad política de la población era la alternancia política en el nivel municipal de gobierno. Este fenómeno sufrió un incremento sustantivo a raíz de las reformas electorales, en especial la reforma de 1996. Previo a la elección presidencial del año 2000, la mayoría de la población (74 por ciento) conocía la alternancia, es decir, tenía un gobierno local encabezado por un partido político diferente al PRI; o al menos este partido compartía el poder con uno o más partidos.²⁵⁸ el PRI había perdido su carácter hegemónico en el gobierno local hacía mucho tiempo.

Como afirma Woldenberg, la progresiva normalidad electoral tuvo un impacto social, político y cultural más importante: “la experiencia viva de la pluralidad y del cambio en el gobierno”.²⁵⁹ El cambio político se hizo una realidad tangible y cotidiana para los mexicanos. En esa proporción, dejó de ser fuente de temores.

En palabras de los mismos autores, el Congreso de la Unión, las gubernaturas, los congresos locales, los ayuntamientos, todos estos espacios de representación se convirtieron en instancias cruzadas por la pluralidad y también por la alternancia política, surgidas de elecciones normales, en convivencia, tensión y colaboración. El reparto efectivo del poder acabó siendo una verdadera escuela de democracia para millones, en un país con tradición autoritaria.²⁶⁰

²⁵⁷*Ibid.*, p. 25.

²⁵⁸*Ibid.*, p. 24.

²⁵⁹Woldenberg, *op. cit.*, p. 497.

²⁶⁰*Ibid.*, p. 498.

Cuadro 4. Gobernadores y Jefe de Gobierno encabezados por un partido diferente al PRI

1977	1988	2000 (antes del 2 de julio)
0	1	11

Total de estados hasta 2000: 31 estados y un Distrito Federal.

Cuadro 5. Congresos con mayoría calificada en manos del PRI (incluida la Asamblea Legislativa)

1977	1988	2000 (antes del 2 de julio)
31	26	1

Total de congresos locales hasta 2000: 31 congresos locales y una Asamblea Legislativa del D.F.

Cuadro 6. Municipios gobernados por un partido diferente al PRI²⁶¹

1977	1988	2000 (antes del 2 de julio)
4	39	583

Total de municipios hasta 2000: 2419 municipios (sin incluir las 16 delegaciones del D.F.).

2.3.3) *Análisis de la elección presidencial de 2000: la alternancia política en la Presidencia*

Aunque la tercera ola democratizante inició a mediados de la década de 1970, primero en Portugal y España; después logró expandirse a Latinoamérica.²⁶² En México los efectos de este proceso siguieron vigentes hasta la elección del año 2000. Elección coyuntural que significó no sólo la alternancia partidista en la Presidencia de la República, sino también el fin del proceso de democratización del régimen mexicano.

Fue Vicente Fox, candidato del Partido Acción Nacional (partido que representaba a las fuerzas de la derecha mexicana), quien consiguió la alternancia partidista y no la izquierda. Este triunfo fue un reflejo de lo que acontecía en el escenario internacional;

²⁶¹ Alonso Lujambio, *El poder compartido*, México, Océano, 2000, pp. 164-166.

²⁶² Samuel Huntington, *La tercera ola. La democratización a finales del siglo XX*, España, Paidós, 1994, pp. 17, 33-36.

por ejemplo, el ascenso al poder de George Bush en los EE.UU. en 2001 y de varios presidentes latinoamericanos de derecha.

La izquierda no sólo había perdido fuerza a nivel internacional desde 1989, sobre todo con la caída del bloque socialista soviético, también en el ámbito nacional de México. Por estas circunstancias, el PRD no pudo mantener la preferencia electoral lograda en 1988, en la cual Cuauhtémoc Cárdenas perdió, de modo muy dudoso, la elección presidencial frente al candidato del PRI.

Si atendemos a lo dicho por Ruth Berins, una de las consecuencias de la cooperación política entre el gobierno, el PRI y el PAN en la década de 1990, consistió no sólo en impulsar políticas económicas de corte neoliberal, sino también en disminuir la fuerza electoral del PRD.²⁶³ En su momento, el PAN negoció los resultados electorales de algunas gubernaturas con el régimen, a cambio de reconocerlo como un gobierno legítimo y de la aprobación de reformas económicas.

Los resultados electorales de la elección de 2000 fueron contundentes: Vicente Fox encabezaba la elección presidencial (candidato de la Alianza por el Cambio), en segundo lugar Francisco Labastida (candidato del PRI) y en el tercer sitio Cuauhtémoc Cárdenas (candidato de la Alianza por México). El PRI, antes partido único o hegemónico, cedió el poder a otro partido político por medio del método democrático por excelencia, es decir, el cambio de los gobernantes por medio de elecciones pacíficas, en vez de un cambio violento. Ayudó en ese sentido la actitud que asumió el gobierno, encabezado entonces por el presidente Ernesto Zedillo, quien respetó el voto ciudadano y reconoció en la noche del mismo día de la jornada electoral el triunfo de la oposición.

En cuanto a la participación ciudadana, ésta no fue tan elevada: apenas el 63.96 por ciento de los ciudadanos acudió a emitir su voto; un poco más del nivel de la votación de

²⁶³Berins, *op. cit.*, pp. 103, 105.

1997 que fue del 57.02 por ciento; pero por debajo de la votación de 1994 que fue del 75.85 por ciento.²⁶⁴

Pablo Becerra observa que Vicente Fox, candidato de la coalición Alianza por el Cambio (integrada por el PAN y el Partido Verde Ecologista de México), ganó la presidencia pero no obtuvo la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados.²⁶⁵ Esta realidad ya se anunciaba desde 1988 cuando el PRI, apenas rebasó la línea del 50%; después los resultados de las elecciones de 1994 y 1997 confirmaron la tendencia: la época de la unanimidad había quedado atrás.

Datos más desagregados que presenta el autor, sugieren que Fox ganó en 20 entidades y 177 distritos electorales; Labastida, en 11 estados y 111 distritos; y Cárdenas triunfó sólo en Michoacán y 12 distritos (la mayoría de los distritos estaban en el mismo estado).²⁶⁶ Esta elección representó una debacle tanto para el candidato priista como para el perredista.

Otra de las novedades de la reforma de 1996 fue la calificación de la elección presidencial. El miércoles 2 de agosto de 2000, el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) declaró la validez de la elección presidencial y entregó a Vicente Fox la constancia de Presidente electo. De esta forma, el Tribunal confirmó el triunfo de Fox, quien ganó la presidencia con 42.52 por ciento de la votación nacional que representó alrededor de 16 millones de sufragios. El segundo lugar correspondió a Francisco Labastida del PRI, quien obtuvo el 36.1 por ciento de la votación (cerca de dos millones y medio de votos menos que Fox). En el tercer lugar quedó Cuauhtémoc Cárdenas con 16.64 por ciento.²⁶⁷

²⁶⁴Pablo Javier Becerra Chávez, “Las elecciones federales del año 2000: la hora de la alternancia”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, p. 307.

²⁶⁵*Ibid.*, p. 306.

²⁶⁶*Ibid.*, p. 307.

²⁶⁷*Ídem.*

El gobierno del presidente Zedillo respetó el resultado de esta elección, gracias a la fortaleza que el IFE había adquirido en la última reforma electoral. De acuerdo con Mauricio Merino, el IFE no tiene una, sino cuatro funciones sustantivas otorgadas por la Constitución. La primera –y la más conocida- es la organización de las elecciones federales que incluye el Registro Federal de Electores. La segunda corresponde a las tareas de educación cívica que es una función de Estado, permanente y de alcance nacional. La tercera es el financiamiento público y la fiscalización de los recursos tanto de los partidos como de las agrupaciones políticas nacionales. La cuarta es la participación del Instituto en el ámbito de lo contencioso electoral.²⁶⁸ De este modo, el IFE es, a un tiempo, organizador de elecciones, promotor de valores y prácticas democráticas, agencia de auditoría para partidos y agrupaciones, y primera instancia en los litigios electorales.

Merino argumenta que el cargo de consejero electoral ciudadano es producto fiel de la desconfianza que producían las instituciones electorales; y se pensó en esa figura para mediar entre los partidos, dirigir la institución y, en consecuencia, vigilar el funcionamiento interno del IFE.²⁶⁹ Pues resultaba inapropiado que los partidos se hicieran cargo de la organización de las elecciones y dado que la estructura del IFE no producía por sí misma la confianza suficiente; era deseable construir una estructura adicional (integrada eminentemente por ciudadanos), intermedia e imparcial, que representará de la mejor manera los intereses de la ciudadanía.

La consolidación del Instituto tardó aproximadamente una década (1990-2000), surgió en un contexto de desconfianza ciudadana hacia los resultados electorales, operados por el gobierno a través de la Comisión Federal Electoral. Andreas Schedler afirma que México transitó de un “modelo europeo” de administración electoral, a un

²⁶⁸Mauricio Merino, “El Instituto Federal Electoral por dentro: algunas zonas de incertidumbre”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 40-41.

²⁶⁹*Ibid.*, p. 42.

“modelo mexicano” de organismos electorales autónomos.²⁷⁰ El primer modelo correspondió al sistema autoritario con partido hegemónico, donde el Ministerio del Interior (en este caso, la Secretaría de Gobernación) estaba a cargo de la organización de las elecciones. Formalmente, la administración electoral estaba sujeta a la conducción y supervisión de las cámaras del Congreso de la Unión y los partidos políticos, representados en la Comisión Federal Electoral (CFE); pero en los hechos, la Comisión fue una instancia controlada por el gobierno y el PRI.

Para Schedler, el segundo modelo empezó a configurarse después del 2 de julio de 1988, en la cual la generación de confianza no pudo pasar por otra solución que no fuera separar la organización electoral del partido de Estado.²⁷¹ En términos comparativos, la tendencia de la tercera ola de democratización fue que la confianza en las elecciones pasó por el establecimiento de organismos electorales autónomos. En este contexto, surgió el IFE en 1990; aunque, en esta primera etapa, el gobierno seguía teniendo cierto control en la integración del Instituto (el presidente nombraba a los consejeros magistrados del Consejo General) e influía en la toma de decisiones. Fue hasta la reforma electoral de 1996 que el IFE adquirió la completa ciudadanización del Consejo General e independencia del gobierno.

Sin embargo, un defecto de origen de la ciudadanización del Instituto -señalada por Jesús Ortega- fue la integración de los consejos locales y distritales –e incluso, yo diría, de una parte del personal técnico del Instituto- que no garantizaba la completa imparcialidad de algunos de estos funcionarios en el ejercicio del cargo.²⁷² Debido a sus antecedentes político-profesionales, estos ciudadanos inspiraban desconfianza entre los partidos de oposición, ya que muchos de ellos habían trabajado en los órganos

²⁷⁰Schedler, *op. cit.*, pp. 56-57.

²⁷¹*Ibid.*, pp. 59-60, 64-65.

²⁷²Jesús Ortega, “Un paso hacia la democracia”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, p. 80.

electorales (en la Secretaría de Gobernación y el PRI), cuando éstos estaban en manos del gobierno.

Aunque la objeción a la observación anterior podría ser la amplia experiencia de dichos funcionarios para desempeñar su cargo, también son importantes sus antecedentes profesionales y sobre todo su comportamiento; el cual debe estar orientado por la imparcialidad para ejercer dicha función, y eso no se sabe hasta que el funcionario está en la práctica diaria del puesto.

La reforma electoral de 1996, la actitud del presidente Ernesto Zedillo y de los partidos políticos dieron a la alternancia partidista el atributo de cambio sin fisuras graves y sin conflictos políticos importantes. Dichos cambios hicieron posible el respeto del voto ciudadano y, por tanto, el triunfo del PAN en la Presidencia.

Una consecuencia positiva de la alternancia política en la Presidencia en el año 2000 fue que la lógica que prevalece en los cargos públicos de elección -de los tres niveles de gobierno- es de suma variable. Entendida ésta como la posibilidad real que tiene cualquier partido para tener acceso al gobierno (federal o local), por medio de las elecciones, y sin otra limitante que su preferencia electoral; y no por la intervención del gobierno, alterando los resultados de las elecciones.

Por último, Becerra concluye que la alternancia en la Presidencia se inauguró con la instauración del gobierno dividido, es decir, un presidente panista que sólo consiguió la mayoría relativa en la Cámara de Diputados, en alianza con el PVEM. En el Senado se impuso otra dinámica, ya que el PRI obtuvo la mayoría relativa. En ninguna de las dos cámaras, el partido del presidente Fox consiguió la mayoría absoluta que facilita la construcción de mayorías en el Congreso para gobernar y obtener legitimidad. El reto

para el nuevo gobierno era lograr “la consolidación democrática en condiciones de gobierno dividido”.²⁷³ Tarea nada sencilla de conseguir.

²⁷³Becerra, *op. cit.*, p. 320.

Capítulo 3

El surgimiento del grupo Guanajuato y del grupo Plural: contexto político y perfiles personales

3.1) Gestación del grupo Guanajuato, 1913-2000

El contexto político del estado de Guanajuato se caracterizó por la inestabilidad al interior de los gobiernos estatales del PRI y por la injerencia constante del gobierno federal en la política interna del estado. Fue un contexto propicio para el surgimiento del grupo Guanajuato, el cual atrajo, en menos de una década, la preferencia mayoritaria de la sociedad guanajuatense hacia su oferta política. De este modo, consiguió el triunfo en las elecciones de 1995 y 2000.

3.1.1) Inestabilidad política de Guanajuato, 1913-1949

Luis Miguel Rionda afirma que la historia política de Guanajuato ha sido agitada y con frecuencia se ha visto perturbada la paz social y la convivencia armoniosa de sus habitantes. En el siglo XX hubo 50 gobernadores electos, interinos y provisionales. Este dato arroja un promedio de un gobernador cada dos años. Del total de gobernadores, sólo 21 han sido electos –por medio del voto- y, la mayoría, 29 fueron interinos, provisionales o sustitutos.²⁷⁴ La gran mayoría de los sustitutos se desempeñaron en la

²⁷⁴Los “gobernadores interinos” son nombrados temporalmente por el Congreso local para cubrir una falta del gobernador o convocar a nuevas elecciones; los “gobernadores provisionales” fueron casi siempre militares nombrados por alguna autoridad militar triunfante; y los “gobernadores sustitutos” son nombrados por el Congreso local para concluir el resto del periodo del gobernador con licencia. Luis Miguel Rionda Ramírez, “La democracia y los gobernadores en Guanajuato. Una

primera mitad del siglo XX (excepto Ramón Martín Huerta, quien fue nombrado gobernador sustituto en 1999); y sólo ha habido dos interinatos –Agustín Téllez Cruces y Carlos Medina Plascencia- en la segunda mitad del siglo anterior.²⁷⁵

De acuerdo con Rionda, la inestabilidad política de Guanajuato duró cerca de 36 años, entre 1913 y 1949 (la misma historia aconteció en otros estados del país como San Luis Potosí, Guerrero, etc.). Inició con el reconocimiento que hizo el gobernador Víctor José Lizardi del gobierno golpista de Victoriano Huerta en 1913. Al estallar la rebelión carrancista y el Plan de Guadalupe, el gobernador quedó en una posición endeble que lo orilló a renunciar en favor del comandante militar, general Rómulo Cuéllar. En este periodo, el estado sufrió tres desapariciones de poderes: en el gobierno de Enrique Hernández Álvarez (obregonista) en 1932; en la administración de Jesús Yáñez Maya (callista) en 1935; y en 1946 en el periodo de Ernesto Hidalgo por la masacre del 2 de enero de ese año.²⁷⁶

Este último evento revela que la lucha política en Guanajuato por el respeto del voto no es reciente. Data, al menos, de mediados de la década de 1940. El estado ha sido escenario de múltiples batallas por la democracia, el municipio libre y la justicia. En aquel entonces la represión se suscitó cuando un grupo de personas de la Unión Cívica Leonesa, del municipio de León, se manifestó en contra del fraude y a favor del triunfo de Carlos A. Obregón a la Cabeza y fueron violentamente reprimidos por el gobierno de Ernesto Hidalgo.²⁷⁷ La reacción del presidente Manuel Ávila Camacho fue solicitar al Senado de la República la desaparición de poderes en Guanajuato; y el Senado tuvo que nombrar como gobernador provisional al Lic. Nicéforo Guerrero en enero de 1946.

mirada rápida a su historia política en el siglo XX”, en *Boletín del archivo general del estado de Guanajuato*, México, nueva época, no. 9, marzo-julio de 1996, p. 40.

²⁷⁵ *Ibid.*

²⁷⁶ *Ibid.*, p. 42.

²⁷⁷ *Reseña histórica de los partidos en el estado de Guanajuato*, México, Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, 2005, p. 18.

3.1.2) Estabilidad política en el estado, 1949-1984

El ascenso de José Aguilar y Maya a la gubernatura del estado en septiembre de 1949, significó el arranque de una etapa de estabilidad política en la dinámica interna del estado. Dicho gobernador logró terminar su sexenio en septiembre de 1955 y, a partir de su administración, el estado logró conquistar cerca de 35 años de estabilidad, sin grandes contratiempos.²⁷⁸

En esta etapa de estabilidad, pero en la administración de Jesús Rodríguez Gaona (1955-1961), el gobierno del presidente Adolfo Ruiz Cortínez decidió condonar la totalidad de la deuda pública del estado en septiembre de 1957, la cual ascendía a poco más de seis millones de pesos.²⁷⁹

También en este periodo los triunfos electorales del PAN en Guanajuato sucedieron, pero fueron muy escasos y esporádicos y dependían de la buena disposición del gobierno federal en turno para reconocerlos como válidos. El primero de ellos aconteció en 1964 con Luis Manuel Aranda Torres, quien ganó una diputación federal de mayoría que correspondía al segundo distrito con cabecera en León. En aquella ocasión, el candidato panista pudo demostrar, ante los órganos electorales, la presencia de delincuentes electorales en el proceso con el propósito de cometer fraude.²⁸⁰

3.1.3) Afianzamiento electoral del PAN en Guanajuato, 1976-2000

A finales de 1976, León volvió a ser escenario de una nueva batalla electoral, con el doctor López Sanabria, quien desarrolló una intensa campaña que le permitió obtener un

²⁷⁸Rionda, *op. cit.*, p. 42.

²⁷⁹*Ibid.*, p. 47.

²⁸⁰ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, pp. 19, 28.

triunfo arrollador; pero el gobierno de Luis H. Ducoing no lo reconoció y optó por la anulación de las elecciones y se nombró un Consejo de Administración Civil.²⁸¹

En el marco de este proceso electoral, Rionda afirma que arrancó otra etapa de la historia política reciente del estado, caracterizada por “la insurgencia electoral y la irrupción de la ciudadanía en la definición de los asuntos públicos”. Esta dinámica fue reforzada por la intervención del gobierno del presidente Miguel de la Madrid –signo del presidencialismo mexicano de entonces-, al destituir al gobernador del estado, Enrique Velasco Ibarra, en junio de 1984. Entonces Agustín Téllez Cruces fungió como gobernador interino hasta septiembre de 1985.²⁸²

Por su parte, el Partido Demócrata Mexicano (PDM) y el PAN fueron los dos partidos de oposición que, vinculados a la democracia cristiana, jugaron un papel destacado en esta nueva dinámica de competencia electoral.²⁸³ Desde finales de la década de 1970, el PDM tuvo un importante avance electoral en la entidad que le permitió conquistar la capital Guanajuato en 1982.²⁸⁴

Sin embargo, el PAN logró obtener el mayor beneficio posible, derivado de las coyunturas que se le presentaron para atraer hacia su oferta política la preferencia ciudadana y de forma sostenida. Una clara muestra lo constituyó el triunfo del candidato panista, Eusebio Moreno Muñoz, en San Francisco del Rincón en 1984 (municipio donde ha residido Fox y su familia).²⁸⁵

Otra coyuntura la representó la crisis del PDM que derivó de las elecciones locales de 1985, a raíz del no reconocimiento -por parte del gobernador Rafael Corrales Ayala- del triunfo del partido en la capital del estado que conquistaba por segunda vez y de

²⁸¹ *Ídem.*

²⁸² Rionda, *op. cit.*, pp. 42-43, 60.

²⁸³ A diferencia de los partidos de izquierda como el PCM, PMT, PRT, PSUM, el PMS y el PRD; los cuales han obtenido un porcentaje mucho menor de la votación ciudadana en Guanajuato, en comparación con los dos partidos de la derecha en México. *Ibid.*, p. 53.

²⁸⁴ *Ibid.*, p. 43.

²⁸⁵ *Reseña histórica de los partidos..., op. cit.*, pp. 19, 23.

forma consecutiva.²⁸⁶ Este evento disminuyó la preferencia electoral del PDM y aumentó la votación del PAN, el cual apareció como un partido de oposición más serio y decidido frente al PRI.

En consecuencia, dicha preferencia le permitió al PAN, en 1985, obtener el triunfo del segundo distrito local y federal de mayoría de la entidad: con las candidaturas de Alfredo Ling Altamirano (uno de los iniciadores del grupo Guanajuato) y Fran Ignacio Espejel Muñoz, respectivamente.²⁸⁷ Además el partido consiguió que el gobernador Corrales Ayala destituyera, a través del Congreso local, al presidente municipal de León, Antonio Hernández Ornelas; y en su lugar fue nombrado un industrial local, Arturo Villegas Torres, quien resultaba más adecuado para la ciudadanía.²⁸⁸

A partir de las elecciones de 1988, los triunfos del PAN en Guanajuato empezaron a ser constantes y cada vez más destacados. Este crecimiento electoral del partido coincidió con la debilidad que venía mostrando el PRI a nivel federal, en especial, por su división interna suscitada en 1987²⁸⁹ y el controvertido triunfo de Carlos Salinas en la elección presidencial.

Teniendo en cuenta esta situación, el Comité Ejecutivo Nacional del PAN decidió aprovechar este clima favorable hacia el partido y determinó dar inicio formal, en Dolores Hidalgo, Guanajuato, a la campaña presidencial de Manuel de Jesús Clouthier del Rincón (“Maquío”), el 11 de diciembre de 1987.²⁹⁰ La presencia de Clouthier en el estado constituyó un fuerte estímulo para el ingreso de nuevos militantes al partido, en particular, priistas descontentos con su partido y gente independiente.

²⁸⁶ Rionda, *op. cit.*, p. 43.

²⁸⁷ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, pp. 26, 28.

²⁸⁸ Rionda, *op. cit.*, p. 56.

²⁸⁹ De hecho, Porfirio Muñoz Ledo, uno de los miembros de la Corriente Democrática, contendió por la gubernatura del estado en 1991.

²⁹⁰ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, p. 19.

Esta tendencia positiva del PAN se reflejó de inmediato en las elecciones del 6 de julio de 1988. El PAN ganó los cuatro distritos federales del estado: Vicente Fox, Elías Villegas Torres, José Pedro Gama Medina y José Manuel Mendoza Márquez; y los tres distritos locales de León.²⁹¹

En cambio, en las elecciones municipales de diciembre del mismo año, el PAN sólo ganó la Presidencia Municipal de León con Carlos Medina Plascencia;²⁹² y el gobierno decidió no reconocer los supuestos triunfos del partido en Celaya, San Luis de la Paz y en Apaseo el Alto: en todos estos municipios se anularon las elecciones.²⁹³

Es importante mencionar que a partir de esta fecha, el PAN consiguió el control casi absoluto de León, el municipio más importante del estado, tanto de la presidencia municipal (hasta el día de hoy el PAN sigue en poder) como las diputaciones federales y locales.²⁹⁴

Otro factor que favoreció el crecimiento del PAN en esa región y a nivel nacional, fue el contexto internacional. La caída del muro de Berlín y el hundimiento de la URSS, desdibujó la propuesta de gobierno de los partidos de la izquierda mexicana y fortaleció la preferencia electoral del PAN en Guanajuato, un partido más orientado a la derecha del espectro político.

²⁹¹ *Ídem.*

²⁹² Político panista. Nació el 14 de agosto de 1955 en León, Guanajuato. Se desempeñó como regidor de León (1986 - 1988), presidente municipal del mismo municipio (1988-1991); gobernador interino de Guanajuato (1991-1995); diputado federal (LVII Legislatura); y dos veces Senador plurinominal (LVIII y LIX Legislaturas).

²⁹³ *Ídem.*

²⁹⁴ Algunos estudios sugieren que la región del Bajío mexicano sufrió cambios profundos, en el último tercio del siglo XIX. Dichos cambios se atribuyen a la llegada del ferrocarril que en una década, 1880-1890, atravesó y comunicó a la región abajeña con las dos principales ciudades de la época: México y Guadalajara y con la frontera norte hacia Estados Unidos. En el caso concreto de León, entre 1888 y 1926, era una urbe llena de dinamismo: nuevas y grandes fábricas, en especial textil; molinos de harina y fábricas de fideo; la expansión de los talleres de calzado, cuero, rebozos, sombreros, talabartería; la abundancia de obrajes; la calidad de las casas comerciales de nombres y reminiscencias francesas. El comercio y la manufactura eran complementados con una agricultura próspera, principalmente de cereales, generada en haciendas y ranchos que hacían uso de tecnología moderna y diversificación de cultivos. Patricia Arias, "Guanajuato, una historiografía regional en claroscuro", en *Boletín del archivo general del estado de Guanajuato*, México, nueva época, no. 9, marzo-julio de 1996, pp. 10-11.

A principios de la década de 1990, el PAN ingresó a una nueva dinámica de planeación estratégica, orientada por completo hacia el proceso electoral de 1991.²⁹⁵ La meta fijada era conseguir la gubernatura, la mayoría del Congreso local y el número suficiente de alcaldías para gobernar al 50 por ciento de la población de Guanajuato.²⁹⁶

De acuerdo con Rionda, la campaña de 1991 por la gubernatura fue el punto de partida del cambio profundo que experimentó la entidad en los últimos años. “Un cambio no sólo de hombres y usos del poder, sino también de valores y percepciones acerca de lo político, la responsabilidad social, la solidaridad y el compromiso”.²⁹⁷

Las elecciones de 1991 fueron extraordinarias en más de un sentido. Contendieron por la gubernatura de Guanajuato tres políticos: por el PRI, Ramón Aguirre Velázquez, ex regente del Distrito Federal; por el PRD, Porfirio Muñoz Ledo, ex priista; y por el PAN, Vicente Fox Quesada, ex diputado federal.

Sin embargo, desde el principio de la elección, el candidato del PRI llegó disminuido; ya que su candidatura fue vista como una imposición del centro, en particular, del presidente Carlos Salinas. Esta situación obligó al PRI a derrochar importantes cantidades de dinero público con el fin de fortalecer la posición electoral del candidato. Parte de ese dinero salió del gobierno del estado, encabezado por Rafael Corrales Ayala, quien tenía fama de autoritario.²⁹⁸

Soledad Loaeza refiere que Fox, la madrugada del 19 de agosto, se declaró ganador con base en los resultados parciales a su disposición. Horas más tarde, la Comisión

²⁹⁵En las elecciones de 1991 estaban en juego siete gubernaturas (Guanajuato, San Luis Potosí, Campeche, Michoacán, Colima, Querétaro y Zacatecas), 300 diputados de mayoría y 200 de representación proporcional, 32 senadurías, 209 presidencias municipales, 66 diputaciones (40 de mayoría y 26 plurinominales) en la Asamblea de Representantes del Distrito Federal. Participaron 10 partidos, dos de los cuales eran de reciente formación: el Partido del Trabajo (PT) y el Partido Verde Ecologista de México (PVEM). Soledad Loaeza, *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, FCE, 1999, pp. 491, 494.

²⁹⁶ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, p. 20.

²⁹⁷Rionda, *op. cit.*, p. 58.

²⁹⁸Salvador Camacho Sandoval, *Educación y alternancia política en México*, México, Universidad Autónoma de Aguascalientes, 2004, p. 203.

Electoral Estatal (CEE) daba a conocer los resultados preliminares que otorgaban la ventaja al candidato priista. Razón por la cual, al día siguiente, los panistas iniciaban una intensa movilización local, nacional e internacional con el objeto de presionar al presidente Salinas para que modificara los resultados oficiales o los omitiera. El día 21, los panistas se negaban a dar a conocer sus cifras en las que presumiblemente el candidato del PAN tenía la ventaja. Al siguiente día, la CEE atribuía el triunfo al candidato del PRI, Ramón Aguirre, con el 53 por ciento de la votación; el panista obtenía el 36 por ciento y el candidato del PRD, el 8 por ciento.²⁹⁹

Ante este conflicto poselectoral, ni Ramón Aguirre ni Vicente Fox lograron demostrar en forma contundente la victoria que aseguraban haber obtenido. Por tal razón, Acción Nacional recurrió a las prácticas de resistencia civil para las que había preparado a muchos de sus simpatizantes en 1988, con el fin de presionar a las autoridades federales. De acuerdo con Loaeza, “en 1991 en cierta forma los panistas *filipinizaron* Guanajuato”, como hubiera deseado hacerlo Clouthier en la elección de 1988.³⁰⁰

Además este conflicto poselectoral coincidió con el inicio de las negociaciones del gobierno federal para concretar la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá; lo que sugería la posibilidad que el gobierno de Salinas iniciaría pronto negociaciones con la cúpula nacional del PAN para lograr una solución.³⁰¹

En opinión de Loaeza, el caso de Guanajuato se convirtió en el modelo a seguir en el tema de las *concertaciones*, como se denominó a los acuerdos que en privado se concretaban entre el presidente Salinas y la dirigencia de Acción Nacional, sin tomar en cuenta los resultados y las leyes, con objeto de lograr la estabilidad en el corto plazo.

²⁹⁹ Loaeza, *op. cit.*, pp. 499-500.

³⁰⁰ *Ibid.*, p. 500.

³⁰¹ Camacho, *op. cit.*, p. 203.

Estos arreglos poco claros serían duramente reprochados dentro del partido por su militancia y serían un flanco débil de los ataques dirigidos por el PRD.³⁰²

En agosto de 1991, no sólo en Guanajuato hubo una gran protesta, también sucedió en San Luis Potosí. Las movilizaciones -en ambos estados- se manifestaron en contra del supuesto fraude que había dado la victoria a los candidatos del PRI sobre los del PAN. De hecho, había ciertas similitudes en uno y otro caso: ambos candidatos priistas fueron vistos como una imposición del centro; las campañas electorales fueron intensas y la competencia entre los candidatos muy cerrada; el resultado electoral desencadenó una confrontación importante de la oposición con el sistema político; y, en ambas situaciones, los gobernadores priistas electos tuvieron que renunciar a su cargos.³⁰³

La diferencia radicó en el papel que jugó la dirigencia nacional del PAN y el resultado de las negociaciones. En San Luis Potosí, los dirigentes nacionales se supeditaron a las acciones del Frente Cívico Potosino, encabezado por el doctor Salvador Nava. En cambio, en Guanajuato la dirigencia nacional asumió el control inmediato de las negociaciones con el gobierno federal para resolver el conflicto poselectoral, y el resultado final de las mismas favoreció a un candidato distinto al que había competido en las elecciones para gobernador en 1991.³⁰⁴

En este sentido, el 29 de agosto, el Colegio Electoral calificó a las elecciones como “legales y legítimas” y Ramón Aguirre fue declarado gobernador electo. No obstante, ese mismo día renunció y el Congreso local -el 30 de agosto- determinó que Carlos Medina Plascencia asumiera el cargo de gobernador interino; quien parecía favorable a la política de Salinas.³⁰⁵ Otro acuerdo fue que el secretario de Gobierno sería Salvador

³⁰² Loaeza, *op. cit.*, p. 498.

³⁰³ *Ibid.*, pp. 498-499.

³⁰⁴ *Ibid.*, p. 499.

³⁰⁵ La “solución Guanajuato” consistió en que Aguirre renunciara a la gubernatura y asumiera el cargo de gobernador Medina Plascencia. Mónica Blanco *et al.*, *Guanajuato. Historia Breve*, México, FCE, 2010, p. 257.

Rocha, un político del PRI.³⁰⁶ También el PAN ganó tres diputados federales y el mismo número de diputados locales, y 13 presidencias municipales (repitió en León).³⁰⁷

Luis Miguel Rionda recuerda que la administración de Carlos Medina inauguró una nueva fase en la historia política local. “Una fase que ha representado el abandono de los viejos cánones del uso y el abuso del poder, que giraban alrededor de una figura autoritaria y sacralizada, el *Señor Gobernador*, que a nivel local reproducía los vicios y limitaciones del centralismo, la univocidad y la extra-legalidad del presidencialismo a la mexicana”.³⁰⁸

Después de las elecciones de 1991, la preferencia electoral del PAN se consolidó en los municipios del corredor industrial del estado, es decir, en las zonas de influencia económica entre León y Celaya; sin tener mucha presencia en los municipios del norte y sur de Guanajuato.³⁰⁹

Una de las responsabilidades del gobernador, Carlos Medina Plascencia, fue preparar los nuevos comicios para la elección de gobernador en el marco de nuevas condiciones y reglas. En ese sentido, entre 1991 y 1994, Guanajuato vivió una trascendental reforma electoral y con ese fin el gobierno interino conformó la Comisión para la reforma política del estado de Guanajuato (CORPEG) que debía tener lista una nueva legislación electoral antes de las elecciones de 1994. Sin embargo, no se logró tal meta y se pospuso hasta noviembre de ese año, después de un arduo proceso de negociaciones entre el PRI y el PAN.³¹⁰

En las elecciones de 1994, el PAN tuvo un retroceso importante en el estado, debido en parte al fortalecimiento que mostraba el PRI a nivel nacional, gracias a la

³⁰⁶ *Ibíd.*, p. 501; y Camacho, *op. cit.*, p. 204.

³⁰⁷ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, pp. 20, 23.

³⁰⁸ Rionda, *op. cit.*, p. 39.

³⁰⁹ Camacho, *op. cit.*, p. 205.

³¹⁰ Patricia González Suárez, “Proceso electoral en Guanajuato”, en *Ciudades*, México, UAM-Iztapalapa, no. 30, abril-junio de 1996, p. 55.

gestión del presidente Salinas, quien parecía concretaba su programa de gobierno (la firma del TLCAN, el programa de Solidaridad, el saneamiento de las finanzas públicas, etc.) y México estaba en vías de ingresar al selecto círculo de los países del “primer mundo”. No obstante, el PAN logró retener en Guanajuato un diputado federal y otro local –ambos de mayoría-, y ganó seis presidencias municipales (retuvo reiteradamente León).³¹¹

Las relaciones del gobierno federal y los gobiernos locales, hasta 1991, se caracterizaron por estar subordinadas a las necesidades del centro. En el caso particular del estado, desde Manuel Ávila Camacho, el presidente -en coordinación con el Senado- había decidido la suerte del gobernador en turno, nombrando para ello otro gobernador, sustituto o interino, según fuera el caso y de acuerdo con los intereses del centro. Desde el centro del país se había decidido la vida política del estado, a través de la Comisión Estatal Electoral, órgano colegiado, con mayoría priísta.³¹²

La integración de dicha Comisión era muy parecida a la Comisión Federal Electoral de 1988. Su presidente era el secretario de Gobierno del estado, tres diputados locales (dos de mayoría y uno de primera minoría) y los partidos estaban representados de manera proporcional a la votación obtenida en el proceso anterior. Su autonomía era mínima, a causa de su integración mayoritariamente priísta. Además funcionaba con una estructura paralela, es decir, la Comisión tomaba las decisiones políticas; pero la operación y los aspectos técnicos de las elecciones las realizaban el secretario técnico y el oficial mayor, nombrados por el presidente de la Comisión. De esta forma, la organización de las elecciones estaba en manos del gobierno que “permitió la más absoluta impunidad para los mecanismos fraudulentos tradicionales”.³¹³

³¹¹ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, pp. 23,26, 29.

³¹² González, *op. cit.*, p. 55.

³¹³ *Ídem.*

La idea de la reforma política era afianzar la autonomía política de Guanajuato respecto del gobierno federal y dotar de legitimidad a los procesos electorales locales. Con esa intención, la CORPEG conformó un nuevo órgano electoral, encargado de organizar, vigilar y calificar los procesos electorales locales; y tuvo especial cuidado en su integración. El Código de Instituciones y Procedimientos Electorales para el Estado de Guanajuato (CIPEEG) del 21 de noviembre de 1994, estableció una lógica distinta de integración de la institución encargada de organizar el proceso electoral. El Instituto Electoral del Estado de Guanajuato (IEEG) estaría conformado por dos órganos: el Consejo General y la Comisión Ejecutiva.³¹⁴

El Consejo General era un órgano colegiado que sostuvo la representación del Poder Ejecutivo, del Legislativo, de los partidos políticos y un secretario (electo por el mismo Consejo). Sin embargo, la reforma introdujo una modificación radicalmente diferente respecto del órgano colegiado anterior, pues la ciudadanía estaría representada por cinco consejeros propietarios³¹⁵ (más dos suplentes, en caso de ausencia de algún propietario) y serían los únicos con derecho a voz y voto; el resto de los miembros del Consejo sólo tenían voz, pero no voto. Asimismo el Presidente del Consejo sería alguno de los consejeros ciudadanos, elegido por mayoría simple de los consejeros ciudadanos. En este sentido, Hugo Villalobos González se convirtió en el primer presidente del Instituto.

De esta forma, el IEEG inició su funcionamiento en enero de 1995 y estuvo listo para organizar la elección extraordinaria de Gobernador (programada para el 28 de mayo). Aunado a este proceso, el órgano inicio la depuración de funcionarios de los

³¹⁴*Ídem.*

³¹⁵La elección de los consejeros ciudadanos requería de la mayoría calificada del Congreso local, a propuesta de las fracciones parlamentarias y del gobernador. Esta clase de mayoría, por su dimensión, retardó un poco la integración del nuevo Consejo; pero ganó en legitimidad, al estar de acuerdo la mayoría de los partidos. *Ibíd.*, p. 56.

órganos distritales y municipales leales a algún partido que pudiera comprometer su imparcialidad en el desempeño de su responsabilidad.³¹⁶

Es importante resaltar que la ciudadanización de los órganos electorales de Guanajuato ocurrió antes que en el IFE e incluso en el Distrito Federal, cuyas reformas electorales se concretaron hasta 1996. Esta reforma político-electoral colocó al estado en la vanguardia de la democratización que vivió el país en aquella década; y ha sido un elemento clave para entender la etapa de estabilidad política del estado desde 1991 a la fecha.³¹⁷ Los canales y las formas democráticas de la competencia por el poder político se han consolidado, como la única forma de llegar a los distintos cargos del gobierno.

El éxito de las elecciones extraordinarias de 1995 se fincó en la existencia de nuevas reglas electorales y un renovado árbitro electoral (IEEG), plenamente ciudadanizado. En aquella elección local, Vicente Fox volvió a ser el candidato del PAN a la gubernatura; el PRI postuló a Ignacio Vázquez Torres; el PRD, a Martha Lucía Micher; el PT, a Salvador Arévalo Maldonado; y el PFCRN, a Israel González Arreguín.

La estrategia de la campaña de Fox consistió en llegar a todos los rincones de Guanajuato, por ello recorrió en más de cuatro ocasiones la geografía del estado. Otra medida fue atraer hacia su candidatura tanto a panistas como a simpatizantes de otros partidos o la ciudadanía en general (el llamado voto útil).³¹⁸ Dicha estrategia dio

³¹⁶ *Ídem.*

³¹⁷ Una visión sobre la actualidad política en Guanajuato la proporciona el libro *Libertades y participación política: desafíos para la consolidación democrática en Guanajuato* que estudia actores de la sociedad civil y el sector empresarial; el papel de los gobiernos municipales como generadores de bienestar social; la tendencia de la participación electoral en las últimas tres décadas; analiza el papel de las mujeres y jóvenes como portadores del cambio político-social; la incipiente diversidad religiosa en la entidad; así como la práctica del deporte. Esta amplia variedad de temas nos permite entender una serie de procesos que han impactado en la definición de la democracia de Guanajuato del siglo XXI. Jesús Aguilar López (coord.), *Libertades y participación política: desafíos para la consolidación democrática en Guanajuato*, México, Fontamara-Prodep-UG, 2014, 409 p.

³¹⁸ *Ibid.*, p. 57.

resultado, aunado a las adversas condiciones que padecía el PRI a nivel federal. De este modo, el 28 de mayo de 1995, Fox obtuvo la gubernatura del estado.³¹⁹

El Consejo General -cerca de la media noche del 28 de mayo- daba a conocer, con el 45% de las casillas computadas, los primeros resultados parciales que coincidían con los conteos rápidos, elaborados por las organizaciones de observadores electorales: Vicente Fox era el virtual ganador de la elección, el segundo lugar correspondía al candidato del PRI y el tercer puesto era para la candidata del PRD.³²⁰

Esta elección extraordinaria estuvo caracterizada por su transparencia y certeza en los resultados electorales. De tal forma que no hubo impugnaciones importantes y los candidatos derrotados aceptaron la decisión ciudadana final de otorgarle el triunfo al candidato del PAN.

Los resultados finales del proceso no tuvieron una variación importante con respecto a los primeros: el candidato del PAN ganó la elección con el 58 por ciento de los votos, el PRI obtuvo el 33 por ciento y el PRD, el 7 por ciento. En tanto, la participación ciudadana fue del 57 por ciento; inferior a la que se registró en la elección de 1994, la cual fue cercana al 61 por ciento.³²¹

Por otra parte, en las elecciones de 1997, el PAN ganó 21 presidencias municipales (incluida la de León), 14 diputados locales de mayoría y 10 legisladores federales por el mismo principio; además de un centenar de síndicos, regidores y funcionarios de designación. Lo llamativo de este proceso, lo constituyó el anuncio público que hizo Fox sobre su intención de contender por la candidatura de su partido hacia la Presidencia de la República.³²²

³¹⁹ *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, p. 20.

³²⁰ González, *op. cit.*, p. 58.

³²¹ *Ídem.*

³²² Javier Usabiaga piensa que la candidatura presidencial de Diego Fernández de Ceballos y el resultado positivo que obtuvo frente a Ernesto Zedillo en 1994, hizo que los panistas reconocieran como valioso el liderazgo de Fox para competir por la Presidencia en 2000, ya que había gente en el partido que no lo quería. Esta idea se confirmó en la elección

De este modo, Fox contravino una regla del antiguo régimen priista, al adelantarse a los tiempos, a las formas y a los procedimientos tradicionales de la sucesión presidencial. El panista impuso una nueva dinámica para suceder al presidente en turno y el 12 de octubre de 1999, tras una elección interna, se designó a Fox como candidato presidencial del PAN para las elecciones del 2 de julio de 2000.³²³

Entonces el presidente del PAN en Guanajuato, Gerardo de los Cobos Silva, fijó una estrategia de rentabilidad electoral para impulsar la candidatura de Fox: el PAN estatal tenía que trabajar en la consecución de un millón y medio de votos; en coordinación con los funcionarios públicos de extracción panista.³²⁴

Además del triunfo de Fox en la elección presidencial de 2000, el PAN aumentó de forma importante su dominio en Guanajuato. Retuvo la gubernatura del estado, con Juan Carlos Romero Hicks; obtuvo el triunfo en 28 ayuntamientos y 23 diputados locales; en el Congreso federal el estado estaría representado por tres senadores y 18 diputados federales.³²⁵

3.2) Antecedentes y perfiles personales de los miembros del grupo Guanajuato

3.2.1) Antecedentes del grupo Guanajuato

El grupo Guanajuato es una fracción³²⁶ o grupo político³²⁷ que se formó al interior del PAN estatal de Guanajuato. Sus orígenes se remontan a mediados de la década de 1980

intermedia de 1997 que posicionó a Fox como posible candidato presidencial, gracias a los logros de su gobierno en Guanajuato. Entrevista con Javier Usabiaga, secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural, Celaya, Guanajuato, México, 3 de septiembre de 2015.

³²³ *Reseña histórica de los partidos...*, op. cit., p. 20.

³²⁴ *Ídem*.

³²⁵ *Ibíd.*, p. 21.

³²⁶ Sartori asegura que si se analiza al partido desde dentro, se encontrara que no es una unidad homogénea, ni está dominado por un solo grupo; sino que está formado por “constelaciones de grupos rivales”. Llamados por él “fracciones”

(entre 1984 y 1987), sus iniciadores principales fueron Ramón Martín Huerta³²⁸ y Alfredo Ling Altamirano.³²⁹ Ambos dirigentes panistas cumplieron la función de *Head Hunters* (caza talentos) y tuvieron como primer objetivo modernizar y fortalecer la estructura del partido en aquel estado para convertirlo en una opción viable de gobierno frente a los otros partidos, en particular, el PRI.

La estrategia que siguieron fue aprovechar el carisma del candidato presidencial del PAN, Manuel Clouthier, para que hiciera invitaciones personales a políticos de aquel estado.³³⁰ Con esta medida, impulsaron el ingreso de nuevos liderazgos políticos,³³¹ entre los que se encontraban Vicente Fox. El estímulo final para que Fox se decidiera a hacer una carrera política, provino de una invitación que le hizo personalmente Clouthier en noviembre de 1987, días antes del inicio formal de su campaña presidencial en Guanajuato.

De acuerdo con Fox, “Manuel Clouthier jugó un papel fundamental para convencerme de que, en México, era posible hacer política con base en principios, en creencias, en ideas profundas y, al mismo tiempo, ser efectivos—realmente lograr materializar los cambios que soñábamos. A partir de esa decisión de participar en política, todo se fue dando y articulando alrededor de esta ideología”.³³²

que determinarán el carácter de la organización. Dichas fracciones se pueden clasificar de acuerdo a su grado de organización, sus motivaciones, su ideología, su posición en el espectro político, su composición y su papel. Sartori, *op. cit.*, pp. 97-111.

³²⁷Fox afirma que la intención de conformarse en grupo fue “cambiar, de raíz, la forma en la que se hacía política en nuestro país. Demostrar que, como país, estábamos listos y éramos capaces de cambiar —de apostarle a la democracia y al respeto de los derechos humanos, en vez del poder monopolizador”. Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

³²⁸Desempeñaba, al mismo tiempo, dos responsabilidades era secretario general del Comité estatal del PAN y director de la Asociación de Industriales de Guanajuato (AIG), entre 1984 y 1987.

³²⁹Diputado local en dos ocasiones, 1985-1988 y 2000-2003. Presidente estatal del partido en dos ocasiones, 1987-1990 y 1990-1993. Diputado federal, 1991-1994. Senador, 1994-2000.

³³⁰Camacho, *op. cit.*, pp. 201-202.

³³¹Otros personajes eran Elías Villegas Torres (presidente de la AIG y empresario peletero de León) y Carlos Medina Plascencia, quien sería presidente municipal de León y gobernador interino de Guanajuato). Miguel Ángel Granados Chapa, *Fox & Co. Biografía no autorizada*, México, Grijalbo, 2000, pp. 75-77; y *Reseña histórica de los partidos...*, *op. cit.*, pp. 23 y 31.

³³²Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

Esta dinámica de reclutamiento de nuevos liderazgos políticos seguida por el PAN, con antecedentes empresariales, fue similar a lo que aconteció, a mediados de la década de 1980, en otros estados del país como: Chihuahua, Durango, Nuevo León, Sonora y Baja California. En todos ellos el procedimiento de captación de nuevos miembros rindió frutos y se consiguieron importantes triunfos electorales. Por ejemplo, en las elecciones locales de 1982, los candidatos del PAN triunfaron en grandes ciudades. Luis H. Álvarez se convirtió en presidente municipal de Chihuahua, Francisco Barrio de Ciudad Juárez (en 1992 sería gobernador de Chihuahua) y Rodolfo Elizondo de Durango.³³³ En Baja California, Ernesto Ruffo consiguió la primera gubernatura obtenida por un partido de oposición en 1989.

De acuerdo con Soledad Loeza, los estados de Sinaloa y Sonora se convirtieron en el corazón del neopanismo.³³⁴ El ingreso de estos empresarios a la lucha política después de 1982 constituyó el núcleo de una coalición entre grandes empresarios agrícolas y clases medias de las ciudades de los estados del norte del país y fue la base del avance opositor.³³⁵

Los empresarios mexicanos y los dirigentes de la Iglesia católica empezaron a establecer alianzas con el PAN, a raíz de los excesos o errores de los gobiernos posrevolucionarios, en especial, del presidente José López Portillo, quien nacionalizó la banca y la parte final de su sexenio coincidió con el inicio de la crisis económica en el país, a principios de la década de 1980.³³⁶

La intervención de los obispos en las campañas de los candidatos de Acción Nacional era “de orden moral antes que religioso”. La presencia activa de la Iglesia se

³³³ Loeza, *op. cit.*, pp. 366, 378, 485-486.

³³⁴ Es un término que se generalizó a partir de la crisis de 1975. Se utilizó para describir a la nueva corriente que estaba ingresando al PAN y provenían, en su mayoría, de la iniciativa privada. *Ibid.*, p. 362.

³³⁵ *Ibid.*, p. 355.

³³⁶ *Ibid.*, p. 347.

justificaba para “contribuir a la realización del bien común”; meta que también persigue el PAN como organización política.³³⁷

Un rasgo sobresaliente de la politización empresarial era que sus protagonistas más connotados pertenecían al empresariado pequeño y mediano. Esta porción empresarial recurrió a la política partidista, entre otras razones, porque buscaban rehuir los arreglos entre las cúpulas empresariales que dominaban las grandes organizaciones gremiales y el gobierno. Este fenómeno aceleró el proceso de descentralización que había iniciado el gobierno federal en esta década.³³⁸

Dos organizaciones empresariales de carácter nacional sobresalían en esta nueva dinámica, la Unión Nacional de Productores de Garbanzos (UNPG) y la Unión Nacional de Productores de Hortalizas (UNPH), ambas controladas por los empresarios de Sinaloa; quienes ejercieron una amplia influencia política en el sector agrícola desde los años setenta. La UNPG se fortaleció en Jalisco y Michoacán; mientras que la UNPH tenía influencia a Baja California, Guanajuato y Tamaulipas.³³⁹

Otra característica de los nuevos panistas fue su “renuencia a identificarse con el partido”. Los políticos más sobresalientes de esta corriente, desde Manuel J. Clouthier hasta Ernesto Ruffo y Vicente Fox, declararon en algún momento que “solos podían ganar las elecciones” y su acción de gobierno no estaría sujeta a los principios y directrices del PAN.³⁴⁰

Regresando al caso concreto de Guanajuato, la intención de ambos dirigentes (Martín Huerta y Ling Altamirano) fue reclutar a nuevos militantes con posibilidades reales para ganar cargos de elección popular (como diputaciones y presidencias municipales). Ramón Martín Huerta ha dicho que le vio perfil de político a Fox desde su

³³⁷ *Ibíd.*, pp. 352-354.

³³⁸ *Ibíd.*, p. 355.

³³⁹ *Ibíd.*, p. 356.

³⁴⁰ *Ibíd.*, p. 370.

participación en la AIG³⁴¹ como vicepresidente; organismo del que ambos personajes fueron dirigentes empresariales. Para Martín Huerta, Fox era el tipo ideal de político que estaba buscando Clouthier en aquel momento: “líderes regionales con presencia”. De hecho Fox, desde entonces, aspiraba a la gubernatura del estado, y no sólo competir por la diputación federal que le ofrecían y logró ganar en 1988.³⁴²

Derivado de esta política de reclutamiento, la estructura del PAN se fortaleció con el ingreso de miembros destacados de la iniciativa privada y la conversión de muchos priistas al panismo local, atraídos básicamente por el pragmatismo del partido y el liderazgo carismático de Clouthier, quien por cierto inició su campaña presidencial en Guanajuato en diciembre de 1987. Este evento tuvo la clara intención de fortalecer la presencia y la preferencia electoral del partido en aquel estado.

Una consecuencia negativa de la llegada de nuevos militantes al partido fue que provocó su división interna y con ello la renuncia de antiguos militantes panistas; a quienes les pareció que al PAN estaban llegando políticos “oportunistas”. Uno de los que renunció fue Pablo Álvarez Padilla, ex presidente del comité estatal (1984-1987) y después formaría la Unión Cívica Guanajuatense.³⁴³

El ascenso político de Vicente Fox y Martín Huerta ocurrió en dos momentos: primero logró ganar la diputación federal en 1988 y en 1991 compitió por la gubernatura de Guanajuato. El primer objetivo se cumplió sin muchos problemas, Fox se convirtió en diputado federal de mayoría y Martín Huerta, en diputado federal por la vía plurinominal: ambos ingresaron a la Cámara de Diputados en 1988.

La diputación le permitió a Fox entrenarse en la competencia electoral, conocer de cerca tanto los asuntos de la política nacional como a sus adversarios del PRI. También

³⁴¹ De acuerdo con Ramón Martín Huerta, la Asociación de Industriales de Guanajuato (AIG) era el organismo empresarial más grande del estado, con una membrecía de 1,200 empresas. No era de afiliación obligatoria, como las cámaras, sino una asociación libre y voluntaria. Ramón Martín Huerta, *Trazos de la memoria*, México, s/edit., s/f., p. 28

³⁴² *Ibid.*, pp. 27-28.

³⁴³ Camacho, *op. cit.*, p. 202.

logró establecer relaciones con los miembros de otras fracciones del PAN. Por ejemplo, uno de sus compañeros en la Cámara fue Rodolfo Elizondo, quien pertenecía a los Bárbaros del Norte.³⁴⁴

De acuerdo con la biografía de Vicente Fox³⁴⁵, antes que ingresara al ámbito público fue gerente de la Coca Cola. Al finalizar su carrera en Administración de Empresas en la Universidad Iberoamérica en 1964, a los 22 años de edad, empezó a trabajar en aquella empresa transnacional. Inició como vendedor de ruta en Naucalpan, Estado de México, y escaló dentro del organigrama organizacional de la empresa hasta convertirse en presidente de la compañía para México y Centroamérica entre 1975 y 1979. De hecho, fue el gerente más joven de la empresa en aquel momento. Después salió de la Coca Cola y regresó a los negocios familiares como director general de planeación estratégica de Grupo Fox³⁴⁶, entre 1979 y 1988.

Otro momento cumbre en la carrera de Fox fue cuando, como diputado federal, cuestionó el triunfo de Carlos Salinas de Gortari en la elección presidencial de 1988. Sus señalamientos tuvieron resonancia a nivel nacional y captó cierta atención de los medios de comunicación. En el aspecto simbólico, se le recuerda cuando usó, en ambas orejas, un par de boletas electorales, simulando las “grandes orejas” de Salinas. Acto que hacía referencia implícita al fraude electoral en la elección de aquel año. De hecho, por esta conducta, se ganó la enemistad del nuevo presidente y, en 1991, evitaría su ascenso como gobernador de Guanajuato.

³⁴⁴Los Barbaros del Norte fue una corriente que se formó al interior del PAN en la década de 1980. Sus miembros más destacados eran Francisco Barrio y Rodolfo Elizondo.

³⁴⁵ Fox, parte de su infancia, la vivió en el rancho de San Cristóbal, ubicado en San Francisco del Rincón. Población frontera entre los Altos de Jalisco y el Bajío de Guanajuato, el paso del ferrocarril y la instalación de una estación – Francisquito- transformó dos quehaceres rurales de pequeña escala: la cría de puercos y pollos y la manufactura de sombrero (desde la década de 1970). En actividades de gran dinamismo comercial y manufacturero ligadas a la villa que muy pronto se convirtió en ciudad. De esta forma, San Francisco se transformó en un centro urbano que logró construir una nueva microrregión en torno a sí. Desde la década de 1970, la producción de calzado, tenis y una gran variedad de industrias conexas revitalizó la economía local. La manufactura moderna coexiste armónicamente con la producción de pequeños talleres y trabajo femenino a domicilio. Arias, *op. cit.*, pp. 11, 25.

³⁴⁶Conjunto de empresas dedicadas a la agricultura, la ganadería, la agroindustria, la fabricación de botas y zapatos.

Fox, desde su paso por la Cámara, fue perfeccionando ese estilo personal de hacer política. En el aspecto personal, su vestimenta lucía del todo informal y hablaba de los asuntos públicos con un lenguaje simple y coloquial; en vez de cuidar las formas al expresar sus ideas, al modo de los políticos priistas. En cuanto a su ética política, su interés verdadero residía en la conquista del poder y era indiferente de la doctrina y principios ideológicos del PAN.³⁴⁷

Otra experiencia importante de Fox fue su participación en el gabinete alternativo (*shadow cabinet*) de Manuel J. Clouthier como Secretario de Agricultura, a finales de 1989. Al lado de Fernando Canales Clariond, Diego Fernández de Ceballos, Jesús González Schmal, Rogelio Sada Zambrano, Carlos Castillo Peraza y María Elena Álvarez de Vicencio. El *shadow cabinet* (institución de origen británico) tenía como intención mostrar a la ciudadanía que, además de contar con personal político competente, el PAN estaba preparado para sustituir al gobierno en cualquier momento.³⁴⁸

Quitarle la gubernatura al PRI no fue una tarea sencilla ni tan inmediata de conseguir. Una vez que Fox concluyó sus responsabilidades legislativas, los miembros del grupo Guanajuato decidieron postularlo como candidato del PAN a la gubernatura del estado en 1991. Sin embargo, el candidato del PRI, Ramón Aguirre, logró ganar la gubernatura del estado haciendo uso de todos los medios a su disposición. Ante la magnitud de la protesta panista en contra de los resultados electorales, el gobierno federal decidió entregar la gubernatura al PAN, pero Fox no sería el nuevo gobernador, sino que el cargo debía recaer en otro panista (Carlos Medina).

La animadversión que el gobierno de Salinas tenía hacia Fox, dificultó su ascenso a la gubernatura del estado. Al parecer, la dirigencia nacional del PAN uso el aparente

³⁴⁷ Loaeza, *op. cit.*, p. 360.

³⁴⁸ *Ibid.*, p. 482.

triumfo de Fox como moneda de cambio en la negociación con el gobierno; es decir, se conformó con la renuncia del candidato del PRI al gobierno de Guanajuato y el nombramiento de otro panista en el cargo. Sin embargo, los miembros del grupo Guanajuato consiguieron que Ramón Martín Huerta asumiera el cargo de secretario particular del nuevo gobernador.

De acuerdo con Soledad Loeza, Vicente Fox y sus aliados políticos no estuvieron de acuerdo con los términos de la negociación. Para ellos la dirigencia nacional del partido había sacrificado injustamente a Vicente. Fox y su grupo deseaban llevar la confrontación hasta obligar al gobierno a reconocer su triunfo. Sin embargo, los intereses del centro prevalecieron sobre los locales; y todo indica que tal objetivo fue contenido por la dirigencia nacional del PAN, comprometida por mantener el diálogo con la Presidencia de la República.³⁴⁹

Sin embargo, en el mediano plazo y gracias a las relaciones que Fox pudo establecer con otras fuerzas políticas dentro y fuera del estado; el grupo Guanajuato logró mantener vigente su lucha por la democracia en el estado y Fox logró convertirse, por segunda vez, en el candidato del PAN a la gubernatura en las elecciones extraordinarias de 1995.

También Fox y sus aliados políticos supieron aprovechar en su favor el contexto de crisis nacional que experimentó el país en 1994. Primero, la inestabilidad política que sufrió el país con el surgimiento del EZLN el 1 de enero. Segundo, los asesinatos políticos tanto del candidato presidencial como del secretario general del PRI (en marzo y septiembre); y, por último, la crisis financiera que inició en diciembre.

Ante estos eventos, el poder del nuevo presidente, Ernesto Zedillo, se vio severamente disminuido, a tal grado que el presidente decidió, obligado por el contexto de crisis nacional, acotar los poderes de la Presidencia y se comprometió a concluir el

³⁴⁹ Loeza, *op. cit.*, p. 503.

proceso de democratización en el país. Para empezar el presidente Zedillo eliminó dos de sus facultades metaconstitucionales de nombramiento: decidió no designar al próximo presidente de la República ni intervenir en el nombramiento de los gobernadores.

Adicionalmente, en Guanajuato el gobierno interino había concluido la reforma política (en noviembre de 1994) que imponía una autoridad electoral renovada e imparcial y reglas electorales más incluyentes que las anteriores.

La consolidación del grupo Guanajuato ocurrió en el momento que conquistaron la gubernatura, ya que desde esta posición de gobierno, Vicente Fox y sus aliados políticos tuvieron los recursos suficientes (tanto humanos como financieros) para impulsar su programa de gobierno a nivel local y después tratar de promocionarlo a nivel nacional. Es decir, constituirse como una opción real de gobierno, en lugar del PRI.

De acuerdo con Fox, la experiencia del gobierno del estado “demostró, tanto a nosotros mismos como a los demás, que lo que creíamos realmente funcionaba como motor transformador. Saber que lo que creíamos, sentíamos, proponíamos y hacíamos sí marcaba una diferencia, que era reconocida por los demás, nos inspiró a buscar que nuestro proyecto llegara al nivel nacional”.³⁵⁰

El nuevo gobernador rindió protesta el 26 de junio de 1995 y, desde esta posición, designó en puestos clave a varios miembros de su grupo político:

Ramón Martín Huerta fungió como secretario de Gobierno (del 26 de junio de 1995 hasta agosto de 1999) y gobernador sustituto (del 10 de agosto de 1999 al 25 de septiembre de 2000). Su responsabilidad consistió en entablar relaciones con el Congreso local, los partidos políticos y otras fuerzas del estado. Además su nombramiento como gobernador garantizó la continuidad de los proyectos iniciados en la administración de Fox e impulsar la candidatura, al interior del PAN, del entonces

³⁵⁰Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

rector de la Universidad de Guanajuato, Juan Carlos Romero Hicks, para ocupar a la gubernatura del estado (hecho que se verificó hasta julio de 2002).³⁵¹

Ramón Muñoz Gutiérrez fue el coordinador de asesores del gobernador. Él diseñó e impulsó el Modelo Estratégico de Reingeniería del Gobierno de Guanajuato.

José Luis Romero Hicks ocupó la Secretaría de Planeación y Finanzas, 1995-2000. Tuvo a su cargo el adecuado manejo de las finanzas públicas del estado; y es hermano del gobernador, Juan Carlos Romero Hicks, 2000-2006.

Martha María Sahagún Jiménez encabezó la Coordinación General de Comunicación Social, 1995-1999. Su función principal fue establecer una relación transparente y fluida con los medios de comunicación de Guanajuato. Uno de sus logros lo constituyó la página electrónica del gobierno de Guanajuato que fue reconocida con el primer lugar por ser la que proporcionaba mayor información gubernamental en aquel momento.

Carlos Flores Alcocer fue coordinador general del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guanajuato. En 1991, fundó el Centro de Estudios Estratégicos en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (campus León) y desde entonces desarrolló, junto con otros especialistas, el proyecto “Guanajuato siglo XXI”. Dicho estudio prospectivo era una visión del desarrollo del estado a 25 años, plan similar al que se propuso para el país en el año 2000.

Eduardo Sojo Garza-Aldape se desempeñó como coordinador de Planeación Económica. Desde 1991, aún como investigador del ITESM (campus León), realizaba estudios sobre las perspectivas económicas del estado.

Daniel Francisco Cabeza de Vaca trabajó en varios cargos como coordinador del programa de modernización de los registros públicos y titular del Registro Público de la

³⁵¹ Camacho, *op. cit.*, p. 216.

Propiedad, 1995-1999. Por último, subsecretario de Gobierno de Guanajuato, 1999-2000.

Javier Usabiaga Arroyo fungió como secretario de Desarrollo Agropecuario y Rural, 1995- 2000.

Además, la gubernatura le permitió al grupo Guanajuato impulsar su programa de gobierno con la intención de continuarlo en la Presidencia de la República. Desde 1997, Fox declaró su firme intención de competir por la candidatura presidencial de su partido, de cara a las elecciones federales del año 2000.

El cargo de gobernador fue una posición importante que facilitó a Fox y a su grupo, la aprobación de casi todas las iniciativas de ley que enviaron al Congreso local,³⁵² dominado por el grupo parlamentario del PRI. La buena relación que mantuvo el Poder Ejecutivo con el Legislativo local fue una clara señal de la habilidad política del nuevo gobierno para lograr acuerdos con la oposición y confirmó a Fox y su grupo como opción viable de gobierno que trataron después de extender a todo el país.

Otro elemento importante fue que el gobierno de Fox tuvo el respaldo de los empresarios de León, con quienes Fox y Ramón Martín mantenían buenas relaciones desde su paso por la AIG, a mediados de la década de 1980. Entre ellos destacaba Elías Villegas, quien aportó recursos económicos a la campaña de Fox e impulsó a su gente en el gabinete del nuevo gobernador. Por ejemplo, consiguió que uno de sus allegados, el ingeniero Fernando Rivera Barroso, quedara como titular de la Secretaría de Educación del estado. Este era un personaje ligado a la Unión Nacional de Padres de Familia, organización católica conservadora que surgió en abril de 1917 para oponerse a varios artículos de la Constitución Política mexicana, en especial, el artículo tercero.³⁵³

³⁵²El Congreso estaba conformado por 28 diputados, 21 eran del PRI, cinco del PAN y dos del PRD. *Ibíd.*, p. 211.

³⁵³*Ibíd.*, p. 208.

Por otra parte, tanto el grupo Guanajuato como el grupo Plural se integraron en dos momentos de la carrera política de Fox, entre 1994-1995 y 1997-2000, y dio como resultado la integración de dos subgrupos, con características similares. El primero de ellos respondió más a una lógica regional, suscitada en el Bajío; en cambio, el otro subgrupo acusó características menos regionales. Como se explica a continuación.

3.2.2) *El grupo Guanajuato*

El grupo Guanajuato se integró fuera del aparato estatal mexicano, a diferencia de los grupos políticos del PRI, cuya organización ocurrió siempre dentro de ese aparato (intra-estado). En realidad esta agrupación adoptó las características de un grupo regional.

De acuerdo con Maurice Duverger, el origen de los partidos sucede primero con la creación de los grupos parlamentarios y sólo después aparecen los grupos electorales; y se establece entre estos dos elementos un vínculo de unión permanente. Con respecto a la formación de los grupos parlamentarios -en cuanto grupo o reunión de varias personas en la consecución de un fin- está determinada, en un primer momento, por la cercanía o vecindad geográfica que existe entre sus miembros, más no por los principios ideológicos que defienden: “la doctrina viene luego”.³⁵⁴ En este caso, entendemos que los grupos parlamentarios son similares a los grupos políticos, sobre todo por su organización informal, no estipulada en algún documento escrito.

Parece que la vecindad o cercanía geográfica –sugerida por Duverger-, fue uno de los criterios³⁵⁵ que motivaron a Vicente Fox y Ramón Martín Huerta para incorporar a

³⁵⁴ Maurice Duverger, *Los partidos políticos*, México, FCE, 1974, p. 16.

³⁵⁵ Fox afirma que los criterios para elegir a los miembros de su “círculo cercano, procuré rodearme de personas que realmente creyeran en lo que ofrecíamos: un cambio profundo pero responsable en la forma de hacer política. También busqué que cada persona tuviera experiencia o talento en el área a la que se le asignaba. Y que todos y cada uno estuvieran comprometidos”. Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*.

políticos de la misma región a la de ellos, es decir, el Bajío³⁵⁶ mexicano. Una vez que Fox salió de la Coca Cola, su lugar de influencia (cerca de una década) lo constituyó su poblado, el rancho de San Cristóbal (ubicado en el municipio de San Francisco del Rincón), y León en Guanajuato. En un principio, se dedicó a los negocios familiares del Grupo Fox, y a mediados de la década de 1980 empezó a participar en la Asociación de Industriales de Guanajuato, organismo del cual fue su vicepresidente. En el espacio de la iniciativa privada local (como empresas, instituciones educativas, asociaciones empresariales, etc.) conoció o tuvo contacto directo con varios de sus futuros colaboradores.

Aunque Ramón Martín Huerta era de San Juan de los Lagos, Jalisco,³⁵⁷ desde muy joven decidió cambiar su lugar de residencia para estudiar y trabajar en León, Guanajuato. Por esta razón, tuvo contacto directo con personas de los Altos de Jalisco y la ciudad de León al mismo tiempo.

En el grupo Guanajuato se considera a las siguientes catorce personalidades: Vicente Fox Quesada, Daniel Cabeza de Vaca, Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, José Luis y Juan Carlos Romero Hicks, Martha María Sahagún Jiménez, Javier Usabiaga Arroyo, Carlos Flores Alcocer, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Elías Villegas Torres, Ricardo Alanís Posada, Juan Hernández Senter y Carlos Humberto Gadsden Carrasco.

³⁵⁶El Bajío (o región “abejeña”) está compuesto por cuatro estados del país: Querétaro, Guanajuato, Jalisco y Michoacán. Se extiende desde Querétaro hasta las orillas del lago de Chapala, Jalisco; y desde Morelia, Michoacán, hasta León, Guanajuato. La mayor porción de territorio de la región abejeña es como sigue (en %): Guanajuato con el 51, Michoacán con el 24, Jalisco con el 19 y Querétaro con el 16. De acuerdo con Martha Chávez, el Bajío perdió su oportunidad, al finalizar la Colonia, de conformar una única región o unidad que reunía rasgos geográficos, económicos, históricos y culturales similares. Finalmente, la división político-administrativa de este espacio dio como resultado su fragmentación y los diferentes Bajíos que ahora existen. Martha Chávez Torres, “Bajío, Bajíos: unidades territoriales de una región”, en *Regiones*, Universidad de Guanajuato, México, no. 15, otoño de 2005, pp. 120, 131.

³⁵⁷Jalisco se compone de 124 municipios. Su densidad poblacional es de 66 habitantes/Km². Aportaba el 6.6% del PIB nacional en 1980. Véase Luis Miguel Rionda, *La política desde la región*, México, Universidad de Guanajuato, 1997, p. 12.

De acuerdo con Luis Miguel Rionda, la región norte de Guanajuato³⁵⁸, donde está León³⁵⁹, ha mantenido vínculos culturales, económicos y familiares estrechos con la región de los Altos de Jalisco³⁶⁰. En esta región, donde se da el encuentro de personas de dos estados vecinos, ha surgido una forma peculiar de relacionarse unos con otros; propiciando las condiciones necesarias para conformar grupos políticos regionales y locales que han convivido de forma frecuente gracias a la adecuada red de comunicaciones que existe en aquella región, desde la Colonia.³⁶¹

De acuerdo con el autor, la clase político-empresarial actual de León no podría explicarse sin tener presente los fuertes lazos económicos con los Altos de Jalisco que datan del siglo XIX, lo que le ha dado cierta independencia de otros municipios de la entidad.³⁶² De hecho, la dinámica económica de esta región ha permitido que el municipio de León, haya desplazado en importancia política, económica y social a la capital (Guanajuato) del estado.

Rionda observa que los intercambios con León y los Altos han sido frecuentes y necesarios; ya que la gente de algunos de los municipios de los Altos de Jalisco con ambiciones políticas o económicas, tienen mayor facilidad de conseguir lo que quieren en las ciudades vecinas de Guanajuato. Debido en parte a la centralización política y económica que concentra la ciudad de Guadalajara, ya que el resto de los municipios son

³⁵⁸Guanajuato se compone de 46 municipios. Su población total en 2000 era de 4,663,032 habitantes y representaba cerca del 5% de la población nacional. Su densidad poblacional era de 152 habitantes/Km². El corredor industrial del estado lo componen León, Irapuato, Celaya, Salamanca y Silao; la ciudad capital no forma parte de este conjunto. Estas cinco ciudades concentraban en 2000 cerca del 50% de la población del estado (2,328,921). Brigitte Lamy, "Atlas del espacio social del estado de Guanajuato: cartografía de los primeros avances", en *Regiones*, Universidad de Guanajuato, México, no. 15, otoño de 2005, pp. 146, 148, 155.

³⁵⁹León es la ciudad más importante de Guanajuato. Concentra casi el 25 por ciento de la población del estado. Su densidad poblacional es la más alta del estado con 959 habitantes/Km². *Ibid.*, p. 29; y Lamy, *op. cit.*, p. 149.

³⁶⁰Los altos de Jalisco norte (representan cerca del 11% del territorio de Jalisco) son una región geográfica que colinda con León, Guanajuato en la parte norte de ambos estados. En esta región están los siguientes ocho municipios: Lagos de Moreno, San Juan de los Lagos, Encarnación de Díaz, Ojuelos de Jalisco, San Diego de Alejandría, Teocaltiche, Unión de San Antonio y Villa Hidalgo.

³⁶¹Rionda, *La política desde la región*, *op. cit.*, p. 26.

³⁶²*Ibid.*, p. 28.

excluidos de esta dinámica.³⁶³ Por tanto, existe la necesidad de probar suerte en algún municipio de Guanajuato, en vez de Guadalajara.

Precisamente esta dinámica política del Bajío, en especial, entre León y los Altos de Jalisco, es clara en la conformación del grupo Guanajuato. El lugar de residencia de 13 (93 por ciento) de sus miembros recae en 5 municipios de Guanajuato (San Francisco del Rincón, León [2], Guanajuato [4], Celaya y Salamanca), tres municipios de Jalisco (Lagos de Moreno, San Juan de los Lagos y Zapopan) y uno de Michoacán (Zamora). Sólo uno de sus miembros originales del grupo -Ricardo Alanís Posada- proviene del D.F., aunque gran parte de su vida profesional la desarrolló en León, desde mediados de la década de 1950.

En cuanto a su formación universitaria, seis miembros del grupo (Fox, Martín Huerta, Usabiaga, Flores, Sojo y Gadsden) estudiaron en instituciones de educación privadas como la Universidad Iberoamericana (D.F.), la Universidad del Bajío (León, Gto.), la Escuela Bancaria y Comercial (D.F.), el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey (ITESM, campus Querétaro y León, Gto.) y la Universidad del Valle de Atemajac (Jalisco); y cinco asistieron a la Universidad de Guanajuato (Cabeza de Vaca, Muñoz Gutiérrez, los hermanos Romero Hicks y Hernández), institución pública del estado.

De las seis instituciones de educación anteriores, cuatro (67 por ciento) se ubican en algún estado del Bajío y dos (33 por ciento) en la Ciudad de México. Este dato vuelve a evidenciar el rasgo regional del grupo Guanajuato y su preferencia por el ámbito privado, en este caso, su educación universitaria.

Las licenciaturas que estudiaron son como se ilustra (a excepción de Marta Sahagún, quien es maestra de inglés y Elías Villegas): en Derecho, en Administración de Empresas, en Contaduría Pública y en Filosofía, dos personas en cada carrera; y en

³⁶³*Ibid.*, pp. 14-15.

Psicología Industrial, en Ingeniería en Sistemas Computacionales, en Economía y en Relaciones Industriales, un individuo por cada carrera.

La variable anterior deja ver la predilección que tuvieron la mayoría (71 por ciento) de estas personas por una licenciatura con orientación hacia la iniciativa privada, en vez del sector público (las licenciaturas en derecho, Contaduría Pública y Economía se pueden ejercer en ambos ámbitos).

En cuanto a sus estudios de posgrado, siete de ellos los realizaron en diferentes universidades del extranjero (Fox, los hermanos Romero Hicks, Flores, Sojo, Hernández y Gadsden); y tanto Cabeza de Vaca como Carlos Flores lo estudiaron en el país. El primero en la Universidad de Guanajuato, en Notaría Pública; y el segundo, en Sistemas de Administración en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.

Los siete miembros del grupo Guanajuato que cursaron sus posgrados en el extranjero, lo hicieron en las siguientes instituciones: en cuatro universidades de los Estados Unidos, en la Universidad de Harvard, en la Universidad del Sur de Oregon, en la Universidad de Pennsylvania y en la Universidad de Texas Christian, respectivamente. Dos más realizaron sus posgrados en Inglaterra: Carlos Gadsden lo cursó en la Universidad de Essex; y Carlos Flores realizó dos programas de posgrado, uno en la Universidad de Lancaster, Inglaterra, y otro en la Universidad de Western en Ontario, Canadá.

Los programas que estudiaron fueron en Administración Estratégica, Organización Industrial y Finanzas, en Economía, en Ciencias Computacionales, en Ciencias Sociales y en Administración de Negocios, un diplomado en Alta Gerencia, Letras Inglesas y Mexicanas, Notaria Pública y en Sociología.

Esta variable nos indica que seis (75 por ciento) de ocho personas continuaron especializándose en temáticas propias del sector empresarial. A excepción de los

posgrados en Letras Inglesas y Mexicanas, en Sociología y Notaria Pública que pueden aplicarse en otros ámbitos como el académico o el público.

En el caso de Martha Sahagún sólo se sabe que es maestra de inglés y ha cursado diferentes diplomados como los siguientes: en creatividad empresarial, la mujer en los negocios, política y administración, excelencia en las ventas, desarrollo político de la mujer, administración pública municipal y liderazgo en la política.

En cuanto a su participación política, nueve de los miembros del grupo militaron en el PAN (Fox, Martín Huerta, Muñoz, Sahagún, Villegas Torres, Ricardo Alanís, Usabiaga, Juan Carlos Romero Hicks y Cabeza de Vaca; el ingreso de los tres últimos es reciente) y cinco no lo eran (Flores, Sojo, Juan Hernández, Carlos Gadsden participó en la Unión Social de Empresarios Mexicanos en León, Guanajuato, y José Luis Romero Hicks militaba en el PRI desde la década de 1980).

Cinco panistas (Fox, Martín Huerta, Muñoz, Sahagún y Alanís) hicieron su carrera política con el apoyo de su partido y ocuparon diversas presidencias, secretarías y coordinaciones en la estructura del PAN estatal o municipal de Guanajuato. Otros tres (Fox, Martín Huerta y Villegas Torres) habían participado en la Asociación de Industriales de Guanajuato (AIG), desde mediados de la década de 1980.

De los tres miembros del grupo, cuyo ingreso al PAN es reciente, sólo Usabiaga participó previamente en otro tipo de organismos. Fue presidente de la Asociación de Productores de Ajo del Centro; y miembro fundador de la Asociación Mexicana de Secretarios de Desarrollo Agropecuario A.C. (AMSDA).

Respecto a su desempeño laboral y antes de la llegada de Fox al gobierno de Guanajuato, muy relacionado con su participación en el PAN estatal, seis de ellos (Fox, Villegas, Martín Huerta, Muñoz, Sahagún y Alanís) hicieron su carrera pública en el "corredor industrial" del estado, desde principios de la década de 1980; en los

municipios de León, Celaya e Irapuato. Ocuparon diferentes cargos públicos como: diputaciones federales, cargos de asesoría y regidurías.

Cabeza de Vaca y José Luis Romero Hicks realizaron su trayectoria política en el gobierno de Guanajuato; ocuparon diversos puestos como direcciones, cargos de asesoría y responsabilidades en los juzgados de distrito locales.

Una vez que Vicente Fox se convirtió en gobernador de Guanajuato, este momento da inicio de la etapa de consolidación del grupo, nombró a sus aliados políticos en diferentes puestos del gobierno central: Ramón Martín Huerta fungió como secretario de Gobierno. José Luis Romero Hicks ocupó la Secretaría de Planeación y Finanzas. Javier Usabiaga Arroyo fungió como secretario de Desarrollo Agropecuario y Rural. Ramón Muñoz Gutiérrez fue el coordinador de asesores. Martha María Sahagún Jiménez encabezó la Coordinación General de Comunicación Social. Carlos Flores Alcocer fue coordinador general del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guanajuato. Eduardo Sojo Garza-Aldape se desempeñó como coordinador de Planeación Económica. Además tenía una amplia carrera en la administración pública federal, en particular, en el INEGI y en la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP); donde empezó su carrera pública en 1979. Daniel Cabeza de Vaca se desempeñó como titular del Registro Público de la Propiedad. Ricardo Alanís ocupó la coordinación de Fomento al Comercio Exterior. Juan Hernández fue el encargado de seis oficinas comerciales, llamadas Bodegas Guanajuato en Dallas, EUA. Carlos Humberto Gadsden fue secretario del Centro Estatal para el Desarrollo Municipal, después coordinador general del Sector Educativo y rector del Centro Interuniversitario del Conocimiento. Por último, Juan Carlos Romero Hicks fue rector de la Universidad de Guanajuato y después se convirtió en gobernador de Guanajuato (2000-2006).

La experiencia de los miembros del grupo en la iniciativa privada es un rasgo que los distingue por completo de los políticos del PRI. Sólo seis (43 por ciento) de estos

personajes (Fox, Ramón Muñoz, José Luis Romero Hicks, Javier Usabiaga Arroyo, Villegas Torres y Ricardo Alanís) trabajaron previamente en la iniciativa privada, en diferentes empresas y desempeñaron diversas responsabilidades. La mayoría de ellos (Usabiaga, Fox, Villegas Torres y Ricardo Alanís) fueron empresarios de nivel medio de Guanajuato, es decir, fueron los dueños de los medios de producción y el capital. Sólo Muñoz y Romero Hicks fueron gerentes o altos ejecutivos de empresas de diferente giro y tamaño.

Fox, después de su paso por la Coca Cola, se convirtió en un empresario local y se dedicó a los negocios familiares en el Grupo Fox, entre 1979 y 1988. En la misma situación se encuentra, Javier Usabiaga³⁶⁴ quien es un empresario agrícola, dueño de un grupo empresarial llamado Los Aguilares (ubicado en Cortazar, Guanajuato) que exporta ajo y brócoli a 22 naciones;³⁶⁵ también produce y vende al mercado nacional coliflor, espinaca, maíz dulce y zanahorias. Ingresó en la política a invitación de Fox, cuando se convirtió en gobernador en 1995.

Ricardo Alanís fundó su empresa, llamada Grupo Textiles León, en 1958 -cuatro años después de su llegada a León- que se dedica a la proveeduría de la industria del calzado.³⁶⁶

Ramón Muñoz laboró en Bimbo del Centro; fue Jefe de calidad total, de desarrollo y gerente de personal. En el ámbito de la consultoría fue miembro del Consejo de Administración de varias empresas, socio fundador y director de NKN firma de consultoría independiente. También ha sido consultor en las áreas de Planeación

³⁶⁴Javier Usabiaga relata que tiene una relación prolongada con la familia de Vicente Fox, derivada de la región abejeña en la que viven ambos. Al menos, su vinculación data desde la década de 1950. Cuando Fox se fue a trabajar a la Coca Cola, se alejó y empezó a convivir más con José Fox, hermano de Vicente. Se conocieron en el ámbito empresarial y de ahí pasaron al político. Decidió apoyar a Fox en la segunda elección para gobernador en 1995 y, en aquel momento, lo invitó a participar en su gabinete. Su responsabilidad principal fue crear la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural. Entrevista con Javier Usabiaga, *op. cit.*

³⁶⁵ Katia D' Artiguez, *El gabinetazo*, México, Grijalbo, 2002, p. 165.

³⁶⁶http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada

Estratégica, servicio con Calidad Total y Administración Pública Municipal y Estatal. Consejero fundador de la Institución Guanajuato para la Calidad y miembro de la Asociación Latinoamericana de Consultores en Política.

José Luis Romero Hicks fue director fundador del despacho legal Romero Hicks & Galindo. También director Corporativo de Planeación y Finanzas de Desarrolladora Mexicana, S.A. de C.V.; y director de finanzas de la empresa Desarrolladora Metropolitana (DEMET), una de las 10 empresas desarrolladoras de vivienda más grandes de México.

3.2.3) El grupo Plural

Para ganar la Presidencia de la República al PRI, Vicente Fox necesitaba fortalecer a su grupo base de aliados políticos, el llamado grupo Guanajuato. Por esta razón, incorporó a líderes de otras partes del país como la Ciudad de México, Guanajuato, Nuevo León, Durango, Tamaulipas y Sonora; con diferente formación académica, habilidades personales, representatividad social y relaciones políticas.

El acercamiento de Fox con personajes del ámbito público data desde su ingreso tanto al PAN de Guanajuato en 1987 como su ingreso a la Cámara de Diputados en 1988, su participación en el gabinete alternativo de Clouthier en 1989 y su colaboración en el Grupo San Ángel en 1994. En cambio, en la iniciativa privada su vinculación con otras personas ocurrió principalmente en su fructífera estancia en la Coca Cola que duró cerca de 15 años, entre 1964 y 1979.

De este modo, el grupo inicial se fortaleció con el ingreso de otra clase de liderazgos que le dieron a la agrupación proyección y representación nacional con el fin de ser más competitivos y así poder derrotar al PRI nacional. En este grupo se considera a las siguientes doce personas: Fernando Canales Clariond, Santiago Creel Miranda,

Rodolfo Elizondo Torres, Pedro Cerisola y Weber, Alfonso Durazo Montaña, Adolfo Aguilar Zinser, Jorge Germán Castañeda Gutman, Luis Ernesto Derbez Bautista, Lino Korrodi, José Carlos María Abascal Carranza, Jaime Jaquez Cristóbal y Francisco Javier Ortiz Ortiz.

El lugar de residencia de los políticos anteriores es como sigue: seis provienen de la Ciudad de México, dos son de Durango (Durango); de Nuevo León (Monterrey), Tamaulipas (Ciudad Victoria), Sonora (Bavispe) y Guanajuato (Valle de Santiago), tenemos un funcionario por cada estado. La mitad (50 por ciento) de los funcionarios provienen de la Ciudad de México. Después tenemos cinco estados más, de los cuales el lugar de residencia de cuatro políticos son tres ciudades capitales del norte del país y un municipio del Bajío.

En lo que toca a sus estudios de licenciatura, seis miembros del grupo (Canales, Abascal, Elizondo, Cerisola, Korrodi y Ortiz) estudiaron en alguna institución de educación superior privada de las siguientes: Escuela Libre de Derecho, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM, campus Monterrey),³⁶⁷ UIA (D.F.) y la Universidad Panamericana (D.F.). Las carreras que cursaron fueron: Derecho (dos casos), Administración de empresas, Economía, Arquitectura, y Administración y Finanzas.

Otros cinco políticos (Creel, Durazo, Aguilar, Derbez y Jaquez) cursaron sus estudios universitarios en alguna institución pública como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), el Colegio de México (COLMEX), la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASL) y la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Las carreras que cursaron fueron: Derecho (dos funcionarios cursaron esta carrera), Ingeniería Civil, Relaciones Internacionales y Economía (dos funcionarios cursaron esta carrera).

³⁶⁷Elizondo y Korrodi estudiaron en el ITESM.

Un sólo miembro del grupo (Castañeda) hizo sus estudios de licenciatura en el extranjero, en la Universidad de Princeton, EE.UU.

Respecto a sus estudios de posgrado, sólo dos miembros del grupo (Canales y Cerisola) realizaron sus estudios en alguna institución de educación superior privada del país: el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE). Los programas de posgrado fueron en Administración de Empresas y Alta Dirección de Empresas.

Seis integrantes del grupo (Canales, Creel, Elizondo, Zinser, Castañeda y Derbez) hicieron sus posgrados en alguna institución del extranjero. Cuatro de ellos (excepto Canales y Castañeda) los realizaron en una de las siguientes universidades³⁶⁸ de los Estados Unidos: Universidad de Michigan, Universidad de Harvard, Universidad de Oregon, Universidad de Kansas y Universidad Estatal de Iowa. Los programas de posgrado³⁶⁹ fueron en Derecho, Administración Pública y Desarrollo Económico, y Economía.

Por su parte, Castañeda cursó su posgrado (maestría y doctorado) en Francia en la Universidad de París; su maestría fue en Ciencias Sociales y Filosofía, y su doctorado en Historia Económica.

Canales Clariond tiene dos especialidades, una en el mismo país, en Lengua y Civilización Francesa en la Sorbona de París; y otra en Holanda, en Relaciones Industriales en el Instituto de Estudios Sociales de la Haya.

Las trayectorias académicas de los políticos de este segundo subgrupo revelan que la UNAM perdió centralidad en la formación de la nueva clase gobernante o elite; sólo un miembro del grupo Plural, Santiago Creel, estudió en la Facultad de Derecho. La máxima casa de estudios fue desplazada por instituciones de educación superior

³⁶⁸Derbez realizó su maestría y doctorado en dos universidades diferentes.

³⁶⁹En el caso de Elizondo, no se dispone del dato de su carrera.

regionales o de los estados, de carácter privado o público, como el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Iberoamericana, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASL), la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y la Universidad Panamericana.

Tanto las licenciaturas como los programas de posgrado fueron más afines a la iniciativa privada que al sector público y fueron las siguientes: Administración de empresas, Administración y Finanzas, Alta Dirección de Empresas, Relaciones Industriales y Economía. En esta situación están ocho miembros del grupo (67 por ciento): Fernando Canales, Rodolfo Elizondo, Lino Korrodi, Carlos Abascal, Francisco Ortiz, Luis Ernesto Derbez, Cristóbal Jacquez y Pedro Cerisola.

En cuanto a su participación en partidos políticos, tres miembros del grupo Plural (25 por ciento) militaban en el PAN. Entre los que se encontraban Fernando Canales, Rodolfo Elizondo y Santiago Creel; desde 1978, 1983 y 1999 respectivamente. El primero ocupó diferentes cargos en el partido, fue presidente del Comité Directivo Estatal de Nuevo León, representante del partido en diversos organismos electorales federales, estatales y municipales; y fue candidato a gobernador de Nuevo León en dos ocasiones: en 1985 (derrotado) y 1997 (obtuvo el triunfo). También se desempeñó como secretario de Patrimonio y Fomento Industrial en el gabinete alternativo de Clouthier en 1989.

Elizondo también desempeñó diferentes responsabilidades en el partido: fue secretario de Relaciones Internacionales, consejero del Comité Ejecutivo Nacional durante tres trienios, presidente del Comité Directivo Estatal de Durango (1984 a 1986), candidato a la presidencia del partido en 1993 y dos veces candidato a la gubernatura de Durango, en 1986 y en 1992.

Además de la participación en el partido, ambos panistas participaban en organismos de representación empresarial locales. Por ejemplo, Canales lo hizo como

presidente en dos organismos: en la Federación de Cámaras de Comercio de Nuevo León y en la Cámara de Comercio de Monterrey. También se desempeñó como vicepresidente de la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio; y ocupó el cargo de consejero en un par de organismos: en la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio y en el Centro Patronal de Nuevo León. Mientras que Elizondo fue presidente del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas y miembro de la Cámara Nacional de Comercio de Durango.

En cambio, Santiago Creel era un panista reciente, ingreso al partido en 1999, cuando se postuló a la Jefatura de Gobierno del D.F. por el PAN. En realidad, su participación política importante empezó en el Grupo San Ángel en 1994. En compañía de personajes como Adolfo Aguilar Zinser y Jorge Castañeda; este último era miembro del Partido Comunista de México y Francia.

Por su parte, dos miembros del grupo fueron militantes del PRI. Alfonso Durazo fue miembro de este partido desde 1973 hasta el 2000, en aquel año decidió salirse. Durante su estancia ocupó puestos importantes en la estructura del partido como los siguientes: secretario adjunto y particular del Presidente del PRI nacional y del D.F., también secretario particular de Luis Donaldo Colosio, entre otros.

Pedro Cerisola fue miembro del PRI, desde 1976 y hasta el año 2002; aunque no tuvo una presencia importante, ya que no ocupó ningún cargo en el partido. En el año 2002 decidió afiliarse al PAN, previo a las elecciones federales de 2003.

Cinco miembros del grupo (Korrodi³⁷⁰, Derbez, Abascal, Jacquez y Ortiz) no tuvieron relación con ningún partido ni organización política similar. Sin embargo, Lino Korrodi fue miembro de la asociación Amigos de Fox; y tanto Luis Derbez como Carlos Abascal se afiliaron al PAN en 2002.

Igualmente Abascal militó en organismos de representación empresarial como: la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), el Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana (IMDOSOC), Vertebrá, Fundación para el Desarrollo Sostenible en México (FUNDES), Administración por Valores (AVAL), el Yunque (grupo anticomunista), el Grupo de Valores Internacionales y en La Mesa Redonda de Caux.

La participación política de la mayoría de los miembros de este grupo (excepto Canales, Elizondo, Abascal, y Creel) evidencia el desapego a los principios e ideología del PAN y confirma el pragmatismo con el cual funcionó el grupo Plural a lo largo de su existencia. La participación de estos ocho (67%) miembros del grupo aconteció en alguna organización política ajena al PAN como el PRI, el Grupo San Ángel, la asociación Amigos de Fox o simplemente se asumieron como ciudadanos independientes.

Tres políticos de este grupo (Canales, Elizondo y Abascal), además de participar de forma destacada en el PAN, también lo hicieron en organismos de representación

³⁷⁰ Lino Korrodi asegura que empezó a participar en política con Vicente Fox en 1988, cuando este último decidió postularse como candidato a diputado federal y hasta el año 2000. Durante estos doce años, además participó en las campañas de 1991 y 1995 para gobernador de Guanajuato, en el movimiento para reforma al art. 82 constitucional, la precampaña y campaña presidencial, y el equipo de Transición. En la primera campaña a gobernador, Fox le pidió a Korrodi encargarse de recaudar recursos. Aunque también participaba en la estrategia de mercadotecnia. Korrodi asegura que en la campaña de aquel año "el partido brilló por su ausencia" y el PAN sólo realizó una rifa para conseguir dinero. Además los empresarios no estaban acostumbrados a aportar dinero, debido a las amenazas que recibían de parte del gobierno federal si lo hacían. Entre los empresarios donantes menciona que estaban refresqueros de diferentes estados, entre otros. Lino Korrodi, *Me la jugué. El verdadero amigo de Fox*, México, Grijalbo, 2003, pp. 33-34.

empresarial locales. De hecho esta clase de vínculos fueron muy comunes entre los neopanistas que ingresaron al partido, a principios de la década de 1980.

Respecto a su desempeño laboral, Alfonso Durazo Montaña laboró en el sector público de forma sobresaliente. Empezó su carrera en el gobierno en 1973 y hasta 1982 ocupó diferentes cargos (desde monitorista hasta ocupar la dirección general de comunicación social) en la Secretaría de Gobernación. En el Consejo Nacional de Recursos para la Atención de la Juventud (CREA) ocupó tres direcciones.³⁷¹ Fue subdirector de difusión en la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP) y secretario particular del secretario de Desarrollo Social. En el Departamento del Distrito Federal fue subdelegado político de la Delegación Cuauhtémoc (1985) y después secretario general de Desarrollo Social.

En cambio, en la iniciativa privada encontramos a cuatro personajes: Lino Korrodi, Cristóbal Jaime Jaquez, Carlos Abascal y Francisco Ortiz; quienes trabajaron en diferentes empresas. Es importante decir que los dos primeros trabajaron en la Coca Cola, allí conocieron a Fox, y ocuparon diferentes responsabilidades en la empresa. De hecho, Korrodi trabajó directamente con Fox durante diez años.

El primer empleo formal de Lino Korrodi fue en la Coca Cola, donde trabajó a las órdenes de Fox –cuando éste tenía 2 años de antigüedad- como distribuidor de refrescos entre 1967 y 1977. Cuando Korrodi era supervisor de Plantas, Fox era gerente regional con sede en Tamaulipas e invitó a Korrodi como coordinador de la refresquera en Torreón y otros estados del norte del país; también ocupó la dirección de Planeación y Diversificación en el D.F. En esta etapa profesional, frecuentó mucho a la familia Fox en el rancho de San Cristóbal, Guanajuato. Salió de la Coca Cola y empezó a laborar en la distribuidora Komatsu en Monterrey, empresa de maquinaria pesada, a finales de la década de 1970. Después un Head Hunter de Tasa México lo contactó para que trabajara

³⁷¹Francisco Suárez Farías, *Élite, tecnocracia y movilidad política en México*, México, UAM-Xochimilco, 1991, p. 160.

para Hunter Douglas de Holanda como un aparente accionista y, de este modo, la empresa pudiera cumplir con el requisito legal del 51% de capital nacional. Salió de aquella empresa e inicio su propio negocio: Aluminio Flexible (Aluflex) en Monterrey; después la vendió a Bali Blinds y pudo comprar gasolineras en Chihuahua y negocios inmobiliarios. Ingresó al negocio de las franquicias y compró una de Alphagrafic, con sede en Phoenix, dedicada al diseño e impresión. Además tiene una comercializadora de azúcar, llamada WW&Korrodi, S.A. de C.V.³⁷²

Por su parte, Cristóbal Jaquez trabajó durante doce años en Coca Cola México, inicio como supervisor de ventas hasta convertirse en director general de la empresa. Posteriormente, colaboró durante siete años en el Grupo Industrial Visa, líder en la industria de aguas envasadas, y ocupó la dirección general. También fue director general de la Corporación Industrial Escorpión, integrada por empresas embotelladoras e ingenios azucareros. Director General del Grupo Quan, formado por empresas fabricantes y distribuidoras de helados con operaciones en todo el país. Entre 1994 y 2000, asumió el cargo de director general de Grupo Industrial Lala, integrado por plantas pasteurizadoras, de derivados lácteos y líder en ese ramo.

Carlos Abascal empezó su vida laboral en Editorial Jus (1966-1969). Después trabajó en Afianzadora Insurgentes, desde 1969 y hasta el año 2000 (se jubiló en agosto de aquel año, con 30 años y 10 meses de servicio), donde recorrió prácticamente todas las áreas (inicio como mensajero y logró convertirse en director general de la empresa). Por último, ocupó la Presidencia Nacional de la Confederación Patronal de la República Mexicana, de 1995 a 1997.

Francisco Ortiz (Televisa) desarrolló la mayor parte de su carrera en el Grupo Televisa, en la que ocupó diversas posiciones, entre las que destacan una vicepresidencia y varias direcciones. También fue director de Mercadotecnia en Richardson

³⁷² Korrodi, *op. cit.*, pp. 20-21, 27-30.

Vicks/Procter & Gamble. La mayoría de sus responsabilidades, en ambas empresas, estuvieron relacionadas con la mercadotecnia de diferentes marcas.

La trayectoria profesional de tres políticos de este grupo se registró en otros ámbitos como organismos internacionales, actividades académicas y cargos de representación popular.

La carrera de Luis Ernesto Derbez se desarrolló en diferentes responsabilidades de organismos internacionales como el Banco Mundial (BM) fue su representante en Sudamérica, Centroamérica, África y Asia (1983-2000). Asesor del Fondo Monetario Internacional (FMI). Consultor independiente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con sede en la Ciudad de Washington (1994).

Jorge Castañeda y Aguilar Zínser desarrollaron principalmente actividades académicas en diferentes universidades de México y EE.UU. El primero fue profesor de tiempo completo de la Facultad de Economía (1979) y también impartió clases en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPS), ambas facultades de la UNAM.³⁷³ En Estados Unidos fue profesor visitante de la Universidad de California y Princeton. Investigador titular en el Carnegie Endowment for International Peace y en la Universidad de Berkeley en EE.UU. (entre 1982 y 1983). A partir de 1997 ocupó una cátedra de Ciencias Políticas y Estudios Latinoamericanos en la Universidad de Nueva York. Su experiencia en el gobierno fue breve y se desempeñó como asesor del presidente José López Portillo.

Adolfo Aguilar Zínser desempeñó, desde 1975, múltiples tareas académicas de investigación, docencia y dirección de programas en instituciones nacionales e internacionales. Participó en el Centro de Estudios Económicos y Sociales del Tercer Mundo, en el Centro de Investigación y Docencia Económica, en el Instituto Tecnológico Autónomo de México y en el Centro de Investigaciones sobre América del

³⁷³ Jorge Castañeda, *Amarres perros. Una autobiografía*, México, Alfaguara, 2014, p. 160.

Norte de la UNAM. También colaboró en el Centro de Estudios Internacionales de la Universidad de Harvard, en la Fundación Carnegie para la paz en Washington, en la Universidad de California en Berkeley, en la Universidad de Georgetown. Logró transitar de la academia a cargos políticos. En el gobierno federal fue jefe de departamento en la Dirección General del Informe Presidencial y asesor de política internacional en el gobierno de Luis Echeverría (1974). De igual modo, ocupó dos cargos de representación popular como diputado federal externo por el Partido de la Revolución Democrática (PRD, 1994-1997) y senador independiente por el Partido Verde Ecologista de México (PVEM, 1997-2000).

Es importante resaltar que algunos miembros de este grupo, primero trabajaron en la iniciativa privada y después tuvieron la posibilidad de ocupar un cargo público de elección popular o de representación ciudadana. En esta peculiar dinámica, el paso de un sector a otro, tenemos tres casos: Fernando Canales, Rodolfo Elizondo y Santiago Creel.

Fernando Canales es un prominente miembro del Grupo Monterrey. En 1997, su fortuna personal ascendía a \$690 millones de pesos. Dentro del grupo ha sido director General Adjunto y Vicepresidente del Consejo de Administración de Industrias Monterrey (Grupo IMSA). De igual modo, ha sido consejero de Banca Confía, en Abaco Grupo Financiero y en Banco Internacional. Fue miembro de la Comisión Binacional México-Estados Unidos de la Fundación Ford. Ha ocupado diversos cargos en los consejos de administración de diversas empresas de Estados Unidos, Colombia, Venezuela, Brasil, Argentina y Chile. Su tránsito al sector público aconteció cuando el PAN lo postuló y logró convertirse en diputado federal por el primer distrito de Nuevo León, en 1979; y posteriormente en gobernador de Nuevo León (del 6 de julio de 1997-2003).

Rodolfo Elizondo ha tenido diferentes cargos en la iniciativa privada. Al terminar sus estudios profesionales, se convirtió en directivo en la empresa Plaza los Condes.

Gerente administrativo de Aerosierra de Durango (1973-1974). Gerente de la Empacadora CDJ (1974-1975). Gerente de ventas de Productora de Triplay y Madera de Durango (1977-1978). Gerente general de Sucesores de Jesús H. Elizondo (1978-1983). Gerente de Especies y Alimentos; y, por último, miembro del Consejo de Banco Sofimex. Su paso al sector público sucedió cuando el PAN lo postuló y logró ocupar la presidencia municipal de Durango (1984-1986); posteriormente fue diputado federal plurinominal en dos ocasiones (LIV, 1988-1991 y LVI, 1994-1997) y Senador de la República (1997 al 2003).

Santiago Creel empezó a laborar, primero, en la iniciativa privada. Trabajó en la firma financiera Sofimex (a los 17 años de edad). Después ejerció como abogado en el despacho Noriega y Escobedo en el D.F. (durante 20 años). Su tránsito al sector público aconteció cuando logró convertirse en consejero ciudadano del IFE (1994-1996); de ahí despegó su carrera en la política y logró convertirse en diputado federal (1997-1999). En ambos cargos recibió el apoyo del PAN. También se dedicó a cuestiones académicas en el ITAM en la década de 1980.

Siguiendo con la misma idea del paso de un ámbito a otro, pero en otro sentido, o sea, del sector público al privado; un miembro del grupo primero ocupó cargos en el gobierno y después migró a la iniciativa privada. En este caso está Pedro Cerisola, quien primero inició como jefe de departamento de proyectos en Nacional de Servicios Agropecuarios (1973). Luego fue jefe en dos áreas en el Fondo de Vivienda Popular (entre 1973-1977). En Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA) ocupó una subgerencia general (1978) y la gerencia general del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (1978). En Aeronaves de México (AEROMÉXICO) empezó como Subdirector de Desarrollo Comercial (1980-1981) hasta convertirse en director comercial (1985-1987). En el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) fue gerente general de proyectos (1983). Su último cargo en el gobierno fue en la Secretaría de

Comunicaciones y Transportes (SCT) como director de transporte y control aeronáutico (1983-1985). Su paso al sector privado ocurrió cuando logró incorporarse a Teléfonos de México (Telmex) en 1991. En un principio fue director de operación, después director de planeación y, finalmente, director general regional de la empresa, hasta el 15 de septiembre de 1999.

Con base en la información anterior, se desprende que la mayoría de los funcionarios del grupo Plural se desempeñaron en la iniciativa privada. Únicamente Alfonso Durazo presentaba antecedentes profesionales en el sector público. En cambio, ocho políticos (67 por ciento) desarrollaron sus carreras profesionales en alguna empresa del sector privado. Por la diversidad de las mismas, no hay una empresa en particular que dichos personajes prefirieran. Destacan por su dimensión e importancia la Coca Cola, Industrias Monterrey (Grupo IMSA), Televisa y Telmex; el resto de las empresas son de menor tamaño.

Relacionado con la idea anterior, se observaron dos dinámicas peculiares y tal vez frecuentes en el futuro. La primera de ellas fue que tres miembros de este subgrupo (Fernando Canales, Rodolfo Elizondo y Santiago Creel) su primera experiencia laboral fue en la iniciativa privada y después tuvieron la posibilidad de ocupar un cargo público de elección popular o de representación ciudadana; es decir, pasaron del sector privado al público sin muchos problemas. La segunda se apreció con un miembro del grupo (Pedro Cerisola), quien primero ocupó cargos en el gobierno y después logró migrar a la iniciativa privada. En resumen, transitó del sector público al privado. Ambas dinámicas, el tránsito del sector privado al público y viceversa, fueron casi inexistentes en los gobiernos posrevolucionarios.

Una dinámica frecuente en el pasado fue el pasó de la academia a cargos políticos. En esta situación se encuentra Adolfo Aguilar Zinser, quien tuvo una destacada carrera académica, la cual le permitió convertirse en diputado federal y senador de la República.

Por último, la carrera profesional de Luis Ernesto Derbez aconteció en organismos internacionales. Jorge Castañeda fue un intelectual y trató de combinar sus actividades académicas con su activismo político; aunque estas últimas se incrementaron a partir de 1995, impulsando la candidatura presidencial de Fox y prosiguieron una vez que se convirtió en secretario de Relaciones Exteriores.

Capítulo 4

La formación y consolidación del grupo político de Vicente Fox en el gobierno de Guanajuato, 1989-2000

4.1) Características económicas, sociales y políticas del estado de Guanajuato

El estado de Guanajuato forma parte de una región del país conocida como el Bajío³⁷⁴; y geográficamente está integrada por los estados de Querétaro, Jalisco, Michoacán, y Guanajuato.³⁷⁵

La superficie del estado de Guanajuato comprende 30,589 Km² que representa el 1.55 por ciento del territorio nacional. Colinda al oeste con Jalisco, al noroeste con Zacatecas, al norte con San Luis Potosí, al este con Querétaro y al sur con Michoacán (véase mapa 1).³⁷⁶

En 1995, la población total del estado era de 4,393,160 habitantes que equivalía al 4.82 por ciento del total nacional. Su densidad poblacional era de 144 hab./Km². Su población indígena era muy reducida apenas el 0.24 por ciento del total; y sus dos

³⁷⁴ De acuerdo con el embajador de Japón en México, Akira Yamada, el Bajío se ha convertido en la región del país preferida por la industria automotriz. El número de empresas asentadas pasó de 87 en 2011, a 348 en 2014; es decir, en tres años la cifra anterior se cuadruplicó. Dio como ejemplo a Toyota que anunció una inversión cercana a los mil millones de dólares en Guanajuato para producir unas 200 mil unidades, al año, de su modelo Carolla. Dijo que “México se convertirá en el quinto centro de producción de las empresas japonesas automotrices antes de 2017”. Muñoz, Alma, “El Bajío, zona más dinámica, sostiene”, *La Jornada*, México, D.F., jueves 14 de mayo de 2015, núm. 11056, p. 16.

³⁷⁵ El Bajío (o región “abejeña”) se extiende desde Querétaro hasta las orillas del lago de Chapala, Jalisco; y desde Morelia, Michoacán, hasta León, Guanajuato. La mayor porción del territorio de la región abejeña se distribuye como sigue (en %): Guanajuato con el 51, Michoacán con el 24, Jalisco con el 19 y Querétaro con el 16. Chávez Torres, *op. cit.*, pp. 120, 131.

³⁷⁶ Blanco *et al.*, *op. cit.*, p. 14.

lenguas indígenas son el otomí que hablan 740 personas y el náhuatl que practican 352.³⁷⁷

En cuanto a los indicadores demográficos, en 1995 la tasa bruta de natalidad era de 26.5 por cada 1,000 habitantes; y la tasa bruta de mortalidad era de 4.72 por cada 1,000 habitantes. La esperanza de vida promedio, entre hombres y mujeres, era de 73 años.³⁷⁸

De acuerdo con el Consejo Nacional de Población (CONAPO), el grado de marginación del estado en 1990 era alto (0.212). El porcentaje de la población (mayor de 15 años) analfabeta era del 16.57 por ciento; y sin primaria completa representaba casi la mitad de la población (47 por ciento). Más de un tercio de la población no contaba con drenaje ni excusado y cerca del 60 por ciento de los habitantes vivía en condiciones de hacinamiento. Los ingresos de más del 60 por ciento de la población eran menores a dos salarios mínimos.³⁷⁹

En cuanto a los indicadores económicos, la población económicamente activa (PEA) era de 1,063,208 personas y la inactiva (PEI) correspondía a un sector mayor de la población 1,493,137. Hablando específicamente de la PEA estaban desocupadas sólo 33,048 personas. La composición mayoritaria de la PEA (alrededor de 758,952) estaba ocupada en los sectores secundario y terciario; y el resto (236,713) se dedicaba a actividades primarias.³⁸⁰

Por otra parte, el estado de Guanajuato se divide en tres grandes regiones geográficas: la región Norte, centro (o Bajío) y la región Sur; y éstas a su vez se subdividen en cinco subregiones: los Altos (o Lomas Arribeñas), la Sierra Gorda, la Sierra Central, el Bajío y los Valles Abajeños (véase mapa 1).³⁸¹

³⁷⁷ Centro Nacional de Desarrollo Municipal, “Guanajuato”, en *Los municipios de México. Información para el desarrollo*, Secretaría de Gobernación, México, 1998 (versión digital).

³⁷⁸ *Ídem*.

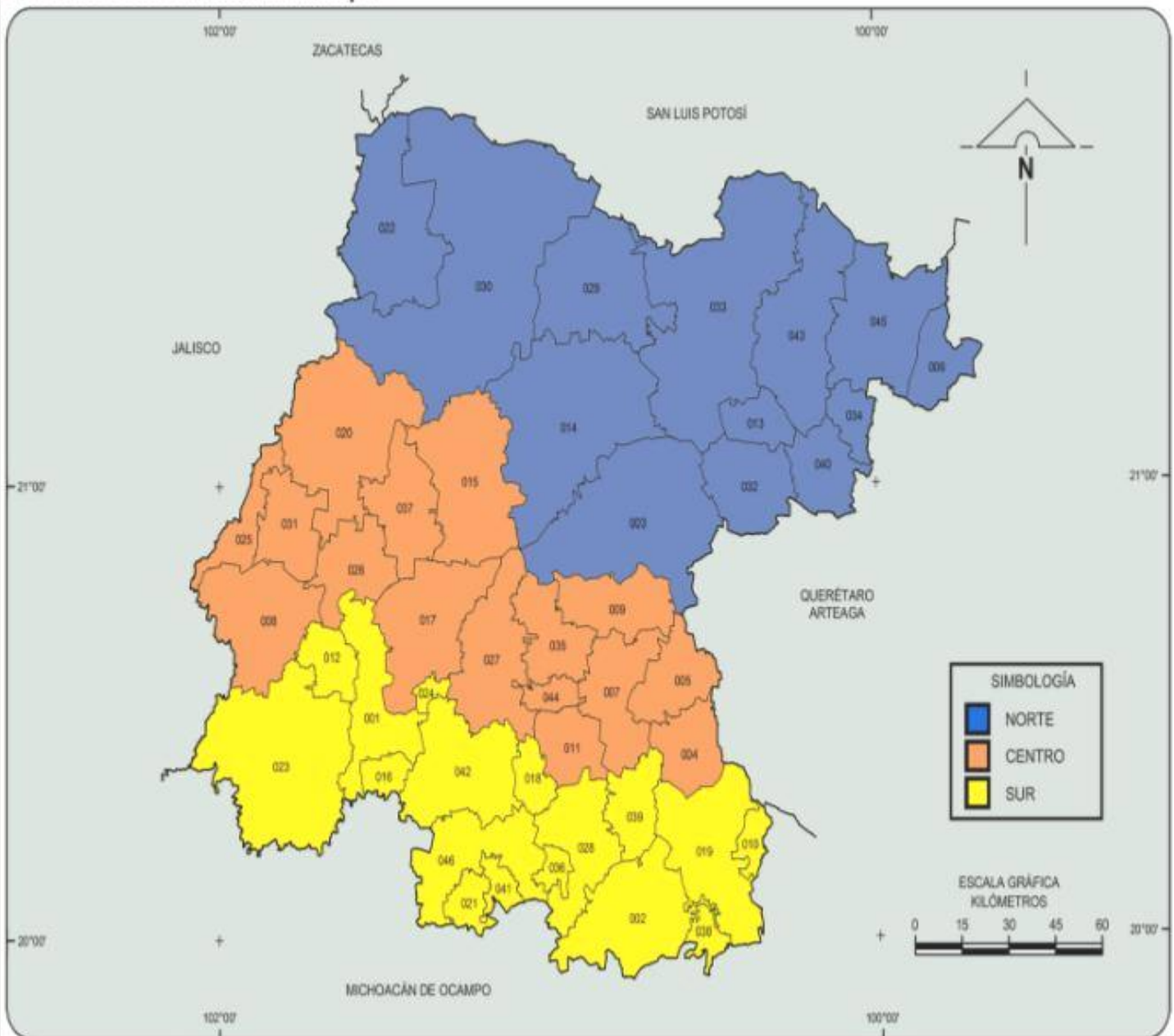
³⁷⁹ *Ídem*.

³⁸⁰ *Ídem*.

³⁸¹ Blanco *et al.*, *op. cit.*, p. 14.

Mapa 1. Regiones de Guanajuato

División Geoestadística Municipal



NOTA: Las divisiones incorporadas en los mapas contenidos en este anuario corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI y no a la división político-administrativa del estado.
FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico, 2000.

La región Norte es la más pobre del estado. Dicha zona se encuentra escasamente poblada y predomina en ella la agricultura de temporal. En el año 2000 vivían 638,971

personas y su densidad poblacional era de 33 habitantes/Km². Sus municipios están considerados como los grandes expulsores de mano de obra (véase mapa 1).³⁸²

La región centro, correspondiente al llamado ‘corredor industrial del Bajío’ (conformada por los municipios de León, Silao, Celaya, Irapuato, Salamanca, Apaseo el Grande y Villagrán), cuenta con los mejores suelos agrícolas del estado y en ella se encuentran las ciudades más pobladas e industrializadas del estado. Su población ronda entre los 3,024,431 habitantes, con una densidad poblacional de 347 habitantes/Km² (véase mapa 1).³⁸³

La región Sur constituye una zona de desarrollo económico medio entre las dos anteriores. Cuenta con algunas industrias y tierras agrícolas de riego y temporal. En esta región vivían 999,630 personas, con una densidad promedio de 116 habitantes/Km² (véase mapa 1).³⁸⁴

De los 16 municipios que conforman la región centro, León se ha convertido en el municipio líder. Corresponde a esta ciudad el mayor grado de urbanización, industrialización, concentra la mayor parte de la población, con menores índices de marginación y con una destacada élite política que participa en la toma de decisiones públicas del estado. Estos rasgos, por demás excepcionales, han provocado que la importancia de la capital del estado, Guanajuato, haya disminuido considerablemente frente a aquélla.

Derivado del colapso de la minería en el estado, entre 1913 y 1916, la economía de la capital, Guanajuato, entró en un franco deterioro, ya que era su principal ingreso con el que sostenía su nivel de prosperidad y centralidad política, no sólo en el estado, sino también a nivel nacional.

³⁸² *Ibíd.*, p. 247.

³⁸³ *Ídem.*

³⁸⁴ *Ídem.*

Entre 1913 y 1916, el periodo más intenso de la Revolución Mexicana, la producción minera en México entró en un grave declive. De los tres mil mineros, sólo quedaron 100 o 200 de ellos, dedicados al mantenimiento y resguardo de las empresas. En 1913, la Guanajuato *Development Company* suspendió sus trabajos en la mina el Pingüico; lo mismo aconteció con la *Mineral Development Company* con el grupo de minas Nueva Luz en 1914, entre otros casos.³⁸⁵

Otro factor asociado al colapso de la minería en el estado fue el inicio de la Primera Guerra Mundial que interrumpió los canales comerciales y alteró el funcionamiento de los mercados internacionales. Esta situación provocó el desabasto de algunos insumos necesarios para la producción minera como el cianuro y la pólvora; la escasez de ambos productos provocó el incremento en sus precios de venta. Por tanto, las empresas mineras gastaron más y su margen de ganancias disminuyó considerablemente. Para 1916 sólo operaban tres compañías mexicanas (Pozos, la Providencia y San Nicolás del Monte), pero las de capital extranjero habían paralizado por completo sus trabajos.³⁸⁶

Regresando a León, gracias a su ubicación geográfico-espacial confluyen todos aquellos (personas o mercancías) que entran por el oeste y el este de Guanajuato. Es la entrada de los que vienen del oeste del país, es decir, de Jalisco y de Aguascalientes; y se convierte en salida -ya que es el último municipio de la autopista- de los que entran por el este, o sea, Querétaro y continúan hacia otros estados del país.

También por la cercanía que tiene con el aeropuerto internacional del Bajío (ubicado en Silao) su grado de comunicación se incrementa con cinco ciudades (Ciudad de México, Monterrey, Ciudad Juárez, Cancún y Puerto Vallarta) de cuatro estados del país (Nuevo León, Chihuahua, Quintana Roo y Jalisco) y el Distrito Federal, e incluso

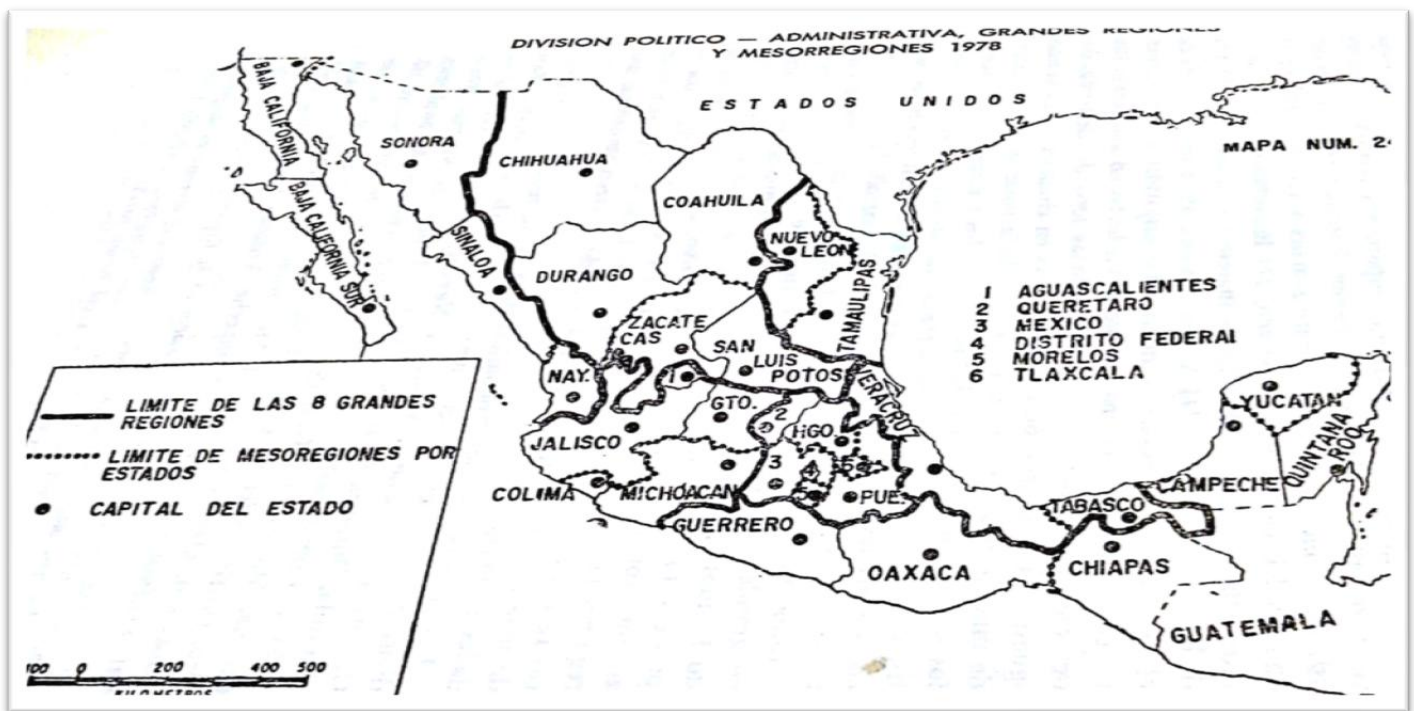
³⁸⁵ *Ibid.*, pp. 180-181.

³⁸⁶ *Ibid.*, p. 181.

con el extranjero (EE.UU.). También se comunica con Michoacán y Querétaro por medio de la red ferroviaria que comparte con ambos estados.

De acuerdo con Mario Bassols, la característica específica del estado de Aguascalientes, perteneciente a la región centro-occidente del país³⁸⁷ (véase mapa 2), es el papel polarizante que juega la ciudad capital como factor de “integración regional” al interior del estado. De este modo, el sistema estatal de ciudades gira y se estructura alrededor de una única ciudad, Aguascalientes, que concentra las actividades económicas rectoras del estado, tanto del sector secundario como terciario.³⁸⁸

Mapa 2. Regiones económicas de México



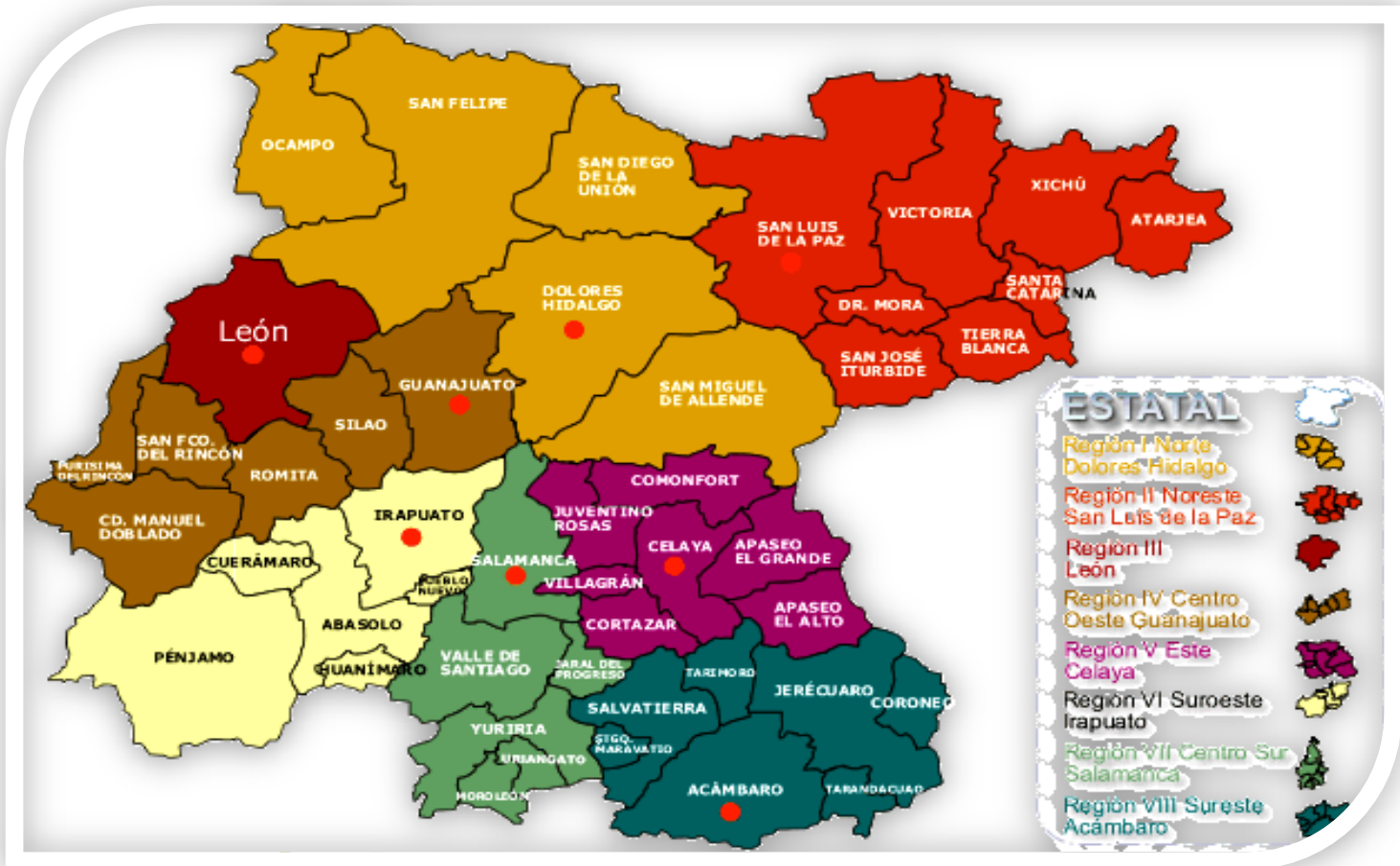
Fuente: Angel Bassols Batalla, *México: formación de regiones económicas*, México, UNAM, 1979, p. 489.

³⁸⁷ De acuerdo con la clasificación de Ángel Bassols las ocho regiones económicas de México son las siguientes: 1. Noroeste, 2. Norte, 3. Noreste, 4. Centro-Occidente (Guanajuato, Aguascalientes, Jalisco, Colima y Michoacán), 5. Centro-Este, 6. Sur, 7. Oriente y 8. Península de Yucatán. Angel Bassols Batalla, *México: formación de regiones económicas*, México, UNAM, 1979, p. 490.

³⁸⁸ Mario Federico Bassols Ricardez, *Política urbana en Aguascalientes. Actores sociales y territorio (1968-1995)*, México, UAM-Instituto Cultural de Aguascalientes, 1997, p. 53.

Sin embargo, en el caso que nos ocupa, aunque se encuentra en la misma región geográfica (véase mapa 2), la capital del estado, Guanajuato, perdió centralidad económica, social y política, al menos desde principios del siglo XX; y su lugar lo ocupó el municipio de León que se ha convertido en el polo de desarrollo económico más importante del estado (véase mapa 3). Por tanto, León sin ser la ciudad capital de Guanajuato cumple con la función de aquélla, es decir, se ha transformado en el corazón económico, poblacional y político del estado. Por tanto, se ha convertido en el referente por antonomasia del resto de los municipios del estado.

Mapa 3. Principales centros urbanos de Guanajuato.



Fuente: Secretaría de Educación de Guanajuato, Mapa regional de Guanajuato, México, 13 de octubre de 2014, 20 hr, <http://app.seg.guanajuato.gob.mx/ceo/IU/Busquedas/BusRapida.aspx>

El despegue económico de León se consolidó durante el siglo XX. En 1900, esta ciudad concentró 70 por ciento de la producción industrial del estado, representada por textiles de lana y algodón, molinos, alfarerías, fábricas de pólvora, de pastas y calzado, y una fundición. El peso que adquirió dicha producción con los años, junto con la agrícola e industrial, intensificó la importancia económica de León; en detrimento de Guanajuato, la capital, cuya riqueza estuvo ligada a la extracción de metales preciosos. Por ejemplo, en el año 2000, la minería contribuyó apenas con el 0.3 por ciento del PIB estatal y empleó a 2340 personas en 49 unidades de producción.³⁸⁹

Además León concentra gran parte de las actividades productivas de la industria manufacturera estatal. Destaca la industria manufacturera del calzado, en 1930 ocupaba a un tercio de la población y en la actualidad se calcula que emplea a más de la mitad de sus habitantes. La composición de esta industria va de las micro a las pequeñas empresas que representan el 80 por ciento y sólo cinco por ciento de las fábricas de calzado han logrado incursionar en el mercado internacional. Por esta razón, Guanajuato destaca como el principal productor de zapatos del país con 52 por ciento del total.³⁹⁰

La industria química localizada aquí está dedicada a la producción de insumos para el calzado, la curtiduría, la agricultura y otras ramas industriales. Más de la mitad de este tipo de empresas coexisten en este municipio y son las más importantes del estado. Algunos ejemplos de este tipo de industrias son las siguientes: Química Central de México y Resinas Sintéticas Oroz.³⁹¹

Lo que sí ocurre es que el sistema estatal de ciudades en Guanajuato gira y se estructura fundamentalmente alrededor de una única ciudad, en este caso León³⁹²,

³⁸⁹ Blanco *et al.*, *op. cit.*, p. 248.

³⁹⁰ *Ibid.*, p. 243-244, 248.

³⁹¹ *Ibid.*, pp. 243-244.

³⁹² De acuerdo con el Dr. Alex Caldera, investigador de la Universidad de Guanajuato (campus León), también ciudades como Salamanca, Celaya e Irapuato tienen un peso económico importante; y de esos municipios provienen ciertos grupos políticos del estado.

altamente concentradora de la riqueza y las actividades económicas rectoras del desarrollo estatal, en especial, del sector secundario y terciario.³⁹³

Por tanto, el dinamismo económico de León ha propiciado la concentración y el crecimiento de la industria manufacturera en lo que se conoce como el “corredor industrial” de Guanajuato. Este corredor lo conforman, principalmente, cinco municipios: León, Silao, Celaya, Irapuato y Salamanca; y, recientemente, se le asocian dos más: Apaseo el Grande y Villagrán (véase mapa 3). Dicho corredor industrial, integrado por siete municipios, concentra 51 por ciento de la población y su densidad poblacional promedio es tres veces mayor a la del estado en su conjunto (véase tabla 1).

Tabla 1
Población y densidad poblacional de los municipios del corredor industrial, 1995

Municipio	Población	Densidad poblacional (hab/Km ²)
León	1036758	876
Irapuato	412429	524
Salamanca	220108	284
Celaya	354085	611
Apaseo el Grande	62225	169
Silao	131551	245
Villagrán	42658	432
Total	2259814	449 (promedio)

Fuente: Centro Nacional de Desarrollo Municipal, “Guanajuato”, en *Los municipios de México. Información para el desarrollo*, México, Secretaría de Gobernación, 1998 (versión digital).

Desde la década de 1970, el gobierno estatal estableció como zona prioritaria para el desarrollo del estado a este corredor industrial; y hacia este lugar destinó buena parte de la inversión pública para la construcción de obras de infraestructura. En el año 2000, el PIB del estado ascendió a 156,679 millones de pesos: León contribuyó con 35 por ciento, Irapuato con 10 por ciento y Celaya con 13 por ciento;³⁹⁴ en conjunto aportaron el 58 por ciento del PIB, es decir, más de la mitad de la riqueza se generó en estos tres municipios de Guanajuato.

³⁹³ Bassols, *op. cit.*, p. 45.

³⁹⁴ Blanco *et al.*, *op. cit.*, pp. 246-247.

El índice de marginación de los municipios del corredor industrial es inferior al del estado (que es alto) y casi todos se ubicaban entre bajo y muy bajo (excepto Apaseo el Grande). El promedio de la población analfabeta (mayor de 15 años) también era levemente menor, 15 por ciento, a la que registra el estado (16.57 por ciento). Lo mismo ocurre con el promedio de la población que no tiene drenaje ni excusado que es de 25 por ciento (la del estado es mayor a un tercio, ver tabla 2).

Tabla 2
Indicadores de desarrollo social de los municipios del corredor industrial, 1990

Municipio	Índice de marginación	Analfabetismo (en %)	Sin Drenaje ni excusado (en %)	Hacinamiento (en %)	Ingresos menores a 2 SM (en %)
León	Muy bajo	11	8	54	44
Irapuato	Bajo	13	22	56	65
Salamanca	Bajo	15	24	54	58
Celaya	Bajo	12	15	52	58
Apaseo el Grande	Medio	20	37	68	74
Silao	Bajo	18	38	68	67
Villagrán	Bajo	16	30	67	73
Promedios	Medio-muy bajo	15	25	60	63

Fuente: Centro Nacional de Desarrollo Municipal, "Guanajuato", en *Los municipios de México. Información para el desarrollo*, México, Secretaría de Gobernación, 1998 (versión digital).

Donde sí hay coincidencias, entre la realidad de los municipios del corredor industrial con la situación del estado, es en el promedio de los habitantes que vivían en condiciones de hacinamiento que es del 60 por ciento; pero si eliminamos a los tres últimos municipios de la tabla anterior, este indicador baja al 54 por ciento. Si procedemos igual, el porcentaje promedio de la PEA empleada que recibe ingresos menores a dos salarios mínimos es ligeramente menor, 56 por ciento, a la del estado (60 por ciento, véase tabla 2).

En cuanto a los indicadores económicos, en esta porción del territorio estatal se concentra el 55 por ciento de la población económicamente activa (PEA); de la cual, más del 97 por ciento tenía empleo y menos del 3 por ciento estaba desempleada. Además la mayoría de la PEA (más del 86 por ciento) estaba empleada en los sectores

secundario y terciario, y el resto (menos del 14 por ciento) se dedicaba a actividades primarias. Esta proporción es mayor a la que presentaba el estado (véase tabla 3).

Tabla 3
Indicadores económicos de los municipios del corredor industrial

Municipio	PEA	PEA-ocupada	PEA-desocupada	Sector Primario	Sector-secundario	Sector-terciario
León	280606	275491	5115	8812	138706	120728
Irapuato	105144	102375	2769	14761	32395	52509
Salamanca	54003	50337	3666	9453	19992	19328
Celaya	91407	89012	2295	12412	25231	49370
Apaseo el Grande	15452	15004	448	5584	4975	4007
Silao	29672	28932	740	8206	9664	10282
Villagrán	9899	9568	331	2889	3869	2551
Total	586183	570719	15364	62117	234832	258775

Fuente: Centro Nacional de Desarrollo Municipal, “Guanajuato”, en *Los municipios de México. Información para el desarrollo*, México, Secretaría de Gobernación, 1998 (versión digital).

A pesar del desarrollo económico que presentan los municipios del corredor industrial del estado, todavía los beneficios económicos derivados resultan insuficientes para cubrir las necesidades de la población que vive en los 46 municipios del estado. Por ejemplo, aquí está la mayor parte de la PEA ocupada, pero sus ingresos son inferiores a los dos salarios mínimos, situación similar a la de otros municipios menos desarrollados. En el tema del desarrollo social no se ha logrado avanzar mucho, ya que más del 60 por ciento de la población del estado vive en condiciones de hacinamiento (véase tablas 2 y 3).

Un dato más certero sobre el tema del desarrollo social alcanzado en Guanajuato lo aporta el Índice de Desarrollo Humano (IDH), elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de la ONU que presentó el primer Informe sobre Desarrollo Humano mundial en 1990. De acuerdo con el PNUD, “el desarrollo humano supone la expresión de la libertad de las personas para vivir una vida prolongada, saludable y creativa; perseguir objetivos que ellas mismas consideren

valorables; y participar activamente en el desarrollo sostenible y equitativo del planeta que comparten”.³⁹⁵

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) tiene como objetivo medir el conjunto de capacidades y libertades que tienen los individuos para elegir entre formas de vida alternativas. Para ello, se toman en cuenta tres dimensiones básicas para el desarrollo humano: 1) la posibilidad de gozar una vida larga y saludable; 2) la capacidad de adquirir conocimientos; y 3) la oportunidad de tener recursos que permitan un nivel de vida digno.³⁹⁶

El nivel de desarrollo humano de Guanajuato se calculó mediante los logros de la entidad, en materia de salud (0.852), educación (0.611) e ingreso (0.693), alcanzados en relación con los parámetros observados a nivel internacional. El resultado global para el estado fue un IDH de 0.712 en 2010, comparable con el nivel de desarrollo de países como Colombia y Túnez (véase gráfica 1).³⁹⁷

En 2010, Guanajuato capital fue el municipio con mayor desarrollo humano en el estado, con un IDH de 0.774. En contraste, el municipio con menor desempeño en la entidad fue Xichú, con un IDH de 0.582. La brecha de desarrollo entre ambos municipios era de 24.8 por ciento.³⁹⁸

Ahora si realizamos el análisis conforme a las tres dimensiones del Índice de Desarrollo Humano y a nivel de los 46 municipios del estado, tenemos los siguientes resultados:³⁹⁹

³⁹⁵ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano municipal en México: nueva metodología*, México, PNUD-ONU, 2014, p. 13.

³⁹⁶ *Ídem*.

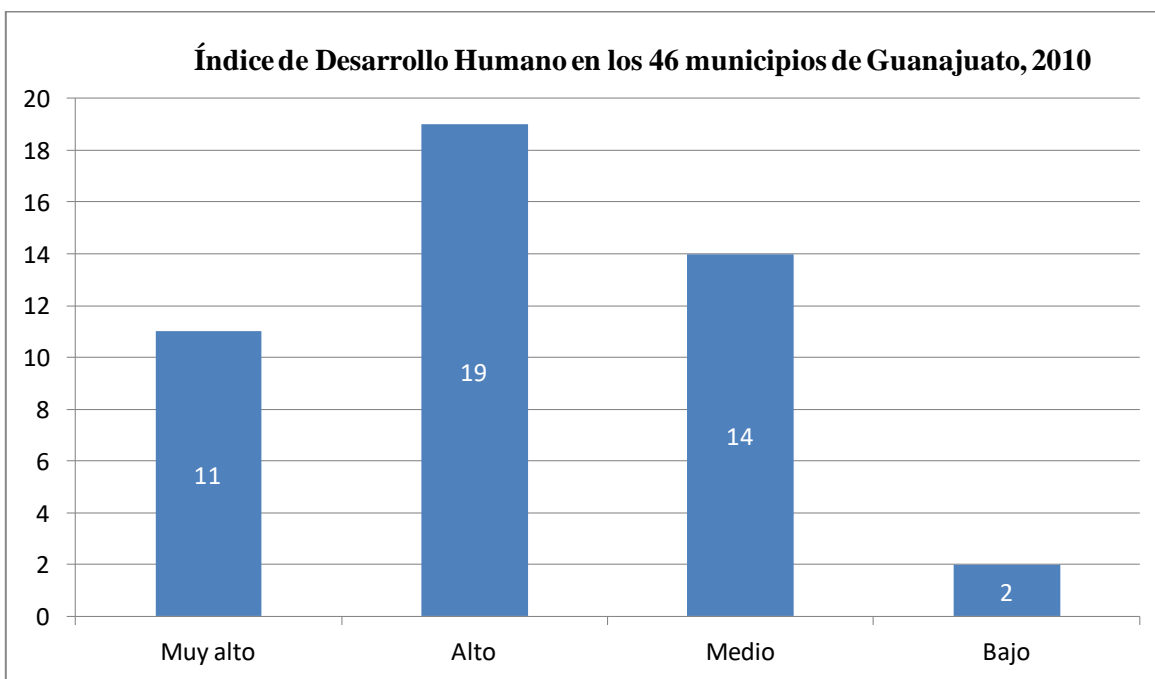
³⁹⁷ *Ibid.*, p. 56.

³⁹⁸ *Ídem*.

³⁹⁹ *Ibid.*, p. 57.

- A) La dimensión más equilibrada o igualitaria de los municipios del estado estuvo representada por el *índice de salud*; la brecha entre ellos se ubicó entre 0.900 (índice de Moroleón) y 0.752 (índice de Atarjea).
- B) La posición intermedia correspondió a la *dimensión del ingreso*, en la cual la diferencia se situó entre 0.739 (índice de Celaya) y el mínimo en 0.552 (índice de Xichú).
- C) La mayor brecha entre los municipios de Guanajuato estuvo en la *dimensión de educación*; dicha diferencia osciló entre 0.727 (índice de Guanajuato capital) y 0.435 (índice de Xichú).

Gráfica 1



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano municipal en México: nueva metodología*, México, PNUD-ONU, 2014, p. 56.

Por otra parte, el ámbito económico también influye en la esfera política del estado. Por ejemplo, las organizaciones empresariales⁴⁰⁰ más importantes del estado se ubican en los municipios del corredor industrial y tienen un poder de influencia diferenciado tanto a nivel municipal como en el gobierno estatal.

En este sentido, el rasgo empresarial en los políticos del estado es notorio, principalmente, de la elite de León. La mayoría de los candidatos a cargos de elección popular tienen antecedentes empresariales o recibieron el apoyo de este sector, antes que tener experiencia en el gobierno como ocurría con los políticos del régimen del PRI.

De acuerdo con Luis Miguel Rionda, la ciudad de Guanajuato, capital tradicional del estado, está siendo desplazada junto con su clase política. La Universidad de Guanajuato no forma a la élite dirigente panista: lo hacen la UIA, el ITESM, la Escuela Libre de Derecho, la Universidad La Salle, entre otras instituciones privadas, con posgrados en el extranjero. Además la mayoría de los funcionarios de primer y segundo nivel del gobierno de Guanajuato son leoneses.⁴⁰¹

Por ejemplo, cuatro personajes del grupo Guanajuato (Fox, Muñoz, Romero Hicks y Usabiaga) poseen experiencia en la iniciativa privada del estado y es un rasgo que los distingue por completo de los políticos del PRI.

Vicente Fox, después de su paso por la Coca Cola, se convirtió en un empresario local de Guanajuato y se dedicó a los negocios familiares en el Grupo Fox, entre 1979 y 1988. En la misma situación se encuentra Javier Usabiaga Arroyo, quien es un empresario agrícola, dueño de un grupo empresarial llamado Los Aguilares (ubicado en Cortazar, Guanajuato).⁴⁰²

⁴⁰⁰ Como la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, la Asociación de Industriales de Guanajuato (AIG), el Centro Empresarial de León, la Cámara de la Industria de la Curtiduría, la Asociación Nacional de Curtidores, etc. Cristina Puga, *Organizaciones empresariales mexicanas. Banco de datos*, México, FCPS-IIS/ UNAM, 1994, pp. 31, 49.

⁴⁰¹ Luis Miguel Rionda, *Del conservadurismo al neopanismo: la derecha en Guanajuato*, México, Universidad de Guanajuato-Centro de Investigación en Ciencias Sociales, 2001, p. 48.

⁴⁰² D'Artiguez, *op. cit.*, p. 165.

Ramón Muñoz laboró en Bimbo del Centro. En el ámbito de la consultoría fue miembro del Consejo de Administración de varias empresas, socio fundador y director de NKN firma de consultoría independiente.

José Luis Romero Hicks fue director fundador del despacho legal Romero Hicks & Galindo. También director Corporativo de Planeación y Finanzas de Desarrolladora Mexicana, S.A. de C.V.; y director de finanzas de la empresa Desarrolladora Metropolitana (DEMET).

4.2) Formación del grupo Guanajuato

La teoría de las redes políticas supone la existencia de un grupo cercano de personas al líder y, al mismo tiempo, reducido de políticos (denominado como grupo político), con quienes comparte experiencia política, administrativa y aspiraciones de poder; y lo acompañan en sus diferentes responsabilidades públicas.⁴⁰³ Este aspecto se observa en el grupo Guanajuato, el cual estuvo integrado por un grupo reducido de personajes que trabajaron directamente con Vicente Fox, desde el gobierno de Guanajuato (1995-1999); y prosiguieron sus carreras políticas, ocupando algún cargo de primer nivel, en la Presidencia de la República (2000-2006).

Me parece que lo observado por Matilde Luna en el tema de las redes, explica la organización interna del grupo Guanajuato, en la cual la pertenencia de los miembros al grupo estuvo regida por una *membresía semiformal* que operó con base en *intercambios bilaterales o multilaterales*. En cuanto a sus reglas de intercambio fueron *voluntarias y temporales*; y los mecanismos individuales de acatamiento estuvieron basados en las *relaciones personales* y la *confianza* entre sus miembros.⁴⁰⁴

⁴⁰³ Hernández, “Los grupos políticos en México. Una revisión teórica”, *op. cit.*, p. 20 (documento PDF).

⁴⁰⁴ Luna, *op. cit.*, p. 55.

Podemos afirmar que el grupo Guanajuato empezó a integrarse desde 1989, momento en el que Fox y algunos de sus aliados políticos empezaron a esbozar un proyecto político de largo alcance (conquistar primero la gubernatura y después la Presidencia de la República). Aprovechando para ello el liderazgo político de Fox y el trabajo coordinado de los miembros del grupo para conseguir su objetivo o meta.

La etapa de formación del grupo Guanajuato la podemos situar entre 1989 y 1994; y se caracterizó por la formulación de un proyecto político y la interrupción de los esfuerzos conjuntos o de grupo para conquistar la gubernatura en 1991. No obstante, el interés del grupo en el gobierno del estado siguió latente durante los cuatro años de pausa política que vivieron.

En esta etapa formativa, identificamos a Vicente Fox, Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez; y los empresarios de León, Elías Villegas Torres y Ricardo Alanís Posada, como los cinco miembros fundadores y constantes del grupo. De hecho, estos personajes prosiguieron, de forma discreta, con sus actividades o estrategia tanto en el partido como en el gobierno interino para cumplir con su objetivo (llevar a Fox a la gubernatura).

En este sentido, la agrupación de individuos denominada en este trabajo como el grupo Guanajuato, adoptó, desde su formación, una configuración netamente *informal*, es decir, entre ellos no existieron elementos formales como un contrato o estatutos; pero sí existió un *proyecto político* común que guió la acción del grupo durante su actuación en la política mexicana.

En este orden de ideas, lo primero que habría que evidenciar es la existencia de ese proyecto político, el cual sirvió para orientar el trabajo del grupo, calcular el costo-beneficio para conseguir la meta establecida y también el modo de lograr su cometido.

4.2.1) Proyecto político del grupo Guanajuato

Ramón Martín Huerta⁴⁰⁵ fue uno de los artífices de este “proyecto político” que, en términos generales, consistía en “poner al hombre en la silla”. Abunda que este plan, en un principio, lo concibieron Vicente Fox⁴⁰⁶, Elías Villegas Torres⁴⁰⁷ y él, en su rol de diputados federales, entre 1988 y 1989. Para ellos, las condiciones políticas eran propicias para aspirar a responsabilidades públicas de mayor nivel. Por ejemplo, el PAN, a finales de la década de 1980, había conseguido la presidencia municipal de León (1989), las cuatro diputaciones federales, además de tres diputaciones locales y el siguiente paso debería ser la gubernatura del estado en las elecciones intermedias de 1991.⁴⁰⁸

Aunque Martín Huerta, en su calidad de dirigente panista, afirmaba que trabajarían por el logro de un proyecto, no por las ambiciones personales de un político.⁴⁰⁹ Esta afirmación es difícil de creer, ya que desde que Martín Huerta y Ricardo Alfredo Ling Altamirano⁴¹⁰ —en 1987- invitaron a Fox a unirse al PAN como candidato a diputado federal por el tercer distrito de León, él les manifestó su interés en la gubernatura de Guanajuato.⁴¹¹

⁴⁰⁵ Licenciado en administración de empresas, gerente empresarial, profesor universitario de la UBAC (Universidad La Salle Bajío), director general de la AIG (1984-1987), asesor externo del PAN-Gto. 1984-1987, diputado suplente en la LII Legislatura, diputado plurinominal en la LIV Legislatura, secretario general del CDE del PAN 1987-1990, y coord. general de la campaña de Vicente Fox en 1991. Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 55, 185.

⁴⁰⁶ Presidente de México (2000-2006), gobernador de Guanajuato (1995-1999), diputado federal panista (1988-1991) y Presidente de la Coca Cola México (1975-1979).

⁴⁰⁷ Empresario de León y diputado federal panista (1988-1991).

⁴⁰⁸ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 35.

⁴⁰⁹ *Ídem.*

⁴¹⁰ Panista desde 1967. Rector de la Universidad Hispanoamericana, 1981-1983. Diputado local en Guanajuato, un par de veces, 1985-1988 y 2000-2003. Desempeñó dos responsabilidades dentro del PAN del estado: secretario de Estudios de 1984 a 1987 (con el presidente estatal del partido Pablo Álvarez Padilla) y Presidente del Comité Directivo Estatal del partido, en dos ocasiones, 1987-1990 y 1990-1993. Diputado federal, 1991-1994; y senador, 1994-2000. *Ibid.*, pp. 183-184; e Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, *Reseña Histórica de los partidos políticos en el estado de Guanajuato*, México, IIEG, 2005, pp. 22-31.

⁴¹¹ *Ibid.*, pp. 28, 189.

Lo que ocurrió después confirma que el proyecto político tenía la finalidad de impulsar la carrera política de Vicente Fox. Por tal razón, él y no otro panista del estado asumió, en dos ocasiones (1991 y 1995), la candidatura de la gubernatura del estado por el PAN, hasta que logró convertirse en gobernador en 1995.

Carlos Medina Plascencia⁴¹² es otro político destacado del PAN de ese periodo y confirma lo dicho por Martín Huerta. Recuerda que cuando Vicente Fox ganó la diputación federal en las elecciones de 1988, él y su grupo de aliados concretaron el “proyecto político” para poner a un panista en la gubernatura de Guanajuato en 1991. En consecuencia, el PAN (encabezado por A. Ling Altamirano) –a nivel municipal y estatal- se sincronizó con este objetivo y sufrió una profunda reorganización interna, con el propósito de ganar la elección siguiente para gobernador.⁴¹³

Otro panista que corrobora la existencia de este proyecto y además establece la meta final por alcanzar es Ling Altamirano, quien afirma que una vez que Vicente Fox no logró la gubernatura en 1991, empezó a visualizarse como candidato presidencial del PAN en el año 2000 y no en 1994 como mucha gente afirmaba. De acuerdo con el dirigente panista, a Fox le gusta planear a futuro a un año, a seis, a 25 años.⁴¹⁴

La forma que sugiere, Ling Altamirano, para comprobar el interés de Vicente Fox en el cargo presidencial es el movimiento político que inició él mismo en 1993 para reformar el artículo 82 constitucional, sobre el tema de los requisitos que debía cumplir cualquier candidato para ocupar el cargo presidencial. Debido a que él no cumplía con el requisito de que ambos padres fueran mexicanos: su madre era extranjera (de nacionalidad española). Fox consiguió eliminar este obstáculo legal y su movimiento

⁴¹² Ingeniero químico administrador del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Senador (2000-2006) y diputado federal panista (1997-2000), gobernador interino de Guanajuato (1991-1995) y Presidente municipal de León (1988-1991). Carlos Medina Plascencia, *Ahora es cuándo*, México, Océano, 2004, pp. 15-30.

⁴¹³ *Ibid.*, p. 177.

⁴¹⁴ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 190.

logró que la restricción constitucional sólo fuera que uno u otro progenitor tuvieran la nacionalidad mexicana. Dicha reforma entró en vigor el 31 de diciembre de 1999.⁴¹⁵

Ramón Martín Huerta explica que la diferencia entre Carlos Medina Plascencia y Vicente Fox Quesada, radica en que éste último siempre tuvo “la idea de ir por más”. Apenas entró al partido, se planteó metas y objetivos: primero diputado federal, después gobernador y, por último, presidente de la República. En tanto, Medina Plascencia fue un político bien intencionado, formal y conservador, con metas más prudentes.⁴¹⁶

Conforme a los testimonios de los tres panistas anteriores, podemos calificar como *gradualista* al proyecto político de Fox y su grupo. En el sentido que el grupo Guanajuato se fijó metas de corto a mediano plazo: primero consiguieron la diputación federal en 1988 y después la gubernatura del estado en 1991 y 1995; es decir, aspiraron a otro nivel de responsabilidad pública, en la medida que el grupo Guanajuato logró fortalecer su presencia dentro del PAN estatal y el gobierno local, entre 1991 y 1995.

En todo este proceso la constante fue el trabajo coordinado del grupo Guanajuato dentro y fuera del gobierno local. La posición clave fue el gobierno interino, aunque Fox no estuvo al frente del gobierno, si estuvo Ramón Martín Huerta, quien era el representante directo del grupo e influyó en una serie de medidas (como la integración del gabinete del gobernador interino, la salida del secretario de Gobierno -Salvador Rocha Díaz-, la conformación de nuevos grupos clientelistas desde el gobierno local, entre otras) que después serían fundamentales para el crecimiento electoral de Fox y su grupo político.

4.2.2) *El PAN sincronizó su funcionamiento con el proyecto del grupo Guanajuato*

⁴¹⁵ *Ídem.*

⁴¹⁶ *Ibid.*, p. 139.

Desde mediados de 1984, Alfredo Ling Altamirano, Ramón Martín Huerta y Jorge Enrique Dávila Juárez⁴¹⁷ empezaron a visualizar la estrategia a seguir para “mejorar la eficiencia del partido”. Veían con preocupación que el partido tenía doctrina, panistas (en particular, en León), entonces se preguntaban “¿por qué no se daban los éxitos?” Su conclusión fue que necesitaban “un poco más de organización”, lo que quería decir, fortalecer e incrementar “los cuadros del partido”.⁴¹⁸

Tuvieron ocasión de probar su estrategia en la elección intermedia de Guanajuato en 1985, en la cual Ling Altamirano era candidato a la diputación local por el segundo distrito de León que logró ganar gracias a la ayuda de sus dos compañeros. De acuerdo con este último, en las elecciones municipales de 1985 aplicaron el mismo trabajo en varios municipios del estado. De este modo, lograron el triunfo en San Francisco del Rincón con Eusebio Moreno, quien se convirtió en el primer presidente municipal del PAN en el estado.⁴¹⁹

Después utilizaron la misma fórmula en León. A finales de 1988 postularon como presidente municipal a un empresario de aquel municipio, Carlos Medina Plascencia, y lograron el triunfo.⁴²⁰ Desde aquel momento, el PAN no había perdido esa plaza en ninguna elección posterior, hasta la elección municipal de 2012 que la ganó la priista Bárbara Botello.⁴²¹

En la década de 1980, el comité municipal de León se convirtió en el modelo a seguir por el resto de los comités en proceso de formación. Este comité ya había logrado el triunfo de la alcaldía en San Francisco del Rincón (1985-1988) y luego la Presidencia

⁴¹⁷ Asesor de la Asociación de Industriales de Guanajuato y Secretario de Investigaciones Estratégicas del Comité Directivo Estatal del PAN, 1990-1993. *Ibid.*, pp. 36, 184.

⁴¹⁸ *Ibid.*, p. 184.

⁴¹⁹ *Ibid.*, p. 187.

⁴²⁰ *Ídem.*

⁴²¹ Bárbara Botello, nació el 21 de junio de 1966 en Pastor Ortiz, Michoacán. Su vida la ha desarrollado en Guanajuato, donde fue líder municipal y estatal del Partido Revolucionario Institucional (PRI), además de regidora y diputada local. “Bárbara Botello, la más popular en Facebook”, *Unión de Guanajuato*, 15 de julio de 2013, <http://www.unionguanajuato.mx/articulo/2013/07/15/politica/leon/barbara-botello-la-mas-popular-en-facebook>.

Municipal de León (1988-1991).⁴²² También consiguieron cinco diputaciones federales de mayoría (una en 1985 y cuatro en 1988)⁴²³ y cuatro diputaciones locales de mayoría (una en 1985 y tres en 1988).⁴²⁴

Una vez que Alfredo Ling Altamirano (Presidente del partido) y Ramón Martín Huerta (secretario general) lograron ganar el Comité Directivo Estatal del PAN en 1987; propusieron una serie de medidas, entre las que destacaba que el partido tenía que “abrirse a la sociedad”, es decir, iniciar un proceso de afiliación controlado. En ese sentido, decidieron hacer invitaciones específicas, en vez de un proceso de reclutamiento abierto y masivo de militantes. De este modo, empezaron a invitar “a jóvenes, líderes sociales, empresarios, mujeres”, etc.⁴²⁵

Cuando en 1989 Vicente Fox y sus aliados políticos compartieron su proyecto político con Alfredo Ling Altamirano, quien era el dirigente estatal del PAN en ese tiempo, éste les brindó su apoyo. Estaban conscientes de la necesidad de un partido fuerte para conseguir la gubernatura de Guanajuato y, de acuerdo con el diagnóstico de la realidad del PAN en el estado, la situación del partido era preocupante.⁴²⁶

Por ejemplo, en 1990, el PAN tenía comités municipales “más o menos sólidos” sólo en los municipios del corredor industrial de Guanajuato (León, Irapuato, Salamanca y Celaya). Otros pequeños y con cierta fuerza en tres poblados más: Abasolo, San Francisco del Rincón y Apaseo el Alto; y uno más en el norte del estado, el de Victoria. El diagnóstico indicaba que el PAN tenía comités municipales, medianamente organizados, en menos de la cuarta parte (17 por ciento) de los municipios del estado.⁴²⁷

⁴²² Martín Huerta, *op. cit.*, p. 36.

⁴²³ Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, *op. cit.*, pp. 28-29.

⁴²⁴ Lujambio, *El poder compartido*, *op. cit.*, p. 141.

⁴²⁵ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 185.

⁴²⁶ *Ibid.*, p. 36.

⁴²⁷ *Ídem.*

En este sentido, los esfuerzos que habían realizado Ling Altamirano y Ramón Martín Huerta para mejorar la estructura de comités municipales del partido desde 1984, resultaron insuficientes para conseguir lo que se proponía Fox y su grupo en 1991, es decir, la conquista de la gubernatura.

El objetivo planteado por el grupo Guanajuato exigía del PAN un funcionamiento más eficiente en varios procesos internos y de parte de sus aliados políticos participar de un modo más decidido dentro del partido. Por tal razón, Ling Altamirano, Martín Huerta y Elías Villegas se dividieron las responsabilidades en sintonía con el proyecto del grupo. Acordaron que Ling Altamirano “daría la cara por el partido”⁴²⁸ o respaldaría las acciones del grupo como dirigente estatal del mismo frente a la dirigencia nacional y los panistas del estado.

En cambio, Ramón Martín Huerta fue el promotor de la reingeniería organizacional del Comité Directivo Estatal. Previamente y aprovechando la efervescencia que provocó el candidato presidencial del PAN (Manuel Clouthier) en la sociedad de Guanajuato, en 1988, Ling Altamirano y aquél lograron la afiliación masiva al partido. Entre otros de dos grupos importantes: las “damas clouthieristas” (un grupo de mujeres simpatizantes del candidato presidencial) y las “Juventudes de Apoyo a Acción Nacional” (un grupo de jóvenes universitarios que apoyaban a Clouthier). También Martín Huerta fue el principal responsable de organizar las manifestaciones masivas (en las plazas, en las carreteras, en las estaciones, etc.) en contra del supuesto fraude electoral de 1991 que derivó en la salida del candidato del PRI de la gubernatura del estado.⁴²⁹

Por su parte, Elías Villegas se encargó de conseguir los recursos para financiar este proyecto. De acuerdo con Martín Huerta, en ese tiempo era muy difícil conseguir que la gente del estado invirtiera en la política. Por ese motivo, Elías Villegas tuvo que aportar

⁴²⁸ *Ibid.*, p. 185.

⁴²⁹ *Ibid.*, pp. 185-187.

el dinero que necesitaban con urgencia para iniciar el proyecto político del grupo Guanajuato.⁴³⁰

El resultado de estas acciones fue aceptable, ya que en las elecciones de 1991, consiguieron que el PAN tuviera comités municipales en los 46 municipios del estado. Para lograr que el partido tuviera presencia en todos los municipios, el ingreso de los nuevos militantes se flexibilizó o, de acuerdo con Martín Huerta, se hizo por la “vía de la convicción”, no de los requisitos porque la afiliación en aquel momento no estaba normada en los estatutos del partido.⁴³¹ Es decir, los simpatizantes del partido formalizaron su ingreso al PAN y se convirtieron en sus militantes con todos los derechos y obligaciones que entrañaba su afiliación.

De acuerdo con el Dr. Armando Sandoval,⁴³² Juan Manuel Oliva⁴³³ aprovechó a su favor la caída de Ramón Aguirre de la gubernatura de Guanajuato en 1991 y logró recuperar la estructura de los operadores electorales (o mapaches) del PRI en el estado; y la ofreció a los panistas del estado para estructurar mejor al partido.

También procuraron que los eventos públicos del PAN, a partir de las campañas de 1991, se caracterizaran por su orden. El objetivo era que cualquier evento del partido iniciara bien, con una concurrencia prevista y adecuada, a tiempo y con un orden del día; con el fin de que la gente se llevara una buena impresión.⁴³⁴

Un reflejo directo del trabajo que hicieron Fox y su grupo de aliados políticos, lo podemos apreciar en las elecciones para elegir presidentes municipales en 1991, cuando

⁴³⁰ *Ibid.*, p. 35.

⁴³¹ *Ibid.*, p. 38.

⁴³² Entrevista con el Dr. Armando Sandoval Pierres, actualmente académico de la Universidad de Guanajuato. Fue secretario general del Comité Estatal y después presidente estatal del PRI en Guanajuato, entre 1991-1995. Guanajuato, Gto., México, 17 de septiembre de 2014.

⁴³³ Periodista egresado de la escuela Carlos Septiém García, panista desde 1989, funcionario del gobierno municipal de León, Presidente estatal del Partido Acción Nacional (en dos ocasiones, 1993-1999), senador de 2000-2006, secretario de Gobierno de Guanajuato (2000-2003) y gobernador del estado 2000-2006. http://es.wikipedia.org/wiki/Juan_Manuel_Oliva_Ram%C3%ADrez, México, 10 de noviembre de 2014, 17 hr.

⁴³⁴ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 45.

el PAN ganó en 13 municipios (28 por ciento) de 46:⁴³⁵ Celaya, Cortazar, Dolores Hidalgo, Moroleón, Salamanca, Salvatierra, San José Iturbide, San Luis de la Paz, San Miguel de Allende, Silao y Valle de Santiago (consejo municipal); y retuvieron León y San Francisco del Rincón.

Es importante destacar que antes de la elección de 1991, el PAN sólo había ganado en un municipio del corredor industrial del estado, en este caso León; el cual concentra a la mitad de la población y la riqueza económica de Guanajuato. A partir de esta elección, con la participación de Fox y su grupo de aliados políticos lograron ganar tres más (Celaya, Salamanca y Silao) de siete municipios con candidatos del PAN (excepto Irapuato, Apaseo el Grande y Villagrán).

Después de casi ocho años de trabajo continuo y con el paso de dos gobiernos panistas, los esfuerzos de Fox y su grupo dentro del partido rindieron frutos importantes y lograron consolidarse como opción política en municipios donde eran gobierno y no lo eran. Entre 1997 y el año 2000, aunque el PAN y el PRI gobernaban casi el mismo número de municipios 21 y 18, respectivamente; la diferencia, en términos de población, era enorme: el PRI gobernaba a 874,651 habitantes y el PAN casi cuatro veces ese número, es decir, 3,008,547 personas. El PRD controlaba seis municipios que representaban 448,057 habitantes (la mitad del PRI) y, por último, el PVEM tenía un municipio en el que vivían alrededor de 61,905 ciudadanos.⁴³⁶

4.2.3) Los panistas conquistaron la estructura del gobierno de Guanajuato, entre 1991 y 1995

⁴³⁵ *Ibíd.*, p. 92; e Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, *op. cit.*, p. 23.

⁴³⁶ Centro Nacional de Desarrollo Municipal, *op. cit.*, versión digital.

La trayectoria que siguió el proyecto político del grupo Guanajuato no fue lineal ni ascendente como habían pensado en un principio; más bien fue un proceso discontinuo y descendente, ya que Fox quedó al margen de las decisiones públicas, el tiempo que duró el gobierno interino de Carlos Medina Plascencia. Además, Martín Huerta reconoce que Vicente Fox no era tan fuerte en la elección para gobernador de 1991⁴³⁷ y, por esa razón, la decisión final, acordada entre el presidente Salinas y la dirigencia nacional del PAN, no le favoreció.

Para los miembros del grupo Guanajuato, la designación de un gobernador interino significó cumplir a medias el proyecto político esbozado por ellos desde 1989. Su movimiento en contra del fraude electoral, logró colocar en la gubernatura a un panista, pero no a Fox. Lo que sí lograron fue que el nuevo gobernador designará a Ramón Martín Huerta como su secretario particular⁴³⁸; desde esta posición pudo intervenir en la integración del nuevo gabinete con “propuestas frescas” y diferentes, pues el gobernador no traía compromisos con nadie.⁴³⁹

Desde mediados de 1991, el PAN empezó la conquista de los cargos del gobierno de Guanajuato. Primero la gubernatura, encabezada por Carlos Medina Plascencia; y los puestos superiores de la administración pública centralizada y descentralizada o paraestatal que dependían directamente del gobernador.⁴⁴⁰ La coalición de gobierno que se pensó para el nuevo gobierno panista quedó configurada como sigue:

⁴³⁷ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 39.

⁴³⁸ Camp afirma que en México los secretarios particulares ejercen un poder considerable porque “controlan el acceso al jefe”. Dichos funcionarios al controlar la agenda de sus jefes inmediatos, también deciden no sólo quien puede ver a su superior sino que información llega a sus oídos, información crucial para el éxito público del político en cuestión. Esta experiencia aporta al individuo considerable experiencia sobre la burocracia y además le permite relacionarse con figuras prominentes. Camp, *op. cit.*, pp. 184-185.

⁴³⁹ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 53.

⁴⁴⁰ Carlos Eduardo Hernández Pérez, *La administración pública estatal en Guanajuato. Antecedentes históricos y temas contemporáneos*, Gobierno del Estado de Guanajuato-Instituto de Administración Pública de Guanajuato A.C. (IAPG), México, 2006, pp. 99, 161.

En el gabinete hubo cinco panistas recientes o neopanistas: Ramón Martín Huerta fue el secretario particular del gobernador (además fungió como representante de Fox y su grupo); Juan Miguel Alcántara Soria⁴⁴¹ se desempeñó como procurador de justicia del estado; José Manuel Mendoza⁴⁴² fue el secretario de desarrollo económico; Juan Pablo Luna Mercado⁴⁴³ fue el secretario de la contraloría y Francisco Javier González Garza⁴⁴⁴ se desempeñó como secretario de educación (quien sufrió un infarto y no pudo sustituir al secretario anterior).

Además hubo tres funcionarios apartidistas: Antonio Morfín Villalpando⁴⁴⁵ ocupó la Secretaría de Planeación y Finanzas, Juan Carlos Romero Hicks⁴⁴⁶ se desempeñó como rector de la Universidad de Guanajuato (aún sin autonomía que consiguió hasta 1995) y Pedro Hernández Martínez⁴⁴⁷ fue el secretario de obras públicas.⁴⁴⁸

Al gabinete del gobernador llegó un miembro de la COPARMEX, Alfredo Anda Páez⁴⁴⁹, quien fue el coordinador general de comunicación social. Este último nombramiento comprueba que los neopanistas del estado siguieron los mismos patrones de reclutamiento político (antecedentes empresariales, en vez de militancia en el PAN) y

⁴⁴¹ Abogado de Irapuato, representante del PAN ante el IFE, diputado federal 1988-1991, precandidato a la gubernatura en 1991 y ex candidato a la senaduría. Martín Huerta, *op. cit.*, p. 55.

⁴⁴² Ingeniero químico con especialización en administración, empresario de Celaya, dirigente estudiantil, de la iniciativa privada, y del movimiento jornadas de vida católica y diputado federal, cuyo triunfo se reconoció tras una huelga de hambre. *Ídem.*

⁴⁴³ Panista, proviene de la iniciativa privada. *Ídem.*

⁴⁴⁴ Panista, proviene del PAN fue secretario de acción electoral del CEN. *Ídem.*

⁴⁴⁵ Contador público de León, empresario y reconocido auditor en el estado. *Ibid.*, pp. 55, 99.

⁴⁴⁶ Licenciado en relaciones industriales y catedrático de la Universidad de Guanajuato. *Ibid.*, p. 55.

⁴⁴⁷ Empresario reconocido del estado. *Ídem.*

⁴⁴⁸ Dos personajes estarán fuertemente vinculados a Fox y su grupo en 1995. El sobrino de Antonio Morfín Villalpando (Fabían Morfín Gutiérrez -hijo de José Luis Morfín Villalpando y Conchita Gutiérrez) se casó con una sobrina de Vicente Fox (Paola Fox -hija de José Fox Quezada y Lucha Lozano). Véase “Boda Religiosa de Paola Fox y Fabían Morfín”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12475, 5 de octubre de 1994, p. 1 (sección sociales). El hermano de Juan Carlos (José Luis Romero Hicks), será secretario de Finanzas en el gobierno de Fox y, a la postre, esta relación le servirá a Juan Carlos para alcanzar la candidatura del PAN en el año 2000 y después la gubernatura de Guanajuato en el mismo año.

⁴⁴⁹ Periodista, jefe de prensa de la COPARMEX nacional y de la campaña presidencial de Manuel Clouthier y jefe de prensa del municipio de León entre 1988-1991. Martín Huerta, *op. cit.*, p. 55.

vinculación política entre ellos (principalmente desde la campaña presidencial de Clouthier).

También hubo un priista, Salvador Rocha Díaz⁴⁵⁰, quien ocupó la Secretaría de Gobierno. Su nombramiento fue una clara imposición del presidente Carlos Salinas, con el objeto de tener cierto margen de influencia en el gobierno interino de Guanajuato.

Por último, el gobernador nombró a dos funcionarios del gobierno de Rafael Corrales Ayala: Martha Esquivel Arrona, el gobernador la ratificó como secretaria de Salud; y también José Trueba Olivares continuó en la Secretaría de Educación.

Aunque en aquel instante, no todas los puestos del gobierno quedaron en manos de panistas, por la carencia de cuadros preparados, y por el tipo de coalición de gobierno establecida, es decir, el gobierno interino conservó una buena relación con el PRI con el fin de mantener, en buenas condiciones, la gobernabilidad interna en el estado.

Por ejemplo, la Secretaría de Gobierno fue encabezada por un priista desde 1991 hasta el 12 de enero de 1994, cuando el gobernador decidió quitar esta posición a dicho partido. Este movimiento lo pudo realizar gracias a la coyuntura de la sucesión presidencial de 1994 que significó un cambio favorable a la normalización democrática en el estado y en la relación del gobierno de Guanajuato con el presidente de la República.

Una vez en el gobierno del estado, los panistas empezaron a controlar la estructura completa (cargos medios y otros). En 1995 sumaban en total 9,793 funcionarios públicos (sin contemplar el personal de la Secretaría de Educación que, en el mismo año, ascendía a 47,740 funcionarios y docentes) y, por ende, se hicieron del apoyo de estos

⁴⁵⁰ Priista, ocupó varios cargos en el partido, abogado, diputado federal, en un par de gobiernos interinos anteriores secretario de gobierno, director general de asuntos jurídicos de la secretaría de Gobernación y ministro de la suprema Corte de Justicia de la Nación. *Ídem*.

funcionarios.⁴⁵¹ Además usaron las ventajas de esta estructura con el fin de garantizar la continuidad del PAN en el gobierno de Guanajuato a lo largo del tiempo (1991-2014).

Otro asunto importante que realizaron Vicente Fox y Ramón Martín Huerta al interior del gobierno interino, fue obstaculizar la ambición personal de Salvador Rocha Díaz de convertirse en el siguiente gobernador de Guanajuato. De acuerdo con Martín Huerta, Salvador Rocha empezó a construir su candidatura desde la Secretaría de Gobierno a partir del trato preferencial que dispensaba a ciertos grupos como los transportistas, taxistas y algunos sindicatos de trabajadores que él pensaba utilizar como grupos de apoyo en su futura candidatura.⁴⁵²

De igual modo, evitaron el protagonismo del secretario de Gobierno en la presidencia de la Comisión Estatal Electoral. En esta última posición, por ejemplo, intentó defender los triunfos del PRI en un par de municipios en las elecciones municipales de 1991, en particular, en San Miguel de Allende, donde compitió uno de sus cuñados por la alcaldía.⁴⁵³

Por otro lado, Vicente Fox, ante su frustración porque no se convocaba la elección extraordinaria, anunció, el 1 de octubre de 1993, su retiro temporal de la política, mientras el presidente Carlos Salinas “permanezca en el poder”; ya que -según Fox- el presidente lo había privado tanto de la gubernatura de Guanajuato en 1991 como de participar en la elección presidencial de 1994 como candidato del PAN.⁴⁵⁴

Este retiro temporal se debió, en parte, al diferendo personal que mantenía con el presidente Salinas, desde el conflicto electoral de 1988, y sabía que continuaría durante

⁴⁵¹ Instituto de Administración Pública de Guanajuato, "Guanajuato", en Instituto Nacional de Administración Pública, *Simplificación y mejora regulatoria en las administraciones estatales de México*, INAP, México, 2001, p. 335.

⁴⁵² De acuerdo con Martín Huerta, él mantenía informado a Fox sobre los asuntos que pasaba dentro del gobierno interino y podían dificultar sus aspiraciones futuras. Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 89-90.

⁴⁵³ *Ibid.*, pp. 57-61.

⁴⁵⁴ *Ibid.*, p. 54.

su sexenio. Incluso el presidente de la República había exigido al dirigente nacional del PAN, Luis H. Álvarez, bloquear la carrera política de Fox.⁴⁵⁵

Adicionalmente, Fox evitó convertirse en un obstáculo para el nuevo gobierno, en especial, no entorpecer la relación institucional que mantenía con el gobierno federal que, en términos generales, era aceptable;⁴⁵⁶ y, de esta forma, seguir abonando a la causa del PAN como nueva opción de gobierno e indirectamente de su proyecto político que era convertirse en gobernador del estado en la elección extraordinaria.

Un ejemplo de la relación que tenía el gobierno local con el federal, la refiere Ramón Martín Huerta, quien argumenta que casi cualquier gestión del gobierno interino, la tenían que iniciar primero con el gobierno federal (con el presidente Salinas o la Secretaría de Gobernación) y la dirigencia nacional del PRI; y desde ese nivel de gobierno “daban línea a sus diputados locales en Guanajuato”.⁴⁵⁷

Esta fórmula de entendimiento duró cerca de tres años; ya que la relación fue muy conflictiva con la LV Legislatura, encabezada por Carlos Chaurand⁴⁵⁸ y Salvador Guerra Jiménez⁴⁵⁹, que tenían como recurso de presión el cuestionamiento de la elección de 1991. La relación con el Poder Legislativo mejoró con el cambio de diputados en 1994 y, a partir de este momento, se tuvo un trato más fluido con la LVI Legislatura,⁴⁶⁰ encabezada por Francisco Arroyo Vieyra⁴⁶¹.

4.2.4) *La organización de la clientela política desde el gobierno interino*

⁴⁵⁵ Medina Plascencia, *op. cit.*, pp. 179-181.

⁴⁵⁶ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 79.

⁴⁵⁷ *Ibíd.*, pp. 112-113.

⁴⁵⁸ Miembro del PRI. Senador (2000-2006), diputado federal (1994-1997 y 2006-2009) y local (1991-1994) de Guanajuato. Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 122 y http://es.wikipedia.org/wiki/Carlos_Chaurand, México, 7 de diciembre de 2014, 22 hr.

⁴⁵⁹ Diputado priista de la LV Legislatura de Guanajuato. Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 135.

⁴⁶⁰ Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 112-113.

⁴⁶¹ Miembro del PRI. Diputado federal (2012-2015), senador (2006-2012) y diputado local (1994-1997) de Guanajuato. Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 114-116 y http://es.wikipedia.org/wiki/Francisco_Arroyo_Vieyra, México, 7 de diciembre de 2014, 22 hr.

Aunque Vicente Fox ocupó la gubernatura del estado hasta 1995, tuvo cierta presencia en el gobierno interino de Carlos Medina Plascencia, a través de Ramón Martín Huerta, quien era el secretario particular del gobernador. De acuerdo con Medina Plascencia, en los momentos más importantes de su administración, éste funcionario también asumió funciones de un secretario de Gobierno, gracias al tipo de información que manejaba. Por ejemplo, detectó cierto comportamiento irregular de Salvador Rocha Díaz titular de la Secretaría de Gobierno y miembro del PRI, quien no estaba comprometido con el gobierno, sino con su proyecto político personal.⁴⁶²

Clarence Stone sugiere que el cargo de gobernador es uno de los puestos de elección más importantes en EE.UU., ya que representa acceso directo a recursos importantes. Esta posición ofrece a sus titulares diferentes oportunidades de crecimiento político, es decir, pueden aspirar a otros cargos de mayor importancia en el futuro.⁴⁶³

Los recursos a los que hace referencia Stone, en el caso de Guanajuato, fueron de tipo clientelista; es decir, desde el gobierno interino se propició la creación de una clientela política a favor de la candidatura de Vicente Fox para la elección extraordinaria de 1995.

Sin embargo, no fue un proceso rápido y exento de problemas. Martín Huerta menciona que los sectores más radicales y reaccionarios que enfrentó, desde la Secretaría Particular en el gobierno interino, fueron los transportistas colectivos y los taxistas por su elevado número. En este último sector había cerca de 15 agrupaciones, cada una con un número importante de seguidores, a quienes sus líderes les gestionaban placas o algún documento que les permitiera trabajar; a cambio de algún tipo de cuota sindical o simplemente sus líderes les exigían su participación en alguna acción conjunta (como

⁴⁶² Martín Huerta, *op. cit.*, p. 202.

⁴⁶³ Clarence Stone, "Political Leadership in Urban Politics", en Judge, David, et al., *Theories of urban politics*, London, Sage Publications, 1995, p. 109.

manifestaciones, cerrar carreteras, tomar oficinas públicas, etc.) para presionar al gobierno o para apoyar a algún candidato.⁴⁶⁴

Con el fin de revertir esta situación, el gobierno empezó a formular “nuevas reglas de entendimiento” que consistieron en establecer normas claras para evitar todo tipo de abusos y eliminar a los intermediarios (como líderes vinculados al PRI o gestores tramposos) de los trámites vehiculares. Aunque el gobierno también impulsó a líderes nuevos para hacer contrapeso a los antiguos y a través de ellos se entregaron concesiones.⁴⁶⁵

Carlos Medina Plascencia explica que a su llegada al gobierno de Guanajuato hubo dependencias, por ejemplo, la Dirección General de Tránsito y Transporte en la que habían desaparecido todos los archivos existentes y la información allí asentada. De este modo, el nuevo gobierno tuvo que ordenar y reestructurar el conjunto de dependencias públicas del estado, incluyendo la de Tránsito.⁴⁶⁶

Por su parte, en 1995, el gobierno de Guanajuato realizó un diagnóstico sobre el funcionamiento de la administración pública del estado, el cual arrojó que “el aparato administrativo no estaba totalmente orientado hacia la ciudadanía” y su capacidad de respuesta a las demandas ciudadanas era limitada.⁴⁶⁷

El mismo diagnóstico establecía que los principales usuarios de la Dirección General de Tránsito y Transporte a nivel estatal eran los concesionarios, permisionarios y la ciudadanía en general.⁴⁶⁸

Los aspectos negativos que encontró el gobierno en la Dirección General de Tránsito y Transporte fue que las acciones de sus funcionarios eran percibidas como “abuso de autoridad, prepotencia y corrupción”. En tanto, los principales vicios de los

⁴⁶⁴ Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 89-90.

⁴⁶⁵ *Ídem.*

⁴⁶⁶ *Ibid.*, p. 210.

⁴⁶⁷ Instituto de Administración Pública de Guanajuato, *op. cit.*, p. 335.

⁴⁶⁸ *Ibid.*, p. 368.

transportistas eran la excesiva utilización de dirigentes o gestores para realizar sus trámites, ya que el trámite no era personal. Aunado a la poca información sobre el mismo y el tiempo excesivo para obtener el permiso o tarjetón solicitado que muchas veces era falsificado.⁴⁶⁹

Corroborando las observaciones de Martín Huerta y Medina Plascencia con la información anterior, suponemos que el comportamiento irregular tanto del gobierno como de los transportistas propiciaron que la Dirección General de Tránsito y Transporte adoptara un funcionamiento clientelista del público en general, durante su existencia; en especial, de los concesionarios y permisionarios que en total sumaban alrededor de 20 mil personas (véase tabla 4).

Tabla 4
Número de concesiones del servicio de transporte en sus diferentes modalidades, 2000

Tipo de servicio	Número de concesiones
Taxi	9656
Ruta fija	5724
Mixto	56
Grúas	35
Carga	720
Materialista	2265
Turístico	61
Funerario	172
Permisos eventuales	920
Estudios técnicos de transporte	301
Total	19910

Fuente: Instituto de Administración Pública de Guanajuato, "Guanajuato", en Instituto Nacional de Administración Pública, *Simplificación y mejora regulatoria en las administraciones estatales de México*, INAP, México, 2001, p. 369 (en negritas los sectores más voluminosos).

En el mismo informe se afirma que, en el año 2000, el impacto que tenía la Dirección General de Tránsito y Transporte en la población del estado, lo dimensionaban a partir del número de poblaciones atendidas que fueron 223, lo que equivalía a

⁴⁶⁹ *Ibid.*, pp. 369-371.

beneficiar a cerca de un cuarto de millón de habitantes (232,568) que hacían uso frecuente del transporte público del estado.⁴⁷⁰

En este sentido, podemos afirmar que el secretario particular del gobernador una vez que asumió la relación que manejaba la Secretaría de Gobierno con los grupos clientelistas de la sociedad guanajuatense, empezó a reorganizar y reorientar en favor del gobierno local y del PAN a estos grupos. Sus líderes estaban interesados en conseguir o conservar una serie de prebendas o beneficios para ellos y sus seguidores, sin importarles el partido político en el poder. De este modo, estos grupos transfirieron su lealtad al PAN y no al PRI como antes.

4.3) Consolidación del grupo Guanajuato

La etapa de consolidación del grupo Guanajuato aconteció cuando su líder, Vicente Fox, logró ganar el gobierno de Guanajuato por la vía electoral. Esta etapa inició a finales de 1994, en aquel momento el grupo Guanajuato reactivó su funcionamiento con el propósito de conseguir la gubernatura en la elección extraordinaria en mayo de 1995.

Como se argumentó en el primer capítulo, un aspecto importante que sugiere la teoría de las redes políticas es que las redes poseen una configuración temporal y variable de individuos (en oposición a permanente y fija) que responde al objetivo planteado por el grupo en un momento determinado.⁴⁷¹ Este principio se ajusta al comportamiento observado en el grupo Guanajuato, el cual tuvo la necesidad de incrementar el número de sus miembros para enfrentar al candidato del PRI (Ignacio Vázquez Torres) y así ganar la gubernatura de Guanajuato. En este sentido, Vicente Fox amplió su grupo base a 13 aliados políticos, pero tuvo el cuidado de integrar a

⁴⁷⁰ *Ibíd.*, p. 389.

⁴⁷¹ Luna, *op. cit.*, p. 55.

personajes que conoció con antelación en diferentes momentos de su trayectoria profesional y política.

Esta etapa se caracterizó por el reclutamiento de ocho nuevos miembros, sugeridos por Fox y sus aliados políticos para fortalecer el trabajo del grupo como: Martha María Sahagún Jiménez, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Javier Usabiaga Arroyo, José Luis Romero Hicks, Juan Carlos Romero Hicks, Carlos Flores Alcocer, Daniel Cabeza de Vaca y Carlos Humberto Gadsden Carrasco.

4.3.1) Proceso de negociación de la Reforma Política del estado de Guanajuato

Después de tres años (1991-1994) de negociaciones entre el gobierno del estado, encabezado por el PAN, las fracciones parlamentarias del PRI y PRD principalmente y el gobierno federal salió la convocatoria de las elecciones extraordinarias para elegir al gobernador constitucional de Guanajuato.

El proceso de negociación de la Reforma Política del estado fue un proceso complejo por el número de actores involucrados y el tipo de intereses que defendían. No solamente intervinieron actores locales como el gobierno del estado y los partidos políticos con representación en el Congreso local (PRI, PAN y PRD), también intervino el gobierno federal.

En un principio, en agosto de 1992, el gobernador interino propuso que la elección extraordinaria se realizará el 21 de agosto de 1994, el mismo día de las elecciones federales en las que se elegiría al Presidente de la República y se renovarían las dos cámaras del Congreso de la Unión. No obstante, el gobierno del presidente Carlos Salinas no tenía ningún interés en este asunto. A su gobierno le bastaba con la correlación de fuerzas políticas que existía en ese momento, es decir, el PAN era su

aliado en la Cámara de Diputados y junto con el PRI tenía asegurada la mayoría calificada que necesitaba para realizar reformas a la Constitución.⁴⁷²

Así que este asunto lo heredó al siguiente gobierno. Ernesto Zedillo⁴⁷³, candidato presidencial del PRI, lo retomó el 19 abril de 1994 y aún en el Congreso del estado no había señales de un posible acuerdo sobre este tema. En aquel momento, cualquier acuerdo electoral estaba en el límite del plazo, entre tres y seis meses que el gobierno local establecía para organizar satisfactoriamente el proceso electoral. Por lo complicado de las negociaciones, la elección no se realizó el 21 de agosto de 1994, sino hasta el 28 de mayo del siguiente año.⁴⁷⁴

En este proceso de negociación hubo dos acontecimientos que retardaron la aprobación de la reforma. El primero de ellos fue cuando el gobierno de Carlos Medina Plascencia decidió excluir al PRI de su gabinete y le quitó la Secretaría de Gobierno. El otro evento lo constituyó el asesinato de José Francisco Ruiz Massieu, ocurrido el 28 de septiembre de 1994; quien había sido el interlocutor del Presidente electo –Ernesto Zedillo- para llegar a un acuerdo final en este tema.

El gobierno de Carlos Medina Plascencia realizó el primer cambio en la Secretaría de Gobierno el primero de febrero de 1993, sustituyó a Salvador Rocha Díaz por el senador Roberto Suárez Nieto. La lógica de este enroque consistió en "mantener el principio incluyente y la buena relación política con el PRI".⁴⁷⁵ Por ello el gobernador cambio a la persona, pero conservó la representación del mismo partido político en su administración. Esta modificación no afectó el trayecto de la reforma política que estaba en proceso de negociación.

⁴⁷² Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 139.

⁴⁷³ Economista, egresado del Instituto Politécnico Nacional (IPN), secretario de Educación Pública y de Programación y Presupuesto, y Presidente de México (1994-2000). http://es.wikipedia.org/wiki/Ernesto_Zedillo, 7 de diciembre de 2012, México, 22 hr.

⁴⁷⁴ Medina Plascencia, *op. cit.*, pp. 140-141, 150.

⁴⁷⁵ *Ibid.*, p. 124.

La Secretaría de Gobierno era un cargo importante para la reforma que se pretendía llevar a cabo, porque su titular asumía la secretaría de la Comisión Coordinadora para la Reforma Política del Estado de Guanajuato (CORPEG).⁴⁷⁶

La ruptura definitiva con la fracción parlamentaria del PRI, encabezada por el diputado Carlos Chaurand, vino cuando el gobernador removió (el 25 de octubre de 1993) de su cargo a Suárez Nieto -por motivos de salud- por un político sin partido. En este caso, el nombramiento recayó en Felipe Arturo Camarena Salazar, director de la Policía Judicial del estado, el 12 de enero de 1994.⁴⁷⁷ Este cambio provocó que el PRI se retirara permanentemente de las negociaciones para la reforma política del estado; pues para ellos se había perdido el principio de inclusión y buena relación con el partido. En esta ruptura, le siguieron el PPS y el Frente Cardenista,⁴⁷⁸ y retardó la aprobación de la reforma casi un año.

Otro suceso que pospuso la aprobación final de la reforma fue el asesinato del interlocutor que Ernesto Zedillo había nombrado para atender este asunto. De acuerdo con Carlos Medina Plascencia, gobernador interino, el gobierno federal dio su aprobación final a la reforma política del estado de Guanajuato el 27 de septiembre de 1994. Aquel día tuvo una reunión de trabajo con José Francisco Ruiz Massieu⁴⁷⁹, interlocutor del nuevo presidente, en el Distrito Federal; en compañía de Tristán Canales, Pedro Joaquín Coldwell⁴⁸⁰ y Francisco Arroyo Vieyra, nuevo líder de la Cámara de Diputados de Guanajuato.⁴⁸¹

⁴⁷⁶ *Ibíd.*, pp. 123-124.

⁴⁷⁷ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 72.

⁴⁷⁸ Medina Plascencia, *op. cit.*, pp. 129-131.

⁴⁷⁹ Abogado, egresado de la UNAM, secretario general del PRI (1994), director general del INFONAVIT (1993-1994), gobernador de Guerrero (1987-1993). http://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Francisco_Ruiz_Massieu, México, 7 de diciembre de 2014, 22 hr.

⁴⁸⁰ Abogado, egresado de la Universidad Iberoamericana, Secretario de Energía (2012 a la fecha), presidente nacional del PRI (2011-2012), senador (2006-2012), secretario de Turismo (1990-1993) y gobernador de Quintana Roo (1981-1987). http://es.wikipedia.org/wiki/Pedro_Joaqu%C3%ADn_Coldwell, México, 7 de diciembre de 2014, 22 hr.

⁴⁸¹ Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 114.

Fruto de aquella reunión se hicieron cambios menores a la representación proporcional. Se aceptó modificar el periodo electoral de las autoridades municipales para que fuera cada tres años. Fijaron la fecha de las elecciones extraordinarias, insistiendo que el Instituto Electoral tuviera, al menos, seis meses para organizar el proceso electoral. Por esta razón, la elección se fijó el 28 de mayo de 1995 y el cambio de poder sería el 26 de junio. En este sentido, el gobernador electo tendría un periodo irregular, de cinco años tres meses, y el siguiente gobernante un periodo regular de seis años.⁴⁸²

Por desgracia al día siguiente, 28 de de septiembre, Ruiz Massieu era asesinado en el Distrito Federal. El gobernador temía que este suceso frenará por completo los avances conseguidos con el gobierno federal y el PRI, como había sucedido antes. Afortunadamente esto no ocurrió y, días después, continuaron las negociaciones con Pedro Joaquín Coldwell y Francisco Arroyo Vieyra, quienes afinaron los últimos detalles.⁴⁸³

Al final, la reforma política del estado de Guanajuato se consiguió con un nuevo Presidente de la República y una nueva Legislatura del estado (la LVI). En menos de 15 días, el 9 de octubre de 1994, el Congreso del estado de Guanajuato publicaba una propuesta de consenso, mediante la cual reformaba una serie de artículos de la Constitución Política de Guanajuato. La cual establecía que la elección para gobernador sería el 28 de mayo de 1995, también el gobernador electo popularmente duraría en funciones hasta el 25 de septiembre de 2000; y, por último, las reformas de este decreto no se aplicarían al proceso electoral del 4 de diciembre de 1994 para renovar los ayuntamientos.⁴⁸⁴

⁴⁸² *Ibíd.*, p. 115.

⁴⁸³ *Ibíd.*, pp. 115-116.

⁴⁸⁴ “Propuesta de consenso”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12480, 9 de octubre de 1994, p. 2 (información local).

La aprobación final de la iniciativa de reforma política ocurrió en noviembre de 1994 y fue aprobada por unanimidad. El 22 de noviembre se publicó el nuevo Código de Instituciones y Procedimientos Electorales para el Estado de Guanajuato.⁴⁸⁵

Esta tardanza en aprobar las nuevas reglas del juego para elegir al gobernador, al final perjudicó electoralmente al PRI y benefició la posición del PAN. El momento más propicio para el candidato del PRI estaba entre 1991 y 1994. Aunque el arribo de Carlos Salinas a la Presidencia de la República fue severamente cuestionado por la oposición, su gobierno –desde los primeros días- se preocupó por ganar la legitimidad que no consiguió en la elección por medio de una serie de medidas económicas, políticas y sociales. Por tanto, el desempeño del gobierno federal logró la aprobación mayoritaria de la población.

El correlato de dicha aprobación se reflejó en la elección intermedia de 1991. El PRI tuvo una recuperación importante a nivel federal con respecto a la elección de 1988: logró 64 por ciento de la votación federal lo que le permitió conseguir el mismo porcentaje de representación en la Cámara de Diputados (320 curules). El PAN sólo obtuvo 18 por ciento de los escaños (89 curules); el PRD⁴⁸⁶ redujo su representación en la Cámara y logró conservar el 8 por ciento (41 curules); y el 10 por ciento restante (50 curules) se lo adjudicaron otras opciones políticas menores.⁴⁸⁷

Este resultado le garantizó al partido del presidente, la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y sólo le hacía falta un 3 por ciento (13 curules) para alcanzar la mayoría calificada⁴⁸⁸; y, de esta forma, emprender las reformas constitucionales que su gobierno necesitaba con urgencia (véase tabla 5).

⁴⁸⁵ Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 151.

⁴⁸⁶ Antes Frente Democrático Nacional (FDN), el cual se transformó en Partido de la Revolución Democrática (PRD) el 5 de mayo de 1989. *Ibíd.*, p. 174.

⁴⁸⁷ *Ibíd.*, p. 175.

⁴⁸⁸ La mayoría calificada está establecida en la Constitución Política mexicana como 2/3 o el 66.6 por ciento de los escaños en el Poder Legislativo.

Tabla 5
Elección de diputados federales (de mayoría)

Partidos	1991 (en %)	1994 (en %)
PRI	64	60
PAN	18	23
PRD	8	15
Otros	10	2

Fuente: Carlos Medina Plascencia, *Ahora es cuándo*, México, Océano, 2004, p. 175.

La historia fue similar en el estado de Guanajuato en agosto de 1991, el PRI ganó la gubernatura por más de 17 puntos porcentuales sobre el candidato panista (aunque después se la adjudicaron al PAN); también obtuvo la mayoría calificada (67 por ciento) de los escaños en el Congreso local y el 74 por ciento de las presidencias municipales. Este resultado hacía del PRI la principal fuerza política del estado, aún sin la gubernatura (véase tablas 6 y 7).

El conflicto poselectoral que desencadenó el PAN en el estado se basaba, de acuerdo con Alfredo Ling Altamirano –presidente estatal del PAN–, en la diferencia de más de 200 mil votos entre la elección de senador y gobernador. Diferencia injustificada ya que se trataba de la misma jurisdicción estatal. La única explicación era la existencia del fraude electoral a favor del candidato del PRI. Por tal motivo, Fox y su grupo político iniciaron la movilización ciudadana en contra de la elección y demandaron su anulación.⁴⁸⁹

En este sentido, el gobierno dividido en Guanajuato inicio a partir de la elección intermedia del 18 de agosto de 1991, de forma un tanto sorpresiva⁴⁹⁰, en la cual el gobierno federal, ante el conflicto poselectoral que iniciaron los panistas y después de

⁴⁸⁹ Medina Plascencia, *op. cit.*, pp. 178-179.

⁴⁹⁰ El Dr. Armando Sandoval Pierres, secretario general del Comité Estatal y después presidente estatal del PRI en Guanajuato, entre 1991-1995, opina que la instauración de la alternancia en el estado fue una política promovida por el gobierno federal, en especial, por el presidente Carlos Salinas, en coordinación con el PRI nacional que impusieron la disciplina partidista a los priistas locales que no estaban de acuerdo. Para el Dr. Armando, el crecimiento político de Vicente Fox y su grupo político fue tolerado y promovido por el gobierno federal, desde el presidente Salinas hasta el presidente Ernesto Zedillo, y el Comité Ejecutivo Nacional del PRI. No se trató de un ascenso autónomo ni independiente, recibió el visto bueno del régimen, debido a su necesidad de sobrevivencia; ya que el gobierno requería el apoyo de los panistas para instaurar en el país una serie de reformas diversas, sobre todo de corte económico.

negociar con la dirigencia nacional del PAN, decidió anular la elección para gobernador y ceder el cargo a un político del PAN, Carlos Medina Plascencia, siempre que no fuera Vicente Fox, a quien el presidente Salinas y un grupo del gobierno (entre los que se encontraban Manuel Bartlett) veían como un político codicioso.⁴⁹¹

Vicente Fox sugirió el nombramiento de Carlos Medina Plascencia como gobernador de Guanajuato, al ver que su nominación era imposible por las diferencias políticas que mantenía con el presidente Salinas, desde la elección federal de 1988. El liderazgo de Medina Plascencia era reconocido por los principales actores en el estado, e incluso por el presidente de la República, ya que fue el primer presidente municipal panista de León. Además el gobierno federal veía a Medina Plascencia como un político moderado, con quien se podía mantener una relación institucional de cooperación durante la segunda parte del sexenio de Carlos Salinas (1991-1994) que tenía como tema central la negociación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.⁴⁹²

De este modo, el gobierno federal respetó el resultado de la elección de diputados locales de 1991 y el PRI logró conservar la mayoría calificada tanto en la LV Legislatura como en la LVI Legislatura; es decir, entre 1991 y 1994 el PRI obtuvo una votación más alta que el PAN en este rubro, lo que le permitió tener el control total del Congreso local (véase tabla 6).

⁴⁹¹ Manuel Bartlett asocia el liderazgo de Fox con una “derecha ladrona y sinvergüenza, antidemocrática”. Desde su perspectiva, “había que parar a Fox”, antes de conseguir la alternancia en la Presidencia de la República en el año 2000 y no aliarse con él como lo sugería Carlos Salinas, Roberto Madrazo y Elba Esther Gordillo. Carmen Aristegui y Ricardo Trulsi, *Transición*, México, Grijalbo, 2010, p. 33.

⁴⁹² Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 53-54 y Medina Plascencia, *op. cit.*, pp. 163-164, 183-184.

Tabla 6
Elección de diputados locales (de mayoría y de representación proporcional) en Guanajuato

Partidos	LV Legislatura 1991-1994	LVI Legislatura 1994-1997	LVII Legislatura 1997-2000
PRI	20 (67%)	21 (75%)	12 (33%)
PAN	6 (20%)	5 (18%)	16 (44%)
PRD	1 (3%)	2 (7%)	5 (14%)
Otros	3 (10%)	0	3 (8%)
Total	30	28	36

Fuente: Alonso Lujambio, *El poder compartido*, México, Océano, 2000, p. 141.

Tabla 7
Elecciones municipales de Guanajuato

Partidos	1991	1994*
PRI	34	35
PAN	12	8
PRD	0	2
PARM	0	1
Total	46	46

Fuentes: Mónica Blanco *et al.*, *Guanajuato. Historia Breve*, México, FCE, 2010, p. 258. *Carlos Martínez Assad, “El pasado y el presente político de Guanajuato”, en *Estudios Sociológicos*, México, El Colegio de México, vol. 5, núm. 44, mayo-agosto de 1997, p. 364.

Tomando en cuenta los datos de ambas elecciones (1991 y 1994) podemos estimar que si el gobierno interino de Guanajuato hubiera programado la elección extraordinaria para gobernador entre finales de 1991 y 1994, el candidato del PRI al gobierno local tenía amplias posibilidades de conseguir el triunfo. Sin embargo, la elección ocurrió después, el 28 de mayo de 1995, cuando el contexto nacional había cambiado drásticamente y la preferencia electoral era más favorable a los partidos de oposición, en especial, el PAN en lugar del PRI.

En este sentido, el momento más inapropiado para el PRI lo representó la coyuntura de 1994; ya que durante aquél año ocurrieron una serie de eventos desafortunados que afectaron drásticamente la preferencia electoral del partido, tanto a nivel nacional como local, y fueron los siguientes: el levantamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN, el 1 de enero); los asesinatos políticos de Luis Donaldo Colosio (el 23 de marzo) y de José Francisco Ruiz Massieu (el 28 de

septiembre); y, sobre todo, la crisis económica que inicio el 21 de diciembre de aquel año.

Entonces el gobierno de Carlos Medina prosiguió con la aprobación de la reforma política a las instituciones del estado a la que se había comprometido desde el inicio de su administración. A finales de 1994, dicha reforma fue aprobada de forma unánime por los partidos políticos con representación en el Congreso local.⁴⁹³

El paso sustantivo fue quitar por completo la función electoral al gobierno y depositarla en el Instituto Electoral del Estado de Guanajuato. Un instituto autónomo, donde el papel protagónico lo tendrían los ciudadanos en su calidad de consejeros electorales (con voz y voto) y la función de los partidos se circunscribió a la representación con voz, pero sin voto dentro del Consejo local y los consejos distritales.

4.3.2) Contexto nacional favorable

A principios de 1995, la política del gobierno federal, encabezado ahora por el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, hacia los procesos electorales estaría basada en el respeto del voto ciudadano, la limpieza y la transparencia de las elecciones. Además la competencia electoral debería desarrollarse en condiciones de equidad y objetividad, ya que estas prácticas llevarían al país –de acuerdo con el presidente- a la “certidumbre democrática”.⁴⁹⁴ El nuevo gobierno trataba de evitar los conflictos poselectorales, frecuentes en administraciones anteriores.

Así lo aseguraba el presidente Zedillo, en presencia de miembros del PRI y del PAN, el 1 de febrero de 1995 (en Mérida, Yucatán). El presidente hizo un llamado a los partidos políticos para contribuir a la celebración de comicios plenamente democráticos,

⁴⁹³ Blanco *et al.*, *op. cit.*, p. 260.

⁴⁹⁴ “No más conflictos poselectorales, pide E. Zedillo”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12593, 2 de febrero de 1995, p. 1 (sección nacional).

con la postulación de candidatos surgidos de “procesos de selección interna”. Afirmaba que “los mexicanos queremos elecciones limpias y no más conflictos poselectorales”. El presidente se dijo comprometido en lograr la celebración de elecciones limpias.⁴⁹⁵

Por su parte, el PAN, partido de oposición, hizo depender su cooperación en diferentes temas de la agenda nacional (como la reforma electoral de 1996, el FOBAPROA, etc.) con el gobierno federal de la realización de procesos electorales confiables y transparentes. Si el gobierno cumplía con esta última condición, entonces el presidente Zedillo conservaría la interlocución de Acción Nacional que había iniciado el presidente Salinas en 1991.⁴⁹⁶

De este modo, el 27 de mayo de 1995, la Secretaría de Gobernación anunciaba la suspensión indefinida de la instalación de la mesa de la reforma electoral, por la proximidad de los procesos electorales de Yucatán y Guanajuato.⁴⁹⁷

4.3.3) Elección extraordinaria de 1995

El grupo Guanajuato empezó a operar desde octubre de 1994, dos meses antes de las elecciones locales para elegir a los titulares de las presidencias municipales, celebradas en Guanajuato en diciembre de aquel año.⁴⁹⁸

Antes que Fox decidiera regresar a la vida pública activa, Ramón Martín Huerta menciona que él y otros personajes (como Alfredo Ling Altamirano) empezaron “a hacer trabajo de convencimiento” dentro del PAN estatal. De acuerdo con Martín

⁴⁹⁵ *Ídem.*

⁴⁹⁶ Manuel Camacho Solís relata que su plan, posterior a la elección presidencial de 1988, “era pactar con el PAN, con la izquierda y con el PRI” para evitar la violencia; pero el presidente Salinas dijo “yo me quedo nada más con este pedacito”, es decir, prefirió “el pacto conservador” con el PAN. Desde este momento, el presidente empezó a fortalecer la alianza entre el PRI y el PAN, excluyendo a las fuerzas políticas de izquierda como el Frente Democrático Nacional (FDN). Aristegui, *op. cit.*, p. 48.

⁴⁹⁷ “Suspende SEGOB pláticas para reforma electoral”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12707, 27 de mayo de 1995, p. 1 (nacional).

⁴⁹⁸ Vicente Fox, *A los Pinos. Recuento autobiográfico y político*, México, Océano, 1999, p. 86.

Huerta, gracias a su “cercanía con Vicente entendíamos mucho más sus ideales, esquemas y formas de buscar metas y hacíamos labor de venderlo hacia adentro” del partido.⁴⁹⁹

A finales de 1994, Fox regresó a las actividades políticas, influido por la insistencia de un grupo de panistas -entre los que menciona al presidente estatal del PAN, Juan Manuel Oliva, y a los empresarios Ricardo Alanís y Elías Villegas- para que se postulara como candidato del partido a la gubernatura de Guanajuato en las elecciones extraordinarias de 1995.⁵⁰⁰ Entonces Fox accedió y se dio a la tarea de integrar su equipo de campaña para ganar, primero, la elección interna de su partido.

El equipo de campaña estuvo conformado por gente que venía trabajando con Fox desde 1991, como Ramón Muñoz Gutiérrez quien fue el coordinador general de la misma; Elías Villegas Torres continuó aportando los recursos financieros como lo había hecho antes; y Ramón Martín Huerta fungió como auditor externo de la campaña.⁵⁰¹ Se incorporaron dos personajes nuevos como Eduardo Sojo Garza-Aldape, quien elaboró la plataforma electoral del candidato⁵⁰², y Martha María Sahagún Jiménez fue la coordinadora de giras.

Fox asegura que la candidatura a la gubernatura de Guanajuato que se elegiría en la convención del PAN el 5 de febrero de 1995, estaba ganada por él desde antes; ya que entre noviembre de 1994 y enero de 1995, él y su grupo de aliados lo dedicaron a la precampaña con el único objetivo de conseguir la candidatura interna del PAN.⁵⁰³

A la convención estatal del PAN asistieron 6,551 delegados numerarios de los 46 comités municipales y delegaciones. Fue presidida por el presidente estatal, Gerardo de los Cobos Silva; el secretario general, Nabor Centeno Castro; y el delegado especial del

⁴⁹⁹ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 129.

⁵⁰⁰ Fox, *op. cit.*, pp. 86-87.

⁵⁰¹ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 130-131.

⁵⁰² Granados, *op. cit.*, pp. 176-177.

⁵⁰³ Fox, *op. cit.*, pp. 87-88.

CEN, el senador Luis Mejía Guzmán. El candidato triunfador debería conseguir la mayoría absoluta (50 por ciento más uno de los votos), en el caso que ningún candidato lo logrará en la primera ronda, se realizará una segunda vuelta entre los dos candidatos con mayor votación.⁵⁰⁴

Vicente Fox fue el único candidato registrado que se presentó a la Convención de su partido; situación que dio la impresión que se trataba de un candidato de unidad. Esto fue resultado del eficiente trabajo que desarrollaron los miembros de su grupo político dentro del PAN, quienes se encargaron de convencer, por diferentes medios a su alcance, a un gran número de panistas de la conveniencia política de un personaje como Fox. A quien se le veían enormes posibilidades para derrotar al PRI en aquel momento.

La dinámica previa a la Convención estatal del PAN confirma la existencia del grupo político de Vicente Fox, es decir, un grupo de personas convencidas de las cualidades de líder de Fox y, en consecuencia, realizaron labor de convencimiento entre los militantes del partido para posicionar a su candidato como favorito para ganar la postulación interna del partido. Podemos decir que fue un trabajo tan eficiente que desanimó a los otros contrincantes internos y Fox se presentó como el candidato único. Tanto Napoleón Gallardo Ledezma, ex diputado federal panista⁵⁰⁵, como Juan Miguel Alcántara, vicecoordinador panista en la Cámara de Diputados⁵⁰⁶, en algún momento manifestaron su interés por la candidatura, pero al final no se registraron.

En este sentido, Vicente Fox fue el primer candidato que emergió del proceso interno del PAN. El 5 de febrero, el PAN realizó su Convención estatal en Guanajuato, donde lo eligió por unanimidad, único candidato registrado, como su abanderado a la

⁵⁰⁴ “Hoy será electo el candidato de Acción Nacional a la gubernatura”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12596, 5 de febrero de 1995, p. 3 (información local).

⁵⁰⁵ “Los panistas que Fox conoció hace más de tres años piensan diferente”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12596, 5 de febrero de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).

⁵⁰⁶ Fox, *op. cit.*, p. 87.

gubernatura de Guanajuato.⁵⁰⁷ El 24 de febrero, Vicente Fox inició formalmente su campaña hacia la gubernatura de Guanajuato y se comprometió a trabajar incansablemente por el estado.⁵⁰⁸

Siguió el turno de la candidata del PRD, el 19 de febrero, el partido escogió, también por unanimidad, a Martha Lucía Micher como su abanderada a la gubernatura de Guanajuato;⁵⁰⁹ y el 26 de febrero, dos días después de Fox, iniciaba su campaña en el municipio de Romita.⁵¹⁰

El último candidato en ser elegido correspondió al abanderado del PRI. El 24 de febrero, apenas el partido publicaba la convocatoria para elegir a su candidato a gobernador. La cual establecía que hasta el 5 de marzo se realizaría la Convención estatal para elegir, por primera vez en elección interna, entre los miembros del partido y por votación individual, directa y secreta, a su candidato.⁵¹¹ Al día siguiente, el 25 de febrero, la Comisión Dictaminadora del PRI inscribía a tres aspirantes: Ignacio Vázquez Torres, Salvador Rocha Díaz y José de Jesús Padilla Padilla.⁵¹²

El 5 de marzo, el senador Ignacio Vázquez Torres era electo candidato del PRI a la gubernatura de Guanajuato con el voto de 1,097 delegados (de un total de 1670); 453 correspondieron al diputado Padilla y el senador Salvador Rocha Díaz obtuvo 110.⁵¹³

De inmediato Vázquez Torres protestó como candidato del PRI a la gubernatura de Guanajuato;⁵¹⁴ y el 8 de marzo, arrancó formalmente su campaña a la gubernatura en

⁵⁰⁷ Martín Huerta, *op. cit.*, pp. 118, 222.

⁵⁰⁸ “Quiero ser gobernador, expresó Fox al inicio de su campaña”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 2 (información local).

⁵⁰⁹ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 222.

⁵¹⁰ “Martha Lucia: gobernador”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 5 (información local).

⁵¹¹ “PRI-CEN”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12615, 24 de febrero de 1995, p. 3 (información regional).

⁵¹² Diputado federal, véase “Quedaron inscritos tres precandidatos para gobernador en el PRI”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12617, 26 de febrero de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).

⁵¹³ “Ignacio Vázquez Torres, electo candidato del PRI”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12625, 6 de marzo de 1995, p. 1 (información local).

⁵¹⁴ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 222.

Atargea (uno de los municipios pobres del estado). Dijo que los pobres tendrían preferencia en su gobierno “para que dejen de serlo”.⁵¹⁵

Esta tardanza en la elección del candidato del PRI y el inicio de su campaña se puede explicar a partir del problema que representó para el partido la nueva dinámica impuesta por el gobierno federal en el tema electoral y la nueva política de relación hacia el partido (la “sana distancia”); la cual alteró el funcionamiento tradicional del PRI de Guanajuato que se liberó del fuerte dominio impuesto tanto por el Presidente de la República como por la dirigencia nacional del PRI. En este sentido, el partido por primera vez podría elegir a su candidato a la gubernatura del estado, en consulta directa a su base. No obstante, el experimento no salió muy bien, ya que el proceso de elección interna del PRI demoró más de lo esperado y los candidatos de los partidos de oposición ya estaban en campaña desde el 24 de febrero, cuando éste apenas era nombrado candidato (5 de marzo).

Desde 1991, quedó la sospecha entre los priistas que el resultado de aquella elección fue negociado entre el gobierno del presidente Salinas⁵¹⁶ y la dirigencia nacional del PAN, encabezada por Luis H. Álvarez. En consecuencia, el candidato del PRI, Ignacio Vázquez Torres, para no repetir la historia aseguró —el 23 de mayo— que, con base en un documento firmado por los priistas de ocho estados del país y de Guanajuato, evitaría que “se modifiquen los resultados de las urnas. No permitiremos concertaciones ni imposiciones”.⁵¹⁷

Por su parte, el candidato del PAN con respecto al del PRI tuvo cuatro ventajas adicionales. En primer lugar, el gobierno saliente era de extracción panista lo que

⁵¹⁵ “Quien resulte responsable” (columna política), en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12628, 9 de marzo de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).

⁵¹⁶ De acuerdo con Diego Fernández de Ceballos, miembro del PAN y responsable de operar un sinnúmero de “concertaciones” con el gobierno. El presidente Carlos Salinas “era el último en definir todas las contiendas [electorales]; no existían autoridades electorales y nuestra contraparte era la que decía la última palabra”. Aristegui, *op. cit.*, p. 143.

⁵¹⁷ “¡Volveremos a ganar!”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12704, 24 de mayo de 1995, p. 4 (información local).

garantizaba que los recursos del estado no se destinarían a la campaña del candidato del partido oficial; a diferencia de Fox, quien podía disponer de información de primera mano para diseñar con anticipación y pertinencia su estrategia electoral.

En segundo lugar, el candidato del PAN surgió un mes antes que el del PRI, y, por lo menos, tenía 10 días de ventaja de haber iniciado su campaña por la gubernatura del estado. Lo adelantado de su campaña le permitió a Fox presentar, diez días antes –el 18 de mayo- al día de la elección, su *Plan de Gobierno 1995-2000*. En aquel momento tuvo el respaldo del dirigente nacional del PAN, Carlos Castillo Peraza, y Diego Fernández de Ceballos.⁵¹⁸ Parecía que su oferta política estaba a la altura de las necesidades del estado de Guanajuato, derivado de las circunstancias de la emergencia nacional que había desencadenado la crisis económica de 1994.

En tercer lugar, durante su campaña, Vicente Fox supo aprovechar en su favor el voto útil⁵¹⁹ que desde entonces logró atraer a su causa por la inutilidad de darlo a un partido que simplemente no podía ganar la elección al PRI. De este modo, consiguió el apoyo de grupos inconformes del PRI, del PRD, del Partido Demócrata Mexicano (PDM) y sinarquistas.⁵²⁰ Así lo expresaba Fox, en algún momento de su regreso a la palestra política, “yo no me opondría a que me apoyen el PRD, el PDM, los comunistas, los cristianos, los católicos, los padres de familia, las monjas, los obispos, los estudiantes”. De acuerdo con Fox, esa era la tarea de un político, la búsqueda del

⁵¹⁸ “Guanajuato debe ser cuna del cambio: Fox”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12699, 19 de mayo de 1995, p. 2 (información regional).

⁵¹⁹ La intención de la votación ciudadana se puede clasificar entre el voto útil o estratégico que se asigna a determinado partido, según convenga a las expectativas del electorado. A diferencia del voto duro o ideológico que no cambia de partido político, a pesar de las circunstancias del momento. Silvia Dutrénit Bielous, “La manzana de la discordia o el voto útil en las elecciones competidas de México”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El 2 de julio: reflexiones posteriores*, FLACSO/IIS-UNAM/UAM-Iztapalapa, México, 2001, p. 333.

⁵²⁰ “Promete gobernar con justicia para todos”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12705, 25 de mayo de 1995, p. 5 (información local).

“consenso, la legitimidad electoral y democrática [...], porque eso es lo que fortalece”.⁵²¹

En apoyo de la idea anterior, el 15 de mayo de 1995, los dirigentes del PDM, Primitivo Solís (líder de la UNS) y Luis Gallardo Cano, advertían a sus militantes que serían sancionados por el partido, a quien externe su apoyo públicamente a cualquier candidato; porque el acuerdo fue mantenerse al margen de la elección extraordinaria próxima.⁵²²

En cuarto lugar, Vicente Fox recibió el apoyo de la Iglesia (a través de la diócesis de León) y el respaldo mayoritario de los empresarios del estado a su causa. A diferencia de lo que había ocurrido en la elección de 1991, este sector se había dividido entre el candidato del PRI y el PAN en aquella campaña.⁵²³

Por otro lado, el plazo que fijó el Instituto Electoral del Estado de Guanajuato (IEEG), encabezado por el Ing. Hugo Villalobos González⁵²⁴, para el registro de los candidatos a gobernador, interesados en participar en la elección extraordinaria, fue del 25 de febrero al 7 de marzo del mismo año.⁵²⁵

Al término de este plazo, el 9 de marzo, el IEEG aceptó el registro de las candidaturas del PAN, el PRI, el PRD, el Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional (PFCRN) y el Partido del Trabajo (PT) para contender por la gubernatura; y rechazó los registros de las candidatas (María de Lourdes Salas y Luz Elena Galindo García) del PVEM por no reunir los requisitos señalados por la ley.⁵²⁶

⁵²¹ Martín Huerta, *op. cit.*, p. 118.

⁵²² “Falso que grupos pedemistas apoyen a Fox”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12696, 16 de mayo de 1995, p. 3 (información local).

⁵²³ Blanco *et al.*, *op. cit.*, pp. 255, 261.

⁵²⁴ Reconocido empresario leonés, quien fue presidente de la Confederación Nacional de Cámaras Nacionales de Comercio (CONCANACO). Véase Medina Plascencia, *op. cit.*, p. 151.

⁵²⁵ “Instituto Electoral del Estado de Guanajuato”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 5 (deportes).

⁵²⁶ “Rechazan las candidaturas propuestas por el PVEM”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12629, 10 de marzo de 1995, p. 1 (Guanajuato).

Una novedad impulsada por el Instituto Electoral fue la organización de un debate entre los cinco candidatos a la gubernatura del estado que se realizó el 12 de mayo de 1995. Sin embargo, algunos asistentes calificaron el formato del debate como rígido, pues los candidatos no pudieron contrastar sus ideas y al final cada quien ofreció lo que quiso.⁵²⁷

El IEEG fue la autoridad responsable de dar a conocer el resultado final de la elección. La cual en esta ocasión favoreció a Vicente Fox, candidato del PAN, quien obtuvo el triunfo sobre Ignacio Vázquez Torres, candidato del PRI. La noche del mismo día de la elección –el 28 de mayo- el IEEG dio a conocer que, con base en los resultados preliminares y al computarse el 45.4 por ciento de las casillas, el PAN mantenía el primer lugar en las preferencia electorales con 342,906 votos, es decir, el 59.8 por ciento de la votación. Le seguían el PRI, el PRD, el PFCRN y el PT.⁵²⁸

El cómputo final de la elección extraordinaria fue el siguiente: el candidato del PAN obtuvo el 58 por ciento; el PRI, el 33 por ciento; y el PRD, el 7 por ciento. La participación ciudadana fue del 57.3 por ciento.⁵²⁹

En la elección de 1991, los resultados tanto de la elección federal como local estuvieron fuertemente influenciados por la popularidad del presidente Salinas, lo que benefició directamente la preferencia electoral del PRI. De este modo, el PRI pudo recuperar la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y consiguió el triunfo de todas las gubernaturas en disputa. Guanajuato no fue la excepción, el cómputo final favoreció al candidato del PRI, Ramón Aguirre Velázquez, con el 53 por ciento de los votos; el

⁵²⁷ “El IEE debe convocar a un verdadero debate; externó Alfredo Ling”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12696, 16 de mayo de 1995, p. 5 (información local).

⁵²⁸ “Triunfo asegurado de Fox”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12709, 29 de mayo de 1995, p. 1 (información local).

⁵²⁹ González Suárez, *op. cit.*, p. 58.

PAN se situó en el segundo lugar con el 35 por ciento, la coalición PRD-PPS obtuvo el 8 por ciento, el PDM alcanzó el 3 por ciento y el candidato del PARM el 1 por ciento.⁵³⁰

A diferencia de lo que ocurrió en aquella elección, la crisis económica jugó un papel importante en la continuidad del PAN en el gobierno de Guanajuato en 1995. En el estado hubo un aumento significativo del desempleo y del subempleo. Los empresarios del zapato y los deudores hipotecarios del movimiento “Salvemos nuestra causa” externaron su desazón con la situación económica adversa.⁵³¹

De este modo, el resultado de la elección de 1995 fue favorable al candidato del PAN y adverso al PRI. La diferencia entre ambos candidatos fue del 25 por ciento; una diferencia mayor (18 por ciento) a la que se había observado en la elección de 1991, pero el resultado de aquella favoreció al candidato del PRI.

Esta diferencia, similar entre ambas elecciones (1991 y 1995), se puede explicar a partir de los ajustes internos que se iniciaron, a principios de la década de 1990, tanto en el PAN como en la estructura del gobierno interino. En la elección extraordinaria de 1995, Vicente Fox logró un seis por ciento más de los votos (58%) que había alcanzado el candidato del PRI en 1991 (52%), es decir, esta diferencia resultó de los votos de los nuevos grupos que se integraron al PAN y los grupos clientelistas cooptados o auspiciados por el gobierno local, orientados ahora hacia la candidatura de Fox. Además de los sucesos de la coyuntura política nacional que permitió a Fox quitar los apoyos que el PRI obtuvo en 1991, ahora le beneficiaron a aquel, ya que lo veían como una opción viable de gobierno.

Por último, el 30 de mayo, el presidente Ernesto Zedillo reconoció el triunfo de Vicente Fox en Guanajuato y lo felicitaba (lo mismo hizo con Víctor Cervera Pacheco, candidato del PRI, por su triunfo en Yucatán). El presidente afirmó que los resultados

⁵³⁰ Blanco *et al.*, *op. cit.*, p. 255.

⁵³¹ *Ibid.*, pp. 260-261.

preliminares confirmaban que la pluralidad política se afianzaba como “un signo de nuestro sistema político”; y urgía a todos los actores políticos a “construir, a la brevedad, una normatividad democrática que sea el mejor sustento de nuestra paz social, y del progreso del país”.⁵³²

4.4) Análisis de los rasgos del grupo Guanajuato, 1984-2000

Una vez que Vicente Fox asumió la gubernatura de Guanajuato, el 23 de junio de 1995, anunció la integración de su equipo inicial de gobierno que calificó como “un equipazo” y a sus miembros como “personas valiosas”. En aquella ocasión realizó 17 designaciones y se trató de los siguientes funcionarios con su respectivo cargo:⁵³³

- 1) En la Secretaría General de Gobierno designó a Ramón Martín Huerta.
- 2) En la Secretaría de Educación nombró a Fernando Rivera Barroso.
- 3) En la Secretaría de Salud designó al médico cardiólogo Carlos Tena Tamayo.
- 4) En la Procuraduría de Justicia del estado nombró a Felipe Arturo Camarena García.
- 5) En la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas ratificó a Cristóbal Ascencio.
- 6) En la Secretaría de Desarrollo Económico prosiguió José Manuel Mendoza Márquez.
- 7) En la Secretaría de Planeación y Finanzas nombró a José Luis Romero Hicks (ex director general de ingresos en el gobierno de Corrales Ayala).

⁵³² “Felicita Zedillo a Fox Quesada y a Cervera Pacheco”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12710, 30 de mayo de 1995, p. 1 (nacional).

⁵³³ “Al que no funcione, se le correrá: Fox”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12735, 24 de junio de 1995, p. 1 (información local).

- 8) En la Secretaría de la Contraloría designó a María Elena Morales Sánchez (ex directora de egresos en el gobierno de Corrales Ayala).
- 9) En el Centro Estatal de Desarrollo Municipal repitió Carlos Humberto Gadsden Carrasco.
- 10) En la Coordinación de Comunicación Social nombró a Martha Sahagún.
- 11) En el Instituto de la vivienda del estado de Guanajuato designó a José Luis Naranjo Esquivel.
- 12) En la Comisión Estatal del Agua y Saneamiento nombró a Vicente Guerrero Reynoso.
- 13) En la Coordinación de Fomento al Comercio Exterior designó a Ricardo Alaniz Posada.
- 14) Su secretario Particular fue Guillermo Romero Pacheco.

El nuevo gobernador además creó cuatro nuevas dependencias y fueron las siguientes:

- 15) El Departamento de Desarrollo Organizacional quedó a cargo de Ramón Muñoz Gutiérrez.
- 16) La Coordinación Agropecuaria y Desarrollo Rural estuvo a cargo de Javier Usabiaga Arroyo.
- 17) El Centro de Desarrollo Regional quedó a cargo de Carlos Flores Alcocer.

En este equipo de gobierno no todos los funcionarios fueron miembros del grupo Guanajuato, este rasgo correspondió sólo a aquellos individuos con carreras políticas dependientes (en vez de independientes o paralelas) de la trayectoria de Vicente Fox, antes (entre 1989 y 1995) o durante el gobierno de Guanajuato (de 1995 en adelante).

Los miembros de este selecto grupo⁵³⁴ que cumplen con la condición anterior fueron 13 políticos: Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, Martha María Sahagún Jiménez, Javier Usabiaga Arroyo, Elías Villegas Torres, Ricardo Alanís Posada, José Luis Romero Hicks, Juan Carlos Romero Hicks, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Carlos Flores Alcocer, Daniel Cabeza de Vaca, Juan Hernández⁵³⁵ y Carlos Humberto Gadsden Carrasco.

Con estos 13 funcionarios, Fox compartió aspiraciones de poder de ahí su presencia en el gobierno de Guanajuato; pero también compartieron un conjunto de afinidades geográficas, de formación académica y política entre ellos. Además fue un grupo fuertemente cohesionado en términos de amistad, confianza y lealtad hacia el liderazgo de Fox.

De acuerdo con Fox, “en mi círculo cercano, procuré rodearme de personas que realmente creyeran en lo que ofrecíamos: un cambio profundo pero responsable en la forma de hacer política. También busqué que cada persona tuviera experiencia o talento en el área a la que se le asignaba. Y que todos y cada uno estuvieran comprometidos”.⁵³⁶

En el primer capítulo se argumentó que la fortaleza y durabilidad de los grupos políticos radica en que su integración se basa en la amistad, confianza y lealtad entre sus miembros. A diferencia de las camarillas políticas que responden a otra lógica de relación grupal, la cual está determinada básicamente por el interés y una vez satisfecho, su unión termina.

⁵³⁴Javier Usabiaga opina que el equipo de gobierno que formó Fox en Guanajuato estaba muy integrado, cohesionado, motivado e identificado con el liderazgo del nuevo gobernador. Por ejemplo, Ramón Martín Huerta era un excelente operador político. Marta era la encargada de concentrar y canalizar la información a las diferentes áreas del gobierno. Entrevista con Javier Usabiaga, *op. cit.*

⁵³⁵ Fox realizó el nombramiento de Juan Hernández en una visita que realizó a Texas, a sugerencia de éste para abrir una oficina de representación de Guanajuato (después se llamó Oficina de Exportaciones de Guanajuato) en algunos estados de los EE.UU. como Texas, Nueva York, Chicago y Los Ángeles. D'Artigues, *op. cit.*, p. 234.

⁵³⁶Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

En este sentido, para estudiar al grupo Guanajuato como un grupo político en vez de una camarilla política se proponen las siguientes definiciones operativas de la amistad, confianza y lealtad:

La amistad es una relación personal que estableció Vicente Fox con otros políticos; y se caracterizó por su duración, independientemente de las circunstancias.

La confianza es una cualidad personal y profesional reconocida por Fox y estará definida por el número de responsabilidades que ejerció cada miembro del grupo, dentro o fuera del gobierno, pero siempre de manera cercana.

La lealtad hace alusión a una relación personal estrecha, determinada por los vínculos de amistad y confianza que se traducen en un apoyo total de sus seguidores al liderazgo de Vicente Fox. Por ende, estas personas estarán con Fox en todas o la mayoría de sus responsabilidades públicas, ocupando cualquier posición jerárquica, el tiempo que duren éstas.

4.4.1) La amistad en el grupo Guanajuato

En cuanto al tema de la amistad, Fox y sus compañeros establecieron esta relación personal en cinco ámbitos diferentes: en la Asociación de Industriales de Guanajuato (AIG), en el PAN de Guanajuato, desde el gabinete alternativo de Manuel Clouthier en 1989 y en alguno de los dos gobiernos locales panistas (1991 y 1995).

Vicente Fox, Elías Villegas Torres y Ramón Martín Huerta tuvieron su primer contacto en la AIG en 1984. Cuando Villegas Torres era presidente de la AIG (1984-1987), Fox era vicepresidente y Martín Huerta, director general de la misma Asociación. Dicha relación se prolongó hasta el año 2000; y son las relaciones más extensas que Fox mantuvo con cualquiera de sus aliados políticos (véase tabla 8).

Además podemos decir que se trató de relaciones continuas y estables con Fox, ya que a partir de este intercambio personal, Villegas Torres se convertiría en la principal fuente de financiamiento de las diferentes campañas políticas (1988, 1991 y 1995) de Fox. En cambio, Martín Huerta –en su faceta de asesor externo del PAN estatal- invitó a Fox a integrarse al partido, postularlo a una diputación federal (los tres lograron ganar una curul en la Cámara de Diputados en la elección de 1988). De hecho, este par de personajes idearon junto con Fox el proyecto político para convertirlo en gobernador de Guanajuato. Por tal razón, Fox compitió por la gubernatura en dos ocasiones (1991 y 1995).⁵³⁷

En el PAN de Guanajuato, Fox entabló relaciones fructíferas y perdurables con tres de sus militantes. A Ramón Muñoz Gutiérrez lo conoció en el Comité Directivo Municipal de León, entre 1987 y 1988; y en 1995 asumió la coordinación general de la campaña de Vicente Fox a la gubernatura de Guanajuato. Fox se relacionó con Ricardo Alanís Posada⁵³⁸ en la campaña de 1991 (no está muy claro si con trabajo personal o recursos financieros, la duda surge por su perfil empresarial); y en 1994 fue uno de los panistas promotores de Fox para su segunda postulación a la gubernatura del estado.⁵³⁹ Fox conoció a Martha María Sahagún Jiménez a finales de 1994, cuando ella era la candidata del PAN a la presidencia municipal de Celaya, él le daba sugerencias para su campaña política; y, a principios de 1995, Fox la invitó a trabajar en su campaña en el

⁵³⁷ Granados, *op. cit.*, pp. 75, 106.

⁵³⁸ Ricardo Alanís se estableció en León en 1954, es contador público, en 1958 fundó la empresa Grupo Textiles León que se dedica a la proveeduría de la industria del calzado. Militante del PAN desde 1988. Participó en la primera campaña por la gubernatura de Vicente Fox en 1991. Durante el gobierno de Fox ocupó el cargo de Presidente Ejecutivo de la Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato. En 2000 fue electo Senador de la República por el estado de Guanajuato y en 2003 pidió licencia al cargo para ser candidato a Presidente Municipal de León cargo que obtuvo y ocupó de 2003 a 2006. http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada, México, 10 de noviembre de 2014, 17 hr.

⁵³⁹ Granados, *op. cit.*, p. 174.

área de comunicación social, área que –por cierto- desconocía por completo (véase tabla 8).⁵⁴⁰

Fox entabló amistad con Eduardo Sojo Aldape desde 1989, cuando aquél era miembro del gabinete alternativo de Manuel Clouthier; y lo conoció por medio de una de sus hermanas (Cecilia Fox), quien los presentó -de manera espontánea- en una reunión de asesoría. Recuerda Sojo que a Fox le convenció tanto la metodología que proponía a su hermana para la Casa cuna amigo Daniel que la adoptó para desarrollar la plataforma electoral del candidato presidencial de 1994, Diego Fernández de Cevallos, y a partir de entonces empezó una relación de colaboración entre ambos (véase tabla 8).⁵⁴¹

En el gobierno interino, Vicente Fox entabló relación con tres funcionarios. A Carlos Flores Alcocer lo conoció cuando éste era uno de los responsables del proyecto prospectivo denominado “Guanajuato Siglo XXI”⁵⁴² (en colaboración con Eduardo Sojo y por encargo del gobernador Carlos Medina Plascencia).⁵⁴³ Fox conoció a Daniel Cabeza de Vaca como funcionario del registro público de la propiedad del estado, en la etapa de su modernización, entre 1991-1995 (no aparece en el listado de funcionarios antes mencionado). Carlos Humberto Gadsden Carrasco también tuvo su primer contacto con Fox como funcionario del gobierno interino, en el Centro Estatal para el Desarrollo Municipal, entre 1991-1995 (véase tabla 8).

En el gobierno de Guanajuato, Vicente Fox consolidó su amistad con cuatro funcionarios más. En el caso específico de Javier Usabiaga, éste tenía una relación con Fox previa al gobierno de Guanajuato y, por tal motivo, lo invitó a trabajar en su administración.⁵⁴⁴ En cuanto a los hermanos Romero Hicks, Fox no tenía una relación

⁵⁴⁰ D'Artigues, *op. cit.*, p. 128.

⁵⁴¹ *Ibíd.*, p. 151.

⁵⁴² Este proyecto fue auspiciado por la iniciativa privada, el gobierno del estado y el ITESM (Centro de estudios estratégicos), campus León, Guanajuato.

⁵⁴³ Granados, *op. cit.*, p. 177.

⁵⁴⁴ D'Artigues, *op. cit.*, pp. 165-166.

directa con José Luis, más bien su presencia en el gobierno se debió a una recomendación de Elías Villegas para que ocupara la Secretaría de Planeación y Finanzas.⁵⁴⁵ Fox conoció a Juan Carlos en su rol de rector de la Universidad de Guanajuato, incluso se le llegó a mencionar como posible secretario de Educación, pero eso no ocurrió. Fox conoció a Juan Hernández en 1996 por medio de los hermanos Romero Hicks; Hernández le organizó a Fox una gira en Texas, EE.UU. y un encuentro privado con el entonces gobernador George W. Bush (véase tabla 8).⁵⁴⁶

En resumen, Fox y los 13 personajes mencionados establecieron una relación de amistad en diferentes momentos (entre 1984 y 1996) y ámbitos (en una asociación empresarial, en el PAN, en el ámbito familiar y de gobierno), antes del gobierno de Guanajuato de 1995 (excepto los hermanos Romero Hicks y Juan Hernández). Dicho intercambio personal fue constante y duradero, ya que se estableció en el mismo contexto estatal, así que su trato era cotidiano, cercano y frecuente.

⁵⁴⁵ Granados, *op. cit.*, p. 180.

⁵⁴⁶ Véase D'Artigues, *op. cit.*, p. 234.

Tabla 8

Fecha y lugar de la amistad con Vicente Fox				
Grupo de políticos	Indicadores	Fecha inicial de la relación personal con Fox	Lugar o actividad donde establecieron relación con Fox	Se trató de una relación continua y estable con Fox
Panistas	Funcionarios			
	Ramón Martín Huerta	1984	Asociación de Industriales de Guanajuato	Sí
	Ramón Muñoz Gutiérrez	1987	PAN- Guanajuato	Sí
	Martha María Sahagún Jiménez	1994	PAN- Guanajuato	Sí
	Javier Usabiaga Arroyo	1990	Gobierno Guanajuato	Sí
	Juan Carlos Romero Hicks	1995	Gobierno Guanajuato	Sí
Empresarios	Elías Villegas Torres	1984	Asociación de Industriales de Guanajuato	Sí
	Ricardo Alanís Posada	1991	PAN- Guanajuato	Sí
Priista	José Luis Romero Hicks	1995	Gobierno Guanajuato	Sí
Civiles	Eduardo Sojo Garza-Aldape	1989	Gabinete alternativo de Clouthier	Sí
	Carlos Flores Alcocer	1994	Gobierno interino	Sí
	Daniel Cabeza de Vaca	1991	Gobierno interino	Sí
	Juan Hernández Senter	1996	Gobierno Guanajuato	Sí
	Carlos Humberto Gadsden Carrasco	1991	Gobierno interino	Sí
Casos: 13				

Fuente: elaboración propia.

4.4.2) *La confianza en el grupo Guanajuato*

Con respecto a la confianza, ésta -como se dijo antes- estuvo determinada por el número de responsabilidades asignadas por Vicente Fox a cada miembro del grupo en el gobierno de Guanajuato y en el PAN principalmente. Así tenemos que el número de responsabilidades ejercidas por cada uno de los 13 aliados políticos estuvo entre uno y tres cargos a lado de Fox. La duración, en términos de tiempo, de dichas responsabilidades también fue variable, pero estuvo entre los cuatro y ocho años (véase tabla 9).

Cuatro funcionarios ejercieron tres responsabilidades (véase tabla 9):

- 1) Ramón Martín Huerta fue el coordinador general de campaña a la gubernatura en 1991; después se desempeñó como secretario particular del gobernador interino (1991-1995), a sugerencia de Fox; y, por último, secretario de Gobierno (1995-1999). El tiempo que este personaje trabajó directamente con Fox rondó los ocho años.
- 2) Ramón Muñoz Gutiérrez desempeñó el cargo de coordinador general de campaña a la gubernatura en 1995; luego encabezó el departamento de desarrollo organizacional (1995-1999); y, al mismo tiempo, participó en la pre-campaña de Fox a la Presidencia de la Republica (1997-2000). El tiempo que colaboró directamente con Vicente sumó los cinco años.
- 3) Martha María Sahagún Jiménez trabajó como coordinadora de giras en la campaña a la gubernatura en 1995; en el gobierno de Guanajuato ocupó el cargo de coordinadora de comunicación social (1995-1999); y participó en la precampaña presidencial (1997-1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cinco años.

4) Carlos Humberto Gadsden Carrasco estuvo al frente del Centro Estatal de Desarrollo Municipal (1995-1996); también fue el coordinador general de educación (1996-1997); y fue el rector del Centro Interuniversitario del Conocimiento (1997-2000). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.

Otros cuatro funcionarios desempeñaron dos responsabilidades (véase tabla 9):

5) Elías Villegas Torres ha sido el principal financiador de las campañas electorales de Fox (1991 y 1995). Este empresario leonés no tuvo un cargo en el gobierno de Guanajuato, pero su presencia a lado de Fox ha sido constante y determinante para la realización del proyecto político del grupo Guanajuato, ya que él ha aportado los recursos financieros para las campañas políticas y ha estado cerca de ocho años con Fox.

6) Eduardo Sojo Garza-Aldape fue asesor de la campaña a la gubernatura de 1995 y coordinador de planeación económica en el gobierno de Guanajuato (1995-1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.

7) Carlos Flores Alcocer trabajó como coordinador del Centro de Desarrollo Regional (1995-1999) y en la precampaña presidencial (1997-2000). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó cinco años.

8) Juan Hernández Senter fue el representante del gobierno Guanajuato en Dallas, Texas, EE.UU. (1996-1999) y participó en la precampaña presidencial desde 1997. El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.

Cinco funcionarios ocuparon una responsabilidad (véase tabla 9):

9) Javier Usabiaga Arroyo fue el coordinador de desarrollo agropecuario y desarrollo rural (1995- 1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.

- 10) Juan Carlos Romero Hicks logró convertirse en el candidato del PAN a la gubernatura de Guanajuato en el año 2000. Este funcionario fue rector de la Universidad de Guanajuato de 1995 a 1999, pero fue un personaje cercano a Fox y su grupo por la intermediación de su hermano (José Luis Romero Hicks) y Elías Villegas. Estuvo cerca de Fox cinco años.
- 11) Ricardo Alanís Posada se desempeñó como coordinador de Fomento al Comercio Exterior (1995-1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.
- 12) José Luis Romero Hicks ocupó la Secretaría de Planeación y Finanzas (1995-1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.
- 13) Daniel Cabeza de Vaca ocupó la dirección del Registro Público de la Propiedad (1995-1999). El tiempo de colaboración directa con Fox sumó los cuatro años.

Estos datos indican que existió una relación de amistad entre Vicente Fox y cada uno de los 13 políticos antes revisados; y derivado de esta relación previa, Fox contó con información suficiente y de primera mano para valorar sus cualidades personales y profesionales. Por tal motivo, los invitó a trabajar con él en diferentes responsabilidades que hicieron posible su meta de llegar a la gubernatura del estado en 1995; y después proyectarse como posible candidato presidencial del PAN, a partir de 1997.

Tabla 9

Número y duración de las responsabilidades asignadas por Vicente Fox			
Grupo de políticos	Indicadores	Número de responsabilidades asignadas por Vicente Fox	Duración de las responsabilidades, en años
	Funcionarios		
Panistas	Ramón Martín Huerta	3	8 (1991-1999)
	Ramón Muñoz Gutiérrez	3	5 (1995-2000)
	Martha María Sahagún Jiménez	3	5 (1995-2000)
	Javier Usabiaga Arroyo	1	4 (1995-1999)
	Juan Carlos Romero Hicks	1	5 (1995-2000)
Empresarios	Elías Villegas Torres	2	1991y1995
	Ricardo Alanís Posada	1	4 (1995-1999)
Priista	José Luis Romero Hicks	1	4 (1995-1999)
Civiles	Eduardo Sojo Garza-Aldape	2	4 (1995-1999)
	Carlos Flores Alcocer	2	5 (1995-2000)
	Daniel Cabeza de Vaca	1	4 (1995-1999)
	Juan Hernández Senter	2	4 (1996-2000)
	Carlos Humberto Gadsden Carrasco	3	4 (1995-1999)
Casos: 13			

Fuente: elaboración propia.

4.4.3) La lealtad en el grupo Guanajuato

En ese sentido, la lealtad existió entre ellos, entendida como una relación personal estrecha, determinada por los vínculos de amistad y confianza pre-existentes que se tradujeron en un apoyo total de sus aliados políticos al liderazgo de Vicente Fox. Por tanto, estos 13 políticos colaboraron con Fox, fuera y dentro del gobierno de Guanajuato, durante casi una década de participación en la política de aquel estado.

El indicador que permite hablar de la lealtad de los miembros del grupo hacia Vicente Fox, lo constituye el tiempo que duró la relación entre ellos. Este dato se construyó a partir de la fecha en que inició la relación personal o de amistad de Fox con sus aliados políticos, hasta el término de sus responsabilidades en el gobierno de Guanajuato. Dicho indicador presentó variaciones importantes, es decir, se ubicó entre los cuatro y quince años de relación (véase tabla 10).

El dato anterior, visto aisladamente, sólo nos informa del número de años que estuvieron estos funcionarios cerca de Fox, pero su utilidad real la apreciamos si lo vinculamos con las diferentes coyunturas o momentos de cambio que ocurrieron entre 1991 y 2000 y pusieron a prueba la lealtad de los miembros del grupo Guanajuato. En ese sentido, podemos decir que hubo, al menos, seis políticos leales a Fox antes de su ascenso al gobierno de Guanajuato; y otros siete que se incorporaron al grupo, a partir de 1995 y continuaron en la Presidencia de la República.

La duración de la relación de seis miembros del grupo con Vicente Fox se situó entre los ocho y 15 años. En este primer bloque están Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, Javier Usabiaga Arroyo, Eduardo Sojo Garza-Aldape, y dos empresarios del estado como fueron Elías Villegas Torres y Ricardo Alanís Posada (véase tabla 10). Su lealtad estuvo a prueba en tres coyunturas importantes: la elección

de 1991, los cuatro años que duró el gobierno interino y la elección extraordinaria al gobierno del estado en 1995.

En 1991, cuando el gobierno federal decidió desconocer la victoria del candidato del PRI en Guanajuato; y ceder dicho gobierno al PAN, pero la titularidad de la gubernatura no recayó en Fox, sino en otro panista como fue el caso de Carlos Medina Plascencia. El único miembro del grupo que entró en funciones en el gobierno interino, por indicaciones de Fox, fue Martín Huerta como secretario particular del gobernador.

El resto de los miembros del grupo quedó fuera del gobierno, pero en vez de alejarse del proyecto político de Fox, prosiguieron sus actividades en la estructura del PAN o asesorando en diversos temas a los gobiernos municipales encabezados por el partido. Mientras su líder regresaba a las actividades políticas en el estado; hecho que ocurrió a finales de 1994, cuando Fox decidió participar en la elección interna del PAN para convertirse en el candidato a la gubernatura del estado.⁵⁴⁷

Desde aquel instante fueron reclutados nuevos miembros al grupo Guanajuato. El tiempo de la relación de Vicente Fox con siete miembros del grupo se situó entre los cuatro y ocho años. En este segundo bloque de políticos se encuentran Martha María Sahagún Jiménez (fue la única que participó en la campaña de 1995 como coordinadora de giras), Juan Carlos Romero Hicks, José Luis Romero Hicks, Carlos Flores Alcocer, Daniel Cabeza de Vaca, Carlos Humberto Gadsden Carrasco y Juan Hernández Senter (véase tabla 10). Estos personajes y los seis funcionarios anteriores experimentaron el ascenso de Fox y su grupo al gobierno de Guanajuato, ocupando diferentes cargos en su gabinete desde 1995 y hasta 1999; y el inicio de su precampaña a la Presidencia de la República (1997-2000).

El tiempo promedio de la relación de Vicente Fox con los 13 miembros del grupo Guanajuato fue de ocho años, donde el mínimo de tiempo se situó en los cuatro años y el

⁵⁴⁷ Fox, *op. cit.*, pp. 86-87.

máximo alcanzo los 15 años de relación (véase tabla 10). Por tanto, por el número de años que mantuvieron los miembros del grupo con Fox y las coyunturas que resistieron a su lado, podemos decir que la lealtad hacia el liderazgo de Vicente Fox existió e incluso se afianzó en la Presidencia de la República.

Tabla 10

Tiempo total de la relación con Vicente Fox				
Grupo de políticos	Indicadores	Fecha inicial de la relación personal con Fox	Duración de las responsabilidades, en años	Tiempo total de la relación con Fox, en años
	Funcionarios			
Panistas	Ramón Martín Huerta	1984	8	15
	Ramón Muñoz Gutiérrez	1987	5	13
	Martha María Sahagún Jiménez	1994	5	6
	Javier Usabiaga Arroyo	1990	4	9
	Juan Carlos Romero Hicks	1995	4	4
Empresarios	Elías Villegas Torres	1984	8	15
	Ricardo Alanís Posada	1991	4	8
Priista	José Luis Romero Hicks	1995	4	4
Civiles	Eduardo Sojo Garza-Aldape	1989	4	10
	Carlos Flores Alcocer	1994	4	6
	Daniel Cabeza de Vaca	1991	4	8
	Juan Hernández Senter	1996	4	4
	Carlos Humberto Gadsden Carrasco	1991	4	8
Casos: 13				

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 5

El ascenso de Vicente Fox y sus aliados políticos a la Presidencia de la República, 2000-2006

5.1) Integración del gabinete presidencial

5.1.1) Antecedentes y aspectos teóricos de las camarillas

Entre 1997 y el año 2000, Vicente Fox y una parte del grupo Guanajuato se encargaron de construir un equipo de asesores capaces de convertir a Fox en un serio candidato a la Presidencia de la República, acorde con el proyecto político del grupo. No sabían con exactitud cuál sería la actitud del gobierno federal, pero el contexto nacional parecía favorable a una candidatura de oposición que tendría "casi" las mismas posibilidades o similares recursos en la contienda electoral que el candidato oficial del gobierno.

Fox y su grupo de aliados políticos decidieron iniciar la precampaña a mediados de 1997, tres años antes del término del periodo presidencial del Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León. Esta medida les acarreó una serie de críticas y señalamientos con respecto a los recursos que estaban utilizando para promocionar la candidatura de Fox a nivel federal. Al ser gobernador de Guanajuato, las sospechas de sus críticos giraron en torno del uso que hacía de los recursos públicos con fines electorales.

Ninguna de estas sospechas se pudo comprobar por completo y menos fueron efectivas para detener su candidatura; en parte porque el COFIPE no regulaba este tipo de expresiones políticas, de hecho su regulación se dio después del año 2000. También

porque el gobierno del presidente Zedillo⁵⁴⁸ mostraba apertura y cierta flexibilidad con la participación de la oposición.

Para afrontar esta nueva aventura política, Fox y su grupo jugaron en dos pistas diferentes. Por un lado, aún tenían la responsabilidad del gobierno de Guanajuato donde debían demostrar que la oposición gobernaba diferente al PRI y lo sabía hacer; de este puesto emanaba su legitimidad como gobernante. En esta función, Ramón Martín Huerta jugó un papel determinante y empezó a tomar las riendas en aquel gobierno, sobre todo cuando el gobernador salía a sus giras internacionales y, a la postre, cuando Fox empezó a dedicar más tiempo a su candidatura y, finalmente, solicitó licencia a su cargo como gobernador en 1999.

Por el otro, estaba la precampaña de Fox que inició en julio de 1997⁵⁴⁹ y, en esta responsabilidad, Ramón Muñoz Gutiérrez empezó a sobresalir en la construcción del nuevo equipo de asesores abocados a la candidatura presidencial. En este caso se prefirió una coalición amplia de personalidades con diferentes posiciones políticas como de izquierda, de centro -PAN y PRI- e incluso sin militancia partidista como empresarios y ex funcionarios de gobierno.

De acuerdo con Luis Felipe Bravo Mena, dirigente nacional del PAN, los “*mariscales*” de Fox, desde entonces, empezaron a trabajar en el proyecto *Milenium* que tuvo como objetivo formar la estructura conocida como Amigos de Fox, con un doble

⁵⁴⁸ El 1 de julio de 2000, el dirigente nacional del PAN se entrevistó con el presidente Ernesto Zedillo para conocer de primera mano cuál sería la posición del gobierno, ante la posibilidad que la oposición ganará la elección presidencial. La respuesta del presidente fue su pleno respaldo a los resultados que “dé a conocer el IFE” mañana. Para Luis Felipe, el presidente Zedillo fue el primer presidente mexicano que garantizó elecciones limpias y pleno respeto del voto ciudadano. Luis Felipe Bravo Mena, *Acción Nacional. Ayer y hoy*, Grijalbo, México, 2014, p. 343.

⁵⁴⁹ En opinión de Luis Felipe Bravo Mena, este anuncio de Fox para competir por la candidatura presidencial, dentro de su partido en el año 2000, fue un paso decisivo en el crecimiento de su liderazgo político; ya que a pesar de la derrota del PAN en 1997 y el triunfo electoral del PRD en el D.F., Fox “no permitió que el ánimo del partido decayera al invitarlo a una nueva batalla”. De hecho, este tropiezo pudo haber sumergido “la moral” del PAN en un descenso importante, situación que no ocurrió por el acierto de Fox de anunciar su precandidatura a la Presidencia. El dirigente del partido reconoce que “la operación política” de Fox causó muchas fricciones al interior del partido, pero la institución no se fracturó como ocurrió en 1975, cuando se enfrentaron dos liderazgos del partido (Miguel Ángel Conchello vs Pablo Emilio Madero). *Ibíd.*, p. 336

objetivo: al interior del partido, reclutar al mayor número posible de militantes del PAN para ganar la nominación presidencial; y al exterior del mismo, invitar a líderes sociales, jóvenes, mujeres, empresarios y ciudadanos sin partido para incorporarse al proyecto de Fox y obtener el triunfo en la elección presidencial del año 2000.⁵⁵⁰

Los recursos salieron de Amigos de Fox, agrupación dirigida y controlada por dos ex ejecutivos de la Coca Cola, José Luis González y Lino Korrodi, amigos y colaboradores cercanos de Fox, desde su etapa como ejecutivo de aquella empresa en la década de 1960.

En la precampaña y la campaña presidencial, en el equipo de transición y en el gabinete figuraron los siguientes políticos:

Tabla 11

Políticos cercanos a Vicente Fox, 1997-2000					
Grupo	Nombre del funcionario	Campaña electoral		Integración del equipo de gobierno	
		Precampaña 1997-1999	Campaña 2000	Equipo de transición, 2000	Gabinete presidencial, 2000
Grupo Guanajuato	Ramón Martín Huerta				1
	Ramón Muñoz Gutiérrez	1	1	1	1
	Marta María Sahagún Jiménez	1	1	1	1
	Javier Usabiaga Arroyo				1
	José Luis Romero Hicks				1
	Eduardo Sojo Garza-Aldape	1	1	1	1
	Carlos Flores Alcocer			1	1
	Daniel Cabeza de Vaca				1
	Carlos Humberto Gadsden Carrasco			1	1
	Juan Hernández Senter	1	1		1
Panistas	Rodolfo Elizondo Torres	1	1	1	1
	Fernando Canales Clariond				1
Empresarios	Lino Korrodi	1	1	1	

⁵⁵⁰ *Ibidem.*

	José Carlos María Abascal Carranza			1	1
Priista	Alfonso Durazo Montaña		1	1	1
	Pedro Cerisola y Weber		1	1	1
Civiles	Luis Ernesto Derbez Bautista	1	1	1	1
	Jaime Jaquez Cristóbal				1
	Francisco Javier Ortiz Ortiz		1	1	1
	Santiago Creel Miranda			1	1
Izquierda	Adolfo Aguilar Zinser	1	1	1	1
	Jorge Germán Castañeda Gutman	1	1	1	1

Casos: 22.

Fuente: elaboración propia.

El rasgo común de estos 22 políticos fue que se trató de individuos con carreras políticas dependientes (en vez de independientes o paralelas) de la trayectoria de Vicente Fox que ocuparon alguna responsabilidad entre la precampaña (1997) y el ascenso a la Presidencia de la República (diciembre de 2000). Sin embargo, la vinculación política con Fox –al menos de 12 personajes- fue reciente y estuvo definida por el *interés personal*.

Vicente Fox compartió las mismas aspiraciones políticas con estos 22 funcionarios. De ahí su presencia en la precampaña y campaña presidencial, y el gobierno federal de estos últimos. Éste fue un grupo fuertemente cohesionado en términos de lograr un par de objetivos: conseguir la alternancia política en la Presidencia (2 de julio de 2000) y, una vez realizada, acceder a los cargos del gabinete (1 de diciembre de 2000).

En el primer capítulo se argumentó que existen dos conceptos para estudiar a la élite política mexicana: el concepto de grupo político (aplicado al grupo Guanajuato) y el concepto de camarilla. El primero supone que la fortaleza y durabilidad de los grupos

políticos radica en que su integración se basa en la amistad, confianza y lealtad entre sus miembros. El segundo responde a otra lógica de relación grupal, determinada básicamente por el interés y una vez satisfecho, su unión termina.

Roderic Ai Camp afirma que en el proceso político mexicano, “el personalismo está ejemplificado por la camarilla o grupo político personal”. Una definición del término camarilla sería “un conjunto relativamente constante de personas que se ven entre sí frecuentemente, tanto por razones emotivas como pragmáticas”.⁵⁵¹

Esta corriente sustenta que las relaciones al interior de los grupos de políticos están basadas en *relaciones de intercambio* (relaciones pragmáticas) entre sus miembros. Es decir, los líderes ofrecen a sus seguidores cargos públicos a cambio de trabajo personal y lealtad hacia su persona.⁵⁵²

De acuerdo con Samuel Ramos, Camp percibe que la “desconfianza” es el aspecto más sobresaliente del carácter mexicano, por eso “cualquier mexicano, incluyendo a los funcionarios, (...) tienden a depender más de los familiares, viejos amigos y compadres para que ocupen posiciones de confianza”.⁵⁵³ En consecuencia, los políticos prefieren designar en los principales cargos del gobierno a personas cercanas a ellos o con algún vínculo personal, en vez de nombrar a personas desconocidas.

Luis Miguel Rionda opina que las camarillas son grupos de interés, unidos por un objetivo común concreto: “acceder al poder y escalar sus peldaños”.⁵⁵⁴ Forman parte de la elite, aunque con diversos niveles en cuanto a capacidad para influir sobre el sistema total.

Según Camp, el sistema de nombramiento instituido en las camarillas sigue dos patrones de reclutamiento: “el reclutamiento directo”, en el cual un funcionario con

⁵⁵¹ Camp, “La cultura política mexicana”, *op. cit.*, p. 32.

⁵⁵² *Ibidem.*

⁵⁵³ *Ibid.*, pp. 27-29.

⁵⁵⁴ Rionda, “Elites y política en México: una revisión teórica”, *op. cit.*, pp. 10-11 (PDF).

puesto “recluta a un individuo determinado para un cargo”; y “el reclutamiento a través de terceros”, en el cual un funcionario externo a la institución receptora “hace de intermediario en el reclutamiento por el individuo que tiene poder de patrocinio”.⁵⁵⁵

Ambos patrones de reclutamiento dan como resultado dos clases diferentes de grupos de posibles reclutas: el grupo primario y los grupos complementarios. Lo común en ambos grupos es la lealtad y la confianza que existe entre el político que realiza o recomienda el nombramiento de algún candidato para ocupar un cargo vacante en el gobierno.

En este sentido, para estudiar al grupo Plural como una camarilla en vez de un grupo político se propone la siguiente definición operativa del *interés* o *lealtad* en la esfera política: el interés o lealtad política constituye un tipo de *relación de intercambio* que se establece entre el líder o político (en este caso Vicente Fox), quien ofrece cargos públicos, y posibles reclutas a cambio de su conocimiento, relaciones políticas o trabajo personal a favor de los intereses de la camarilla o grupo de poder; y, a su vez, aquellos se convierten en sus seguidores o subordinados por el tiempo que duren en el puesto. Por tanto, su lealtad termina en el momento mismo que concluye la relación laboral entre ellos.

5.1.2) *La camarilla: el grupo Plural*

Los rasgos de amistad, confianza y lealtad de los miembros del nuevo grupo de funcionarios con Fox son diferentes a los del grupo Guanajuato. Por tal razón, para diferenciar a este conjunto de políticos será denominado como el grupo Plural. Su interés principal fue la alternancia política en la Presidencia de la República y después transitar de un gobierno priista, del mejor modo posible, a uno de oposición, encabezado

⁵⁵⁵ Camp, *Reclutamiento político, op. cit.*, pp. 27-38.

por un líder surgido del PAN. Una vez que lograron este par de objetivo, varios de estos políticos salieron del gobierno federal y fueron reemplazados por otros funcionarios cercanos a Fox, en especial, del grupo Guanajuato.

En este sentido, el comportamiento del grupo Plural fue más parecido al de una *camarilla*, en oposición al de un *grupo político* como fue el caso del grupo Guanajuato; donde la lealtad hacia el liderazgo de Fox era evidente. Este nuevo grupo de políticos fue atraído por la gran posibilidad que representaba Fox para concretar la alternancia política en la Presidencia de la República y "sacar al PRI de Los Pinos".⁵⁵⁶

En este grupo o camarilla se detectó la existencia de dos clases de funcionarios: 1) en una clase estaban cuatro personajes, quienes tenían una relación personal, profesional y política anterior a 1997 con Fox, es decir, lo conocieron en los inicios de su carrera política en Guanajuato o en la Coca Cola; y 2) en otra clase tenemos a ocho políticos, quienes tuvieron una relación política y profesional reciente con Fox, sobre todo después de 1997.

En la primera clase de funcionarios estaban Rodolfo Elizondo Torres, Fernando Canales Clariond, Cristóbal Jaime Jaquez y Lino Korrodi (véase tabla 12). Elizondo conoció a Fox en 1988, cuando ambos eran legisladores del PAN en la Cámara de Diputados, como se mencionó en el capítulo 3; pero fue hasta la precampaña presidencial cuando colaboró directamente con Fox y se desempeñó como coordinador político.

Aunque Fernando Canales no estuvo en ninguna de las actividades proselitistas de Fox, debido a su función como gobernador de Nuevo León (1997-2003), esta ausencia no le afectó para llegar al gobierno federal; se incorporó al gabinete en 2003 en la Secretaría de Economía. Su relación con Fox data desde 1989, cuando ambos integraron el gabinete alternativo de Manuel Clouthier, como se mencionó en el capítulo 3.

⁵⁵⁶ Castañeda, *op. cit.*, pp. 364, 377.

En la misma situación se encontraba Cristóbal Jaime Jaquez, quien no estuvo en ninguna actividad proselitista previa, pero logró integrarse al gabinete, gracias a su añeja relación con Fox en la Coca Cola.

Lino Korrodi fue el único caso que, teniendo una relación prolongada y fructífera con Fox desde sus empleos en la Coca Cola, fue descartado del gabinete presidencial por el escándalo suscitado por el origen de los recursos de la asociación Amigos de Fox que él organizó y dirigió desde 1997.⁵⁵⁷

En el segundo tipo de funcionarios tenemos los siguientes ocho casos: José Carlos María Abascal Carranza, Alfonso Durazo Montaña, Pedro Cerisola y Weber, Luis Ernesto Derbez Bautista, Francisco Javier Ortiz Ortiz, Santiago Creel Miranda, Adolfo Aguilar Zinser y Jorge Germán Castañeda Gutman. Estos políticos, a diferencia de los anteriores, se incorporaron en todas o alguna actividad de la carrera presidencial de Vicente Fox desde 1997 como en la precampaña⁵⁵⁸, campaña⁵⁵⁹ o equipo de transición⁵⁶⁰. Su buen desempeño en las responsabilidades asignadas fue determinante para integrarse en algún cargo del gabinete presidencial (véase tabla 12).

Para estos funcionarios fue fundamental desempeñar estas actividades proselitistas, ya que Fox y su grupo de asesores (conformado por Ramón Muñoz y Marta Sahagún) los observaron y valoraron su trabajo para integrarlos en el gobierno. De acuerdo con Castañeda, el principal encargado de proponer las ternas para el gabinete presidencial fue Ramón Muñoz, ya que las sugerencias de los *Head Hunters* (buscadores de talento)

⁵⁵⁷ De acuerdo con Castañeda, Lino quiso ser el titular de la Secretaría de Turismo, pero Fox decidió excluirlo del gabinete presidencial; sospechaba que Korrodi quería aprovecharse del cargo para “hacer dinero”. Por esa razón, le perdió la confianza. Rubén Aguilar y Jorge Castañeda, *La diferencia. Radiografía de un sexenio*, México, Grijalbo, 2007, p. 56.

⁵⁵⁸ El periodo de la precampaña de Fox inicio a mediados de 1997 y concluyó a finales de 1999.

⁵⁵⁹ El Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE) establecía el inicio de las campañas electorales un día después del registro de la candidatura respectiva y concluir tres días antes de la jornada electoral. El periodo de registro de la candidatura presidencial era del 1 al 15 de enero del año de la elección, ante el Consejo General del IFE. Por tanto, el inicio formal de la campaña presidencial se situaba dentro de estos quince días. Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE), IFE, México, 1996, s.v. “art. 177 y 190”.

⁵⁶⁰ El equipo de transición se conformó una vez que Fox ganó la elección presidencial y se dio a conocer el 18 de julio de 2000.

fueron complementarias. La decisión final correspondió a Fox, quien valoró el trabajo de los posibles integrantes del equipo de gobierno, más allá de sus méritos personales, y sólo si a los ojos de aquel sobresalían en sus responsabilidades previas, tenían asegurado un puesto en el gobierno.⁵⁶¹

El siguiente objetivo de estos 11 personajes fue integrarse en algún cargo del gabinete presidencial, a excepción de Lino Korrodi, quien fue descartado para integrarse al nuevo gobierno como se dijo antes. Estos funcionarios ocuparon entre uno y tres cargos públicos. La mayoría de ellos (64%) permaneció en el gobierno hasta el 2006, los únicos que salieron fue por diferencias irreconciliables con otros miembros del gobierno o por la imposibilidad de impulsar su ambición política y fueron tres personajes: Alfonso Durazo Montaña⁵⁶², Adolfo Aguilar Zinser⁵⁶³ y Jorge Germán Castañeda Gutman. También Santiago Creel Miranda abandonó el gobierno en 2005, pero lo hizo con el respaldo de Fox para participar por la candidatura presidencial del PAN (tabla 12).

⁵⁶¹ Para Castañeda, Fox una vez que se formaba una idea sobre la competencia, la vocación y el perfil de un colaborador, no la modificaba con facilidad. En este caso estuvieron Castañeda y Adolfo Aguilar; el primero tenía un cargo seguro en el gabinete por su buen desempeño durante la campaña presidencial, pero el trabajo de Adolfo no terminaba de convencer a Fox y a su grupo de asesores; quien lo integró al equipo de transición fue Castañeda como su “mancuerna” en el área de relaciones internacionales. Castañeda, *op. cit.*, pp. 389-390.

⁵⁶² A pesar que Rodolfo Elizondo y Marta Sahagún se opusieron a la incorporación de Durazo por sus lazos con Manlio Fabio Beltrones y Emilio Gamboa; Fox estimó conveniente nombrarlo como su secretario particular “para tender un puente con el PRI”. De acuerdo con Castañeda, Durazo representaba al colosismo y esa corriente dentro del PRI estaba casi extinta. En ese sentido, Fox tuvo un error de cálculo político a la hora de nombrarlo en el gabinete presidencial. Además cuando Durazo descubrió que el PAN, a pesar de ser militante de ese partido, no lo apoyaría como candidato a la gubernatura de Sonora, decidió salir del gobierno. Aguilar y Castañeda, *op. cit.*, pp. 51-52.

⁵⁶³ El trabajo de Aguilar Zinser durante la campaña presidencial no convenció del todo a Fox, motivo por el cual no lo pensaba integrar en el gabinete, pero Castañeda apoyó su incorporación de manera estratégica, ya que ambos representaban una modesta corriente de izquierda. Castañeda, *op. cit.*, pp. 389-390.

Tabla 12

Miembros del grupo Plural y responsabilidades proselitistas, 1997-2006						
Grupo	Nombre del funcionario	Campaña electoral		Integración del equipo de gobierno		
		Precampaña 1997-1999	Campaña 2000	Equipo de transición, 2000	Gabinete presidencial, 2000-2003	Gabinete presidencial, 2003-2006
Panistas	Rodolfo Elizondo Torres	1	1	1	1	1
	Fernando Canales Clariond					1
Empresarios	Lino Korrodi	1	1	1		
	José Carlos María Abascal Carranza			1	1	1
Priista	Alfonso Durazo Montaña		1	1	1	
	Pedro Cerisola y Weber	1	1	1	1	1
Civiles	Luis Ernesto Derbez Bautista	1	1	1	1	1
	Jaime Jaquez Cristóbal				1	1
	Francisco Javier Ortiz Ortiz	1	1	1	1	
	Santiago Creel Miranda			1	1	1
Izquierda	Adolfo Aguilar Zinser	1	1	1	1	
	Jorge Germán Castañeda Gutman	1	1	1	1	

Casos: 12.

Fuente: elaboración propia.

5.1.3) El grupo político: el grupo Guanajuato

De los 13 miembros del grupo Guanajuato estudiados en el capítulo 4, solamente diez de ellos prosiguieron en la precampaña, campaña presidencial, en el equipo de transición o en el gabinete, es decir, tres cuartas partes (77%) de los integrantes de aquel grupo.

Los tres miembros faltantes se dedicaron a otras actividades dentro de la política o en la iniciativa privada, aunque en la medida de sus posibilidades apoyaron al gobierno del cambio. Por ejemplo, Juan Carlos Romero Hicks se convirtió en gobernador de Guanajuato (2000-2006) por el mismo periodo que el gobierno de Fox; Elías Villegas Torres retornó a sus negocios en la iniciativa privada en Guanajuato; y Ricardo Alanís Posada⁵⁶⁴ fue electo Senador de la República por el estado de Guanajuato (2000) y en 2003 pidió licencia al cargo para ser candidato a Presidente Municipal de León, puesto que obtuvo y ocupó de 2003 a 2006.

En el capítulo 4 se construyó la variable lealtad entre Vicente Fox y sus aliados políticos, con base en dos indicadores: 1) el tiempo de la relación entre ellos (tanto de amistad como la duración de las responsabilidades) y 2) las coyunturas o momentos de cambio que vivieron juntos, entre 1991 y el año 2000.

En este sentido, se encontró que cuatro políticos (Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, Javier Usabiaga Arroyo y Eduardo Sojo Garza-Aldape) colaboraban con Fox antes de su ascenso al gobierno de Guanajuato y su relación promedió los 12.5 años (véase tabla 13).

Otros seis funcionarios (Martha María Sahagún Jiménez, José Luis Romero Hicks, Carlos Flores Alcocer, Daniel Cabeza de Vaca, Carlos Humberto Gadsden Carrasco y Juan Hernández Senter) se incorporaron al grupo Guanajuato a partir de 1995 y su relación promediaba los 6.5 años (véase tabla 13).

La lealtad de estos 10 políticos hacia Fox estuvo a prueba entre seis y ocho coyunturas decisivas: la elección de 1991, los cuatro años que duró el gobierno interino de Guanajuato, la elección extraordinaria al gobierno de aquel estado en 1995, el gobierno de Guanajuato (1995-1999), la precampaña (1997-1999), la campaña

⁵⁶⁴ México, D. F., 13 de marzo de 2015, http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada

presidencial (2000), el equipo de transición y, finalmente, la integración del gabinete presidencial.

El tiempo promedio de la relación de Vicente Fox con los 10 miembros del grupo Guanajuato fue de nueve años, donde el mínimo de tiempo se situó en los cuatro años y el máximo alcanzó los 16 años de vinculación (véase tabla 13). Por tanto, por el número de años de la relación de amistad y laboral de los miembros del grupo con Fox y las ocho coyunturas que resistieron a su lado, se puede afirmar que la lealtad hacia el liderazgo de Fox existió e incluso se afianzó en la Presidencia de la República.

Tabla 13

Tiempo total de la relación de los integrantes del grupo Guanajuato con Vicente Fox, 2000

Indicadores	Fecha inicial de la relación personal con Fox	Duración de las responsabilidades, en años	Tiempo total de la relación con Fox, en años
Funcionarios			
Ramón Martín Huerta	1984	8	16
Ramón Muñoz Gutiérrez	1987	5	13
Martha María Sahagún Jiménez	1994	6	6
Javier Usabiaga Arroyo	1990	5	10
José Luis Romero Hicks	1995	5	5
Eduardo Sojo Garza-Aldape	1989	5	11
Carlos Flores Alcocer	1994	5	6
Daniel Cabeza de Vaca	1991	5	9
Juan Hernández Senter	1996	5	4
Carlos Humberto Gadsden Carrasco	1991	5	9

Casos: 10.

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, de los diez miembros del grupo Guanajuato, sólo seis (Ramón Muñoz Gutiérrez, Marta María Sahagún Jiménez, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Carlos Flores Alcocer, Carlos Humberto Gadsden Carrasco y Juan Hernández Senter) se

integraron por completo en diversas actividades de la carrera presidencial de Fox, desde 1997 hasta el año 2000. Su buen desempeño y relación con Fox les permitió integrarse al gabinete presidencial (véase tabla 11).

Los cuatro funcionarios restantes no estuvieron en ninguna de las actividades proselitistas hacia la Presidencia, pero sí desempeñaron nuevas o las mismas actividades en el gobierno de Guanajuato. Por tanto, podemos suponer que este trabajo les sirvió para incorporarse al gabinete presidencial en diferentes posiciones y secretarías.

Por ejemplo, Ramón Martín Huerta se convirtió en gobernador sustituto para concluir el periodo de gobierno de Fox que era del 9 de agosto de 1999 al 25 de septiembre de 2000. Daniel Cabeza de Vaca se convirtió en subsecretario de Gobierno de Guanajuato de 1999 a 2000, durante el periodo del nuevo gobernador de la entidad. Javier Usabiaga Arroyo continuó como secretario de Desarrollo Agropecuario y Desarrollo Rural; y José Luis Romero Hicks prosiguió como secretario de Planeación y Finanzas.

En este caso, la explicación posible consiste en considerar a estos cuatro políticos como miembros indiscutibles del grupo gobernante de Guanajuato, quienes ejercieron responsabilidades importantes o estratégicas para Fox y su grupo de aliados políticos en el gobierno local.

También el comportamiento de estos funcionarios revela que actuaron como un grupo de apoyo a los intereses presidenciales de Fox, se disciplinaron a los requerimientos que el momento exigía, siguieron instrucciones acordadas previamente sobre lo que tenían que hacer en el gobierno local y desempeñaron los cargos más apropiados para cumplir con las expectativas del grupo Guanajuato. Una de ellas fue conservar la gubernatura de Guanajuato. Por tanto, siguieron operando a favor de aquellos desde el gobierno local y esta labor fue reconocida por Fox con una responsabilidad en el gabinete presidencial.

5.1.4) Posiciones en el gabinete presidencial

La posibilidad de conseguir la alternancia política⁵⁶⁵ en la Presidencia de la República en el año 2000, se sintetizó en el lema de campaña "sacar al PRI de los Pinos",⁵⁶⁶ funcionó como un bien público inclusivo, es decir, este objetivo atrajo por igual a los miembros del PAN, del sector empresarial, algunos miembros descontentos tanto del PRD como del PRI y de la sociedad civil; interesados en concretar la llegada de un partido de oposición en el Poder Ejecutivo y se convirtió en la oferta más preciada de la campaña de Vicente Fox.

En un principio, Vicente Fox y sus aliados políticos una vez que conquistaron la Presidencia, trataron de reflejar lo que había ocurrido en las elecciones, pero ahora en el gobierno y optaron por integrar un gabinete plural, es decir, conformar un equipo de funcionarios con diferentes antecedentes políticos que apoyaran su programa de gobierno.

De ningún modo se trató de un gobierno de coalición, ya que no hubo un acuerdo previo sobre el tipo de programa de gobierno que seguiría el nuevo presidente. De acuerdo con Manuel Camacho Solís, Vicente Fox tuvo la oportunidad de ser el candidato de una coalición opositora de gobierno, pero no le interesó porque le restaría autonomía y poder de decisión como Presidente. La izquierda le solicitó, en primer lugar, que los nombramientos de los secretarios de Hacienda, Relaciones Exteriores y

⁵⁶⁵ De acuerdo con Mario Ojeda, la alternancia en la Presidencia era un asunto político: se trataba que México no quedaría aislado de la comunidad de países democráticos. Aunque también tenía una connotación legal. Al firmar un tratado de libre comercio con la Unión Europea, el gobierno mexicano se comprometía a "fomentar y respetar la democracia y los derechos humanos". Esto estaba estipulado en la "cláusula democrática" del *Acuerdo de asociación económica, concertación política y cooperación entre la Unión Europea y México*. Mario Ojeda, *México antes y después de la alternancia política: un testimonio*, México, El Colegio de México, 2012, p. 44.

⁵⁶⁶ Castañeda, *op. cit.*, p. 377.

Energía fueran aprobados por el Congreso de la Unión. En segundo lugar, no privatizar el sector energético; y, por último, adoptar el programa de gobierno que ya habían aceptado el PAN y el PRD. En síntesis, Fox no quiso compartir el poder con los partidos de izquierda e intentó aprovechar las viejas estructuras del gobierno para favorecer su idea de gobierno.⁵⁶⁷

Retomando la idea del gabinete plural es una afirmación que se sustenta por el tipo de antecedentes políticos de los miembros del grupo Plural. Este conjunto de funcionarios estuvo conformado por dos militantes del PAN, dos miembros del PRI, dos representantes de la izquierda, un representante de los empresarios y cuatro miembros de la sociedad civil (personalidades sin militancia partidista). La mayoría de ellos (54 por ciento) tenía antecedentes en el sector empresarial. No obstante, esta condición no fue exigida en el caso de cinco políticos (46 por ciento): Alfonso Durazo, Luis Ernesto Derbez, Santiago Creel Miranda, Adolfo Aguilar y Jorge Germán Castañeda Gutman (véase tabla 14).

La finalidad básica de este gabinete plural fue aportar la legitimidad que el nuevo gobierno necesitaba para concretar la ambiciosa oferta de campaña (como la reforma fiscal, energética, política, etc.) y para lograrlo era necesario atraer a otros políticos con mayor capacidad de negociación en el Congreso de la Unión, controlado en esos años por el PRI.

En ese sentido, todos los funcionarios de la camarilla o grupo Plural de Vicente Fox desempeñaron cargos de primer nivel⁵⁶⁸, desde el inicio del gobierno (2000) y hasta el término del mismo (2006); es decir, no consintieron estar bajo las órdenes de otro funcionario (véase tabla 14). En esta situación estuvieron 11 funcionarios: Rodolfo

⁵⁶⁷ Aristegui y Trabulsi, *op. cit.*, p. 46.

⁵⁶⁸ Los cargos de primer nivel son aquellos donde el funcionario es el titular principal de una oficina pública y no depende jerárquicamente de otro que no sea el Presidente de la República. En esta situación están las secretarías de Estado, la PGR, las coordinaciones y las oficinas presidenciales, incluyendo la secretaría particular.

Elizondo, Fernando Canales (ingresó al gabinete en 2003), José Carlos María Abascal, Alfonso Durazo, Pedro Cerisola, Luis Ernesto Derbez, Cristóbal Jaime Jaquez, Francisco Javier Ortiz, Santiago Creel (dejó el gobierno en 2005), Adolfo Aguilar Zinser y Jorge Castañeda.

Varios de estos personajes prosiguieron en el gobierno hasta el final, ya que representaban a grupos de interés o de poder importantes (véase tabla 14). Por ejemplo, Pedro Cerisola había sido un alto ejecutivo de Telmex, Francisco Ortiz trabajó para Televisa, Fernando Canales era un miembro del Grupo Monterrey, Cristóbal Jaime Jaquez tenía vínculos con la Coca Cola y Lala, y Carlos Abascal era un importante miembro de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX).

Tabla 14

Miembros del grupo Plural y cargos ocupados, 2000-2006

Grupo	Nombre del funcionario	Número de cargos en el gabinete presidencial	Cargos en el gabinete presidencial (nivel titular)	Fecha de ingreso	Expectativas futuras/ Incentivos	Fecha de salida
Panistas	Rodolfo Elizondo Torres	3	Titular de dos responsabilidades en la Presidencia de la República. Titular de la Secretaría de Turismo	2000	Gabinete	2006
	Fernando Canales Clariond	2	Titular de la Secretaría de Economía; y de la Secretaría de Energía	2003	Gabinete	2006
Empresarios	José Carlos María Abascal Carranza	2	Titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; y de la Secretaría de Gobernación	2000	Gabinete	2006
Priista	Alfonso Durazo Montaña	1	Titular de la Secretaría particular del Presidente	2000	Concluir la transición	2004
	Pedro Cerisola y Weber	1	Titular de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes	2000	Representaba los intereses de Telmex	2006
Civiles	Luis Ernesto Derbez Bautista	2	Titular de la Secretaría de Desarrollo Económico (antes SECOFI); y de la Secretaría de Relaciones Exteriores	2000	Gabinete	2006
	Cristóbal Jaime Jáquez	1	Titular de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA)	2000	Intereses empresariales relacionados con el control del agua	2006
	Francisco Javier Ortiz Ortiz	2	Titular de la coordinación general de opinión pública e imagen; y de la coordinación general de comunicación social de la Presidencia de la República	2000	Gabinete	SD
	Santiago Creel Miranda	1	Titular de la Secretaría de Gobernación	2000	Candidatura Presidencial	2005
Izquierda	Adolfo Aguilar Zinser	2	Titular de la coordinación de Seguridad Nacional y embajador del Consejo de Seguridad de la ONU	2000	Concluir la transición	2002
	Jorge Germán Castañeda Gutman	1	Titular de la Secretaría de Relaciones Exteriores	2000	Candidatura Presidencial	2003

Casos: 11.

Fuente: elaboración propia.

Los únicos políticos que aceptaron cargos de segundo nivel⁵⁶⁹ fueron tres miembros del grupo Guanajuato (véase tabla 15): Carlos Humberto Gadsden Carrasco, Ramón Martín Huerta y Daniel Cabeza de Vaca. No obstante, los dos últimos lograron posicionarse en cargos de primer nivel, es decir, tener el control de alguna institución pública: Martín Huerta se convirtió en secretario de Seguridad Pública, el 7 de junio de 2004; y Cabeza de Vaca, en procurador General de la República el 28 de abril de 2005 (después del desafuero del Jefe de Gobierno del D.F.).

También hubo cuatro integrantes del grupo Guanajuato que desempeñaron cargos de primer nivel todo el sexenio (véase tabla 15): Javier Usabiaga Arroyo, Eduardo Sojo, José Luis Romero Hicks y Carlos Flores. Con la excepción de este último funcionario, quien no pudo concluir el sexenio.

En junio de 2003, el presidente Fox nombró a Carlos Flores⁵⁷⁰ como embajador de México ante la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). No obstante, a principios de 2004, dicho funcionario tuvo que renunciar a la embajada, como consecuencia del escándalo que se suscitó por la compra de artículos de elevado costo y se señaló como responsable al embajador de la OCDE.⁵⁷¹

Esta sutil ubicación, es decir, desempeñar cargos de primer y segundo nivel, revela que Fox no tuvo el control completo en los nombramientos respectivos, se vio en la necesidad de negociar las posiciones de su gobierno, a partir de los intereses y necesidades de sus recientes aliados políticos, no de las necesidades de su administración.

Vicente Fox decidió integrar a varios miembros del grupo Guanajuato en posiciones cercanas a él, es decir, en oficinas de la Presidencia. En esta situación

⁵⁶⁹ Los puestos de segundo nivel son aquellas responsabilidades donde el funcionario depende jerárquicamente de otro que no es el Presidente, en este caso están consideradas las subsecretarías, las direcciones, las subdirecciones, etc.

⁵⁷⁰ Le apodaron el “Embajador Dormimundo”. Castañeda, *op. cit.*, p. 356.

⁵⁷¹ Juan Manuel Venegas, “Despilfarra Carlos Flores recursos del erario en París”, *La Jornada*, México, D. F., 10 de enero de 2004, edición electrónica: <http://www.jornada.unam.mx/2004/01/10/040n1con.php?origen=index.html&fly=1>.

estuvieron cinco personajes (véase tabla 15): Marta María Sahagún Jiménez⁵⁷², Ramón Muñoz Gutiérrez, Daniel Cabeza de Vaca, Carlos Humberto Gadsden Carrasco y Juan Hernández Senter.

La presencia de los miembros del grupo Guanajuato en diferentes posiciones del gobierno nos habla del vínculo de confianza y lealtad que existía entre ellos; los funcionarios que estuvieron en alguna oficina de la Presidencia necesitaban estar lo más cerca posible de Fox para tomar decisiones importantes para el gobierno y el grupo. De otro modo, la comunicación entre ellos y su capacidad de respuesta serían afectadas.

Tabla 15

Miembros del grupo Guanajuato y cargos ocupados, 2000-2006

Grupo	Nombre del funcionario	Número de cargos en el gabinete presidencial	Cargos en el gabinete presidencial (posición titular)	Cargos en el gabinete presidencial (posición subordinado)	Fecha de ingreso	Expectativas futuras/ Incentivos	Fecha de salida
Grupo Guanajuato	Ramón Martín Huerta	2	Titular de la Secretaría de Seguridad Pública	Subsecretario de la Secretaría de Gobernación	2000	Gabinete	2005
	Ramón Muñoz Gutiérrez	1	Titular de la oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental		2000	Gabinete	2006
	Marta María Sahagún Jiménez	1	Titular de la coordinación General de Comunicación Social; y Primera dama		2000	Candidatura Presidencial	2006
	Javier Usabiaga Arroyo	1	Titular de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación		2000	Gabinete	2006
	José Luis Romero Hicks	1	Titular del Banco de Comercio Exterior		2000	Gabinete	2006
	Eduardo Sojo Garza-Aldape	1	Titular de la coordinación de Asesores de Políticas Públicas		2000	Gabinete	2006

⁵⁷² De acuerdo con Castañeda, la relación sentimental de Fox con Marta data de 1998. Esta última le confesó que su noviazgo empezó en septiembre de ese año, en un viaje que hicieron juntos a Buenos Aires, Argentina. Castañeda, *op. cit.*, pp. 357-358.

Carlos Flores Alcocer	2	Titular de la coordinación de Planeación Estratégica y Desarrollo Regional; y embajador de México ante la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)		2000	Gabinete	2004
Daniel Cabeza de Vaca	4	Titular de la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal. Titular de la Procuraduría General de la República	Responsable de la Unidad de Asuntos Jurídicos de la SEGOB. Subsecretario de Asuntos Jurídicos de la SEGOB	2000	Gabinete	2006
Carlos Humberto Gadsden Carrasco	4		Responsable de diferentes cargos nivel dirección: en la SHCP, en la Secretaría de Gobernación (2); y asesor en la oficina presidencial	2000	Gabinete	2006
Juan Hernández Senter	1	Titular de la oficina presidencial para mexicanos en el exterior		2000	Gabinete	SD

Casos: 10.

Fuente: elaboración propia.

5.1.5) Las renunciaciones del gobierno: un priista y los dos miembros de la izquierda

La candidatura presidencial fue un factor de desunión dentro del gabinete presidencial, sobre todo porque esta coyuntura se suscitó a la mitad del sexenio del presidente Vicente Fox. Este enfrentamiento lo protagonizaron tres funcionarios del grupo Plural (también lo vivió Felipe Calderón⁵⁷³ en 2004 como secretario de Energía), quienes ocuparon cargos de primer nivel y posteriormente tuvieron que salir del gobierno en 2003 por diferencias con Fox sobre tema. En esta situación estuvieron implicados Alfonso Durazo (PRI), Adolfo Aguilar Zinser y Jorge Castañeda (los dos últimos de izquierda).

⁵⁷³ El ex presidente Fox opina que “Felipe Calderón y sus propuestas eran mucho mejor alternativa que el populismo irresponsable de Andrés Manuel López Obrador. Pero mi apoyo debe entenderse más como el de un espectador que el de un protagonista de ese proceso electoral”. Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

"Voy a rebasar a la izquierda por la izquierda"⁵⁷⁴ fue una expresión que utilizó Fox para simbolizar el conjunto de relaciones políticas que le aportaron Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar Zinser, quienes además le confirieron un importante sustento intelectual a su candidatura y le abrieron las puertas a múltiples contactos internacionales, tanto en Estados Unidos como en América Latina que veían a Fox como un candidato presidencial con posibilidades reales de ganar la Presidencia y, de este modo, lograr la esperada alternancia política en el país.⁵⁷⁵

Ambos personajes⁵⁷⁶ trataron de conformar una alianza político-electoral amplia, entre el candidato del PRD (Cuauhtémoc Cárdenas) y del PAN, para asegurar el triunfo de la oposición en la elección presidencial del año 2000, la cual se antojaba imposible. Al final, no lo consiguieron por las profundas diferencias entre uno y otro contendiente. Adicionalmente ninguno de los candidatos presidenciales quiso ceder la candidatura al otro por razones de poder o estratégicas.⁵⁷⁷ Ambos se sentían con posibilidades reales de ganar la presidencia.⁵⁷⁸

Otra debilidad de los funcionarios en cuestión, desde el inicio del sexenio, fue que no tenían vínculos empresariales, de hecho algunos miembros de la iniciativa privada no los veían con agrado en el nuevo gobierno. Dos empresarios del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios recomendaron a Fox no incluir a nadie de la "izquierda azul" en su gabinete, en alusión a Castañeda, Aguilar Zinser y Porfirio Muñoz Ledo.⁵⁷⁹

⁵⁷⁴ Castañeda, *op. cit.*, p. 378.

⁵⁷⁵ *Ibíd.*, pp. 368-369.

⁵⁷⁶ En opinión de Luis Felipe Bravo, Fox y sus aliados políticos eran conscientes de la necesidad de obtener el apoyo de los votantes de centro izquierda para ganar la elección presidencial. Por tal razón, incorporaron a Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar al primer círculo de asesores de Vicente. Bravo, *op. cit.*, p. 336.

⁵⁷⁷ De acuerdo con Luis Felipe Bravo, los estudios del PAN indicaban dos aspectos: 1) la alianza era ganadora sólo con la candidatura de Fox, y sin alianza, aquel superaría a Cárdenas en la votación nacional. Por esta razón, los negociadores del partido no se movieron de esta fórmula ganadora y no aceptaron ningún tipo alianza diferente. Este proyecto político se desechó definitivamente a finales de septiembre de 1999. *Ibíd.*, p. 338.

⁵⁷⁸ *Ibíd.*, pp. 347-348.

⁵⁷⁹ *Ibíd.*, p. 401.

Con la salida de estos tres funcionarios, el gobierno perdió la escasa representatividad política que tenía, lo que afectó su capacidad de diálogo y negociación tanto con un sector del PRI (como eran los seguidores de Colosio y a los que representaba Durazo) como con un sector de organizaciones de izquierda, vinculadas tanto Aguilar Zinser como Castañeda.

5.2) Análisis de la red política de Vicente Fox, 2000-2006

5.2.1) Miembros de la estrella primaria y la zona de primer orden

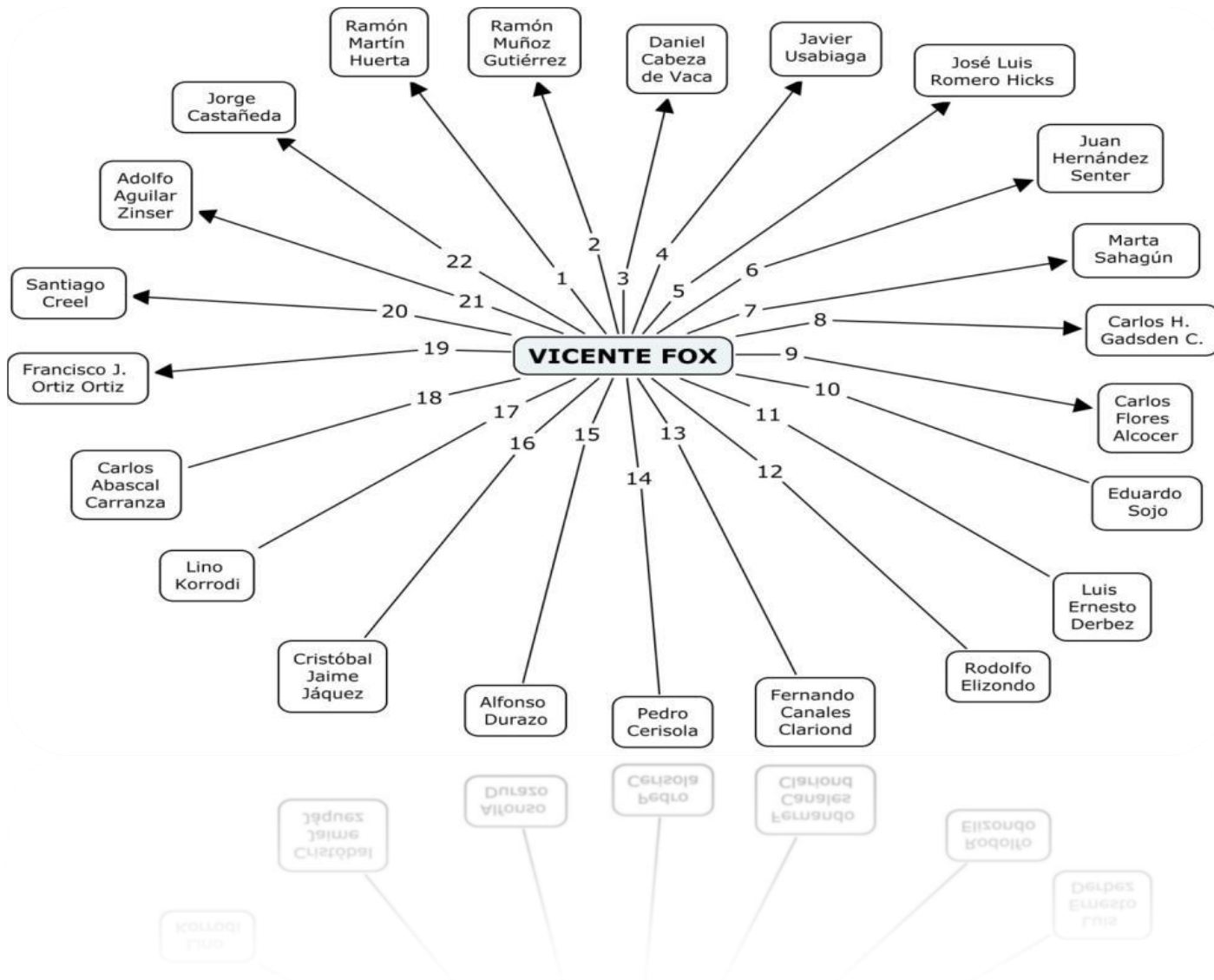
La estrella primaria estuvo integrada por aquellos individuos (nodos primarios) que tuvieron un contacto o relación directa, sin intermediarios, con Vicente Fox en el desempeño de sus responsabilidades públicas durante el sexenio y ayudaron de alguna forma en el logro o realización del proyecto político de Fox y su grupo de aliados políticos, desde 2000 hasta el 2006.

En ese sentido, en la estrella primaria del presidente Fox estuvieron, durante los seis años del gobierno, los miembros del grupo Guanajuato (su grupo político) que se identifican como aquellos personajes que venían trabajando con Fox desde el gobierno de Guanajuato, después en la precampaña y campaña presidencial, en el equipo de transición y en la Presidencia de la República en diferentes cargos y niveles jerárquicos. Dichos políticos fueron los siguientes: Ramón Martín Huerta⁵⁸⁰, Ramón Muñoz Gutiérrez, Daniel Cabeza de Vaca, Javier Usabiaga, José Luis Romero Hicks, Juan

⁵⁸⁰Fox afirma que el deceso de Ramón Martín Huerta en 2005 “fue una pérdida muy dolorosa. Como amigo, siempre se le va a extrañar. Como colaborador político y profesional, no conozco a otra persona que conjugue tanto talento y visión, particularmente en el tema de gobernanza y seguridad pública, como Ramón. Una vez que mi Administración había concluido, se volvió a hacer evidente cuánta falta nos hace”. Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

Hernández Senter, Marta Sahagún, Carlos Gadsden, Carlos Flores, Eduardo Sojo y Luis Ernesto Derbez.

Figura 3. Estrella primaria de Vicente Fox, 2000-2006



Fuente: elaboración propia.

Pero también encontramos a ejecutivos de la iniciativa privada y a políticos que trabajaron o colaboraron con Fox desde antes como en la Coca Cola (Lino Korrodi⁵⁸¹ y

⁵⁸¹ Estuvo en el equipo de transición en el área de administración, en coordinación con Carlos Rojas, pero no fue integrado en el gabinete presidencial. José Luis González fue otro ejecutivo de la Coca, pero Fox y Korrodi señalan que tuvo diferencias de liderazgo con Marta Sahagún y Fox prescindió de sus servicios. En Aguilar y Castañeda, *op. cit.*, p. 22.

Cristóbal Jacquez), en la Cámara de Diputados en la Legislatura LIV en 1988 (Rodolfo Elizondo), en el gabinete alternativo de Manuel Clouthier en 1989⁵⁸² (Fernando Canales Clariond), en el Grupo San Ángel (Santiago Creel, Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar) y en la COPARMEX (Carlos Abascal). Los *Head Hunters* contactaron a Francisco Ortiz (Televisa) y Pedro Cerisola (Telmex-PRI) para integrarse a la campaña presidencial. En el caso de Alfonso Durazo, una vez ganada la elección, Castañeda lo vinculó con Fox para ocupar alguna responsabilidad en el gobierno. Cinco de estos funcionarios (Korrodi, Durazo, Castañeda, Aguilar Zinser y Creel) salieron del gobierno en diferentes momentos y circunstancias.

De acuerdo con Castañeda,⁵⁸³ entre septiembre y octubre del año 2000, Fox conformó lo que se conoció como el “Equipo Pinos” en el que estaban los siguientes seis colaboradores: Marta Sahagún⁵⁸⁴, Ramón Muñoz⁵⁸⁵, Eduardo Sojo⁵⁸⁶, Carlos Flores⁵⁸⁷, Francisco Ortiz⁵⁸⁸ y Alfonso Durazo⁵⁸⁹ (este último funcionario salió del gobierno por diferencias con la primera dama en torno al tema de la sucesión presidencial en 2004)⁵⁹⁰. Es importante decir que hubo otros funcionarios que ocuparon posiciones similares, pero el presidente los designó en otras responsabilidades o salieron del gobierno en la primera

⁵⁸² Otro político que participó en esta iniciativa fue Luis Felipe Bravo Mena como secretario técnico, quien fue el dirigente nacional del PAN (1999-2005) y tuvo un papel decisivo en las aspiraciones de Vicente Fox en este periodo.

⁵⁸³ Aguilar, *op. cit.*, p. 25.

⁵⁸⁴ Titular de la coordinación general de comunicación social (del 1/diciembre/2000 al 2/julio/2001).

⁵⁸⁵ Titular de la oficina para la Innovación Gubernamental.

⁵⁸⁶ Titular de la coordinación de Asesores de Políticas Públicas.

⁵⁸⁷ Titular de la coordinación de Asesores de Planeación Estratégica y Desarrollo Regional (2000-2003).

⁵⁸⁸ Titular de la coordinación general de opinión pública e imagen (del 1/Diciembre/2000 a julio/2001); y de la coordinación general de comunicación social (del 2/julio/2001 al 8/enero/2002).

⁵⁸⁹ Secretario particular del presidente Fox, de diciembre de 2000 al 5 de julio de 2004.

⁵⁹⁰ En la carta de renuncia que Durazo entregó al presidente e hizo del conocimiento público afirmaba lo siguiente: “En ese contexto, no puedo hacer abstracción de las implicaciones de la incursión de la Primera Dama en el inventario de eventuales aspirantes a la candidatura presidencial de Acción Nacional. Valoro que si bien hay condiciones para lograr la continuidad del PAN como partido en el poder, no existen, en cambio, condiciones propicias para la candidatura presidencial de la Primera Dama. Ciertamente el país ha avanzado políticamente; tanto, que está preparado para que una mujer llegue a la Presidencia de la República, sin embargo, no está preparado para que el presidente deje a su esposa de presidenta”. Alfonso Durazo, “Carta de renuncia”, *El Universal (online)*, México, D.F., lunes 05 de julio de 2004, 16:05 hrs.

mitad del sexenio y fueron dos casos: Rodolfo Elizondo⁵⁹¹ y Juan Hernández Senter⁵⁹² (abandonó su puesto en 2003).

Este fue el grupo de funcionarios más cercanos al Presidente de la República, todos ocuparon alguna oficina en la Presidencia por cuestiones de cercanía. De acuerdo con la teoría de redes, este conjunto de políticos fue un subgrupo de la estrella primaria de Vicente Fox. En este selecto grupo de personajes, el presidente centralizó la toma de decisiones de su gobierno; y aquellos adoptaron el papel de asesores de primera línea del presidente, le ayudaron a visualizar los posibles beneficios y consecuencias, y comunicar la decisión adoptada al resto de los miembros del gobierno.

Por otra parte, analizando otro aspecto o dimensión de la red política de Fox, conocida como la zona de primer orden se observa que se trata de los mismos sujetos de la estrella primaria, con la salvedad que en esta dimensión se establecieron las vinculaciones o alianzas personales entre el presidente con cada uno de los miembros del equipo de gobierno y entre ellos. Por ejemplo, ellos junto con el presidente decidieron la integración del equipo de gobierno, la orientación del gobierno en la forma de políticas públicas, el tipo de alianzas políticas y con cuáles fuerzas políticas.

⁵⁹¹ Titular de la coordinación presidencial para la alianza ciudadana y después de la coordinación general de comunicación social, ambos cargos los ocupó entre el 1 de diciembre de 2000 a julio de 2003. Posteriormente salió de este selecto equipo de trabajo para ocupar la Secretaría de Turismo, del 29 de julio de 2003 hasta el 10 de marzo de 2010 (el presidente Felipe Calderón lo ratificó en este cargo).

⁵⁹² Titular de la oficina presidencial para mexicanos en el exterior.

únicos para ocupar algún cargo), para que el presidente electo se diera a la tarea de entrevistar a los candidatos personalmente. Muñoz desempeñó esta función directamente con el nuevo presidente. Registró a todos los candidatos en una base de datos que denominó como *Omega*.

La función de los despachos de *Head Hunters*⁵⁹⁴ fue sólo de apoyo y su tarea consistió en entrevistar a los posibles candidatos que les enviaba Ramón Muñoz, en este trabajo recibió ayuda de Carlos Rojas Magnón⁵⁹⁵, y posteriormente le entregaban un informe de la entrevista correspondiente con los aspectos solicitados. Como se puede apreciar Fox y Muñoz tuvieron el control casi completo de los nombramientos del gabinete presidencial y no las empresas de *Head Hunters* como se hizo creer en su momento. Este funcionario, por la vía de los hechos, desempeñó otra responsabilidad como *chief of staff* o jefe de gabinete, desde la que trató de imponer cierto orden dentro del gabinete.⁵⁹⁶

También Marta Sahagún logró consolidar su presencia en el gobierno federal, primero ocupó la coordinación general de comunicación social, después se convirtió en la pareja sentimental del presidente y, por tanto, en la Primera dama, 2000-2006. Esta última posición la supo aprovechar para realizar un trabajo de gestión con diferentes actores políticos y empresariales. De acuerdo con Castañeda, se desempeñó en la práctica como otra *chief of staff* o jefa de gabinete, ya que Fox le derivaba muchos asuntos: comunicar ciertas decisiones a los secretarios o solicitarles información. Incluso

⁵⁹⁴ Las empresas que participaron fueron las siguientes: *Egon Zehnder, Spencer Stuart, Amprop, Korn Ferry Internacional y Heidrick & Struggles*. Véase *Ibíd.*, p. 24.

⁵⁹⁵ Director de Administración de Los Pinos y administrador de las finanzas de Amigos de Fox. Socio del COMCE desde 1971, cuando aún se denominaba CEMAI. Fue Presidente de la Sección Mexicana del Comité Bilateral de Hombres de Negocios México-USA. Presidente de la Región Norteamérica. Ha sido miembro de la Comisión Ejecutiva del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, A.C. (COMCE) durante varios años. En Abril de 2002 asumió el cargo de Presidente del Consejo Mexicano de Comercio Exterior, cargo que ocupó hasta junio del 2004. Hoy es Presidente del Comité Bilateral México-China del COMCE. <http://www.agendasia.org/index.php/es/nosotros/63-curriculos/133-carlos-rojas-magnon>, México, D.F., 28 de junio de 2015, 15 hr.

⁵⁹⁶ Aguilar, *op. cit.*, pp. 62-63.

algunos secretarios recurrían a ella y no al secretario particular del presidente, Alfonso Durazo, para tratar determinados asuntos con el Presidente de la República y además se convirtió en el enlace con el sector empresarial y los gobernadores⁵⁹⁷; es decir, Marta no se circunscribió a la función tradicional de acompañamiento al presidente, ni ocupó la titularidad del DIF.

Asimismo, logró fundar su propia asociación civil, llamada Vamos México, a través de la cual logró proyectarse como posible candidata a la Presidencia de la República, aunque no lo consiguió por los obstáculos que se le presentaron (empezando por su partido –PAN- que no apoyó su aspiración). Sin embargo, su ambición personal originó una acalorada discusión pública, en el sentido de cuestionar si era válido que se postulará a la Presidencia de la República, utilizando los recursos de la misma institución de la que su marido era el titular.

Eduardo Sojo había trabajado con Fox en el gobierno de Guanajuato, se desempeñó como coordinador de Planeación Económica. Esta experiencia previa le ayudó a entender lo que el presidente esperaba de la nueva responsabilidad pública que le asignó como coordinador del gabinete económico y fue el único de los tres coordinadores de los gabinetes temáticos⁵⁹⁸ que prosiguió durante todo el sexenio.

Carlos Flores también había trabajado con Fox en el gobierno de Guanajuato y se desempeñó como coordinador General del Centro de Desarrollo Regional. En la Presidencia se encargó de dar seguimiento puntual a diversas negociaciones, entre las que destaca el nuevo aeropuerto que se construiría en Texcoco, Estado de México, en 2001.⁵⁹⁹

⁵⁹⁷ Castañeda, *op. cit.*, pp. 361-362.

⁵⁹⁸ Tanto Adolfo Aguilar Zinser (coordinador del gabinete de seguridad) como José Sarukán (coordinador del gabinete social) abandonaron sus responsabilidades ante la imposibilidad de poder coordinarse con los responsables de las áreas a su cargo. Aguilar, *op. cit.*, p. 60.

⁵⁹⁹ *Ibid.*, p. 222.

Francisco Ortiz fue el encargado del diseño de las campañas publicitarias del gobierno federal, con la ayuda de Santiago Pando (creativo durante la campaña presidencial), y las encuestas que sirvieron al gobierno para medir la percepción de la población sobre determinados temas de interés público como la reforma fiscal, el conflicto en Chiapas, etc.⁶⁰⁰

Alfonso Durazo pertenecía a la corriente del colosismo dentro del PRI. Castañeda fue quien lo vinculó con el nuevo presidente y lo invitó a trabajar en su gobierno con el fin de tender un puente con el PRI. Sin embargo, después de su salida del gobierno, Fox reconoció que se equivocó con este nombramiento, ya que este funcionario representaba a una corriente interna del PRI casi extinta; y lo único que pretendía era convertirse en el candidato del PAN al gobierno de Sonora.⁶⁰¹

Santiago Creel asumió la función de negociación con el Congreso de la Unión, en especial, concretar una alianza legislativa con el PRI para conseguir las reformas estructurales propuestas por el nuevo gobierno.⁶⁰²

Jorge Castañeda se encargó de la elaboración de la nueva política exterior, de hacerla compatible con los principios democráticos de los nuevos tiempos, puso fin a la política de neutralidad (evitaba el escrutinio internacional sobre el país) que por décadas México defendió como principio de relación con otros países. En su lugar propuso una política exterior proactiva en la defensa de los derechos humanos.⁶⁰³

Adolfo Aguilar Zinser se hizo cargo de coordinar los esfuerzos del gabinete de seguridad nacional, pero no tuvo éxito, debido a que los militares se negaron a rendirle cualquier tipo de informes a él y menos seguir sus directrices. De acuerdo con ellos, la

⁶⁰⁰ *Ibíd.*, p. 123.

⁶⁰¹ *Ibíd.*, p. 51.

⁶⁰² *Ibíd.*, p. 66.

⁶⁰³ Castañeda, *op. cit.*, p. 314.

línea de mando, establecida en la ley, va del Presidente de la República hacia los mandos militares, sin ningún tipo de intermediario, como era el caso de Aguilar Zinser.

Pedro Cerisola estaba vinculado a los intereses del sector de las telecomunicaciones, en particular, a los intereses de TELMEX, empresa de Carlos Slim. De igual modo, fue el responsable de la construcción del nuevo aeropuerto en Texcoco, Estado de México. Proyecto que no lo logró, básicamente por su alto costo financiero. En este asunto fue determinante Francisco Gil Díaz, secretario de Hacienda, quien se opuso a este proyecto desde el principio. De acuerdo con Castañeda, este último secretario “no quería mandar señales equivocadas a los mercados de que el sexenio de Fox arrancaba con proyectos faraónicos que se cargarían al erario”.⁶⁰⁴

5.2.2) Grupos internos en el gabinete

Otro aspecto que se aprecia en la red política del presidente Vicente Fox es la existencia de grupos internos en el gabinete. Algunos funcionarios establecieron una alianza para defender sus intereses e impulsar sus ambiciones personales desde el gobierno; su vinculación o relación se dio por el partido o tendencia política de procedencia (PAN, PRI, la izquierda y ciudadanos independientes) o el sector de influencia como la iniciativa privada.

En este sentido, el grupo Guanajuato fue la agrupación de funcionarios mejor representada en el gobierno federal, en total participaron 11 políticos que desempeñaron diferentes responsabilidades, siempre a favor de los intereses y deseos del presidente Vicente Fox. El presidente tuvo el control completo sobre este grupo, ya que existían vínculos fuertes de amistad, confianza y lealtad entre ellos. En esta lógica, el ejercicio de sus cargos públicos tuvo siempre una orientación favorable hacia el liderazgo de Fox.

⁶⁰⁴ Aguilar, *op. cit.*, pp. 203, 215.

Aquí no hubo ambigüedades de ningún tipo, más bien hubo disciplina y trabajo eficiente.

Además, la heterogeneidad del perfil político de estos funcionarios, ayudó para que ellos lograran vincularse con su entorno de manera fluida y dinámica. Por ejemplo, cuatro eran militantes del PAN (Ramón Martín, Ramón Muñoz, Javier Usabiaga y Marta Sahagún), uno militaba discretamente en el PRI (José Luis Romero) y seis eran ciudadanos independientes (Juan Hernández, Carlos Gadsden y Cabeza de Vaca) con diferentes formaciones y ocupaciones; y los otros tres personajes (Eduardo Sojo, Luis Ernesto Derbez y Carlos Flores) estaban fuertemente relacionados entre sí, ya que realizaron juntos, en el mismo periodo de tiempo, actividades académicas en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey (ITESM), campus León.

El grupo que representaba al PAN en el gobierno estuvo integrado por tres neopanistas: Rodolfo Elizondo, quien pertenecía a la corriente de los “Barbaros del Norte”; Fernando Canales, político y empresario regiomontano (Grupo IMSA); y Santiago Creel, un panista de reciente ingreso que prefirió competir por la Jefatura de Gobierno del D.F. en el año 2000 y no integrarse a la campaña presidencial de Fox (quien después se vinculó con Televisa).

El grupo que representaba al PRI lo conformaron dos políticos: Alfonso Durazo, quien pertenecía a la corriente colosista, y Pedro Cerisola, de la corriente tecnócrata, con antecedentes en la iniciativa privada (TELMEX). Este último con una formación mixta que agradó a Fox, cuando lo invitó a integrarse a la campaña presidencial como su coordinador general. Romero Hicks, por sus antecedentes políticos y profesionales, fue muy cercano a este grupo de priistas.

El grupo vinculado a las organizaciones empresariales y religiosas estuvo conformado por Carlos Abascal y, en cierta medida, por Ramón Martín y Ramón Muñoz. Abascal desde su posición impulsó una reforma laboral afín a los intereses

empresariales y una agenda basada en los principios católicos con aplicación en diferentes ámbitos como el educativo.

Sin embargo, el ejemplo más sobresaliente de esta situación lo representaba Carlos Abascal Carranza; quien estuvo vinculado al sector empresarial y organizaciones católicas. Era hijo -al igual que el panista Salvador Abascal Carranza- de Salvador Abascal Infante, ex dirigente del sinarquismo. Carlos Abascal fue licenciado en Derecho por la Escuela Libre de Derecho⁶⁰⁵, institución que ha nutrido de cuadros a la derecha mexicana y al PAN. También realizó estudios de Alta Dirección de Empresas en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE)⁶⁰⁶, escuela que pertenece al Opus Dei⁶⁰⁷.

Fue vicepresidente del Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana (IMDOSOC), cuyo ideólogo es Lorenzo Servitje (accionista mayoritario de Bimbo); impulsado por la COPARMEX y el Consejo Coordinador Empresarial. También Abascal fue presidente de las siguientes organizaciones: Vertebrá (asociación político-empresarial), de la Fundación para el Desarrollo Sostenible en México (FUNDES) y de Administración por Valores (AVAL) -asociación civil que asesora en alta dirección a empresas-. Colaboró en dos organizaciones más que buscan crear códigos de ética a nivel mundial: el Grupo de Valores Internacionales y en La Mesa Redonda de Caux.

En el gabinete del presidente Fox fue secretario del Trabajo y Previsión Social (2000); después ocupó la Secretaría de Gobernación, sustituyendo a Santiago Creel (el 2 de junio de 2005). En el momento de su fallecimiento (el 2 de diciembre de 2008) era secretario de Formación y presidente de la Fundación Rafael Preciado del PAN.

⁶⁰⁵ Otro de los miembros del grupo Guanajuato que estudió derecho en esta institución fue Fernando Canales Clariond, ex secretario de Economía en el gabinete de Fox.

⁶⁰⁶ Pedro Cerisola -miembro del grupo Guanajuato- también realizó estudios en el IPADE, fue ex secretario de Comunicaciones y Transportes en el gabinete de Fox.

⁶⁰⁷ Edgar González Ruiz, *La última cruzada. De los cristeros a Fox*, México, Grijalbo, 2001, pp. 56-57.

Jorge Castañeda y Aguilar Zinser conformaron el grupo de la “izquierda azul”, así denominados por los empresarios que apoyaron a Fox. Este par de funcionarios intentaron que el nuevo gobierno estableciera una alianza de gobierno con la izquierda mexicana, en especial, el PRD.

En el grupo de gerentes de la Coca Cola estuvieron Lino Korrodi y Cristóbal Jaime. El primero fue descartado del gabinete presidencial y el segundo estuvo vinculado a los intereses de las refresqueras, de ahí su nombramiento en la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA).

5.2.3) Miembros de la zona de segundo orden

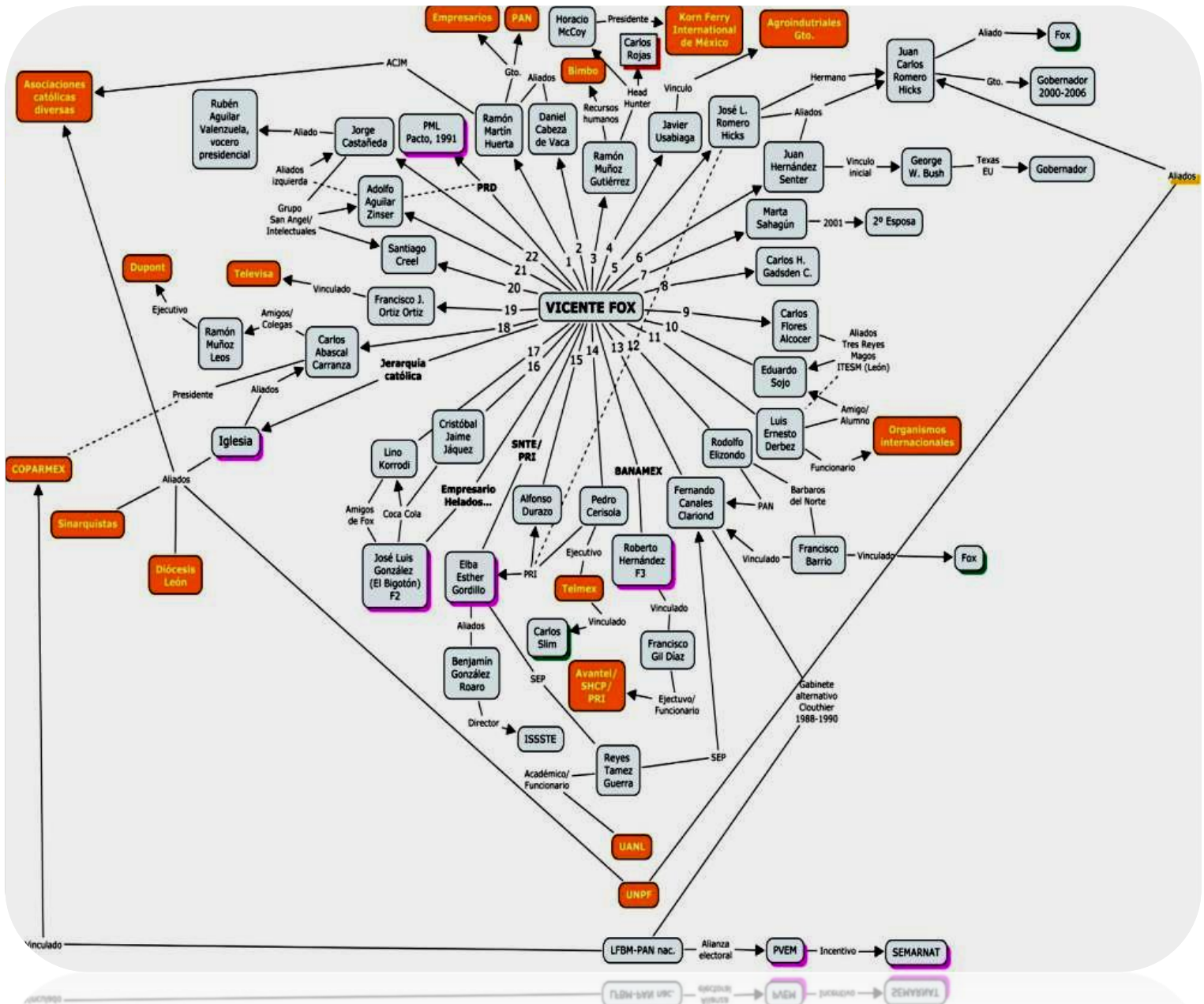
En la zona de segundo orden de la red política de Vicente Fox encontramos los vínculos que tenía cada uno de los miembros de la estrella primaria con otros personajes políticos y empresariales que no tuvieron una relación directa con Fox, ni estaban en el gobierno, pero aquéllos podían movilizar en su favor.

En esta dimensión encontramos una diversidad importante de actores involucrados como son partidos o políticos, empresarios o empresas, asociaciones religiosas, sindicatos, universidades y organismos internacionales.

En esta zona residían los intereses de los partidos políticos como el Partido Revolucionario Institucional (PRI), el Partido de la Revolución Democrática (PRD), el Partido Verde Ecologista de México (PVEM) y el Partido Acción Nacional (PAN). La molestia principal del PAN, incluso del PVEM, se debió al distanciamiento o alejamiento de la toma de decisiones en el gobierno que hizo Vicente Fox y su grupo de aliados políticos.

Figura 5. Zona de segundo orden de Vicente Fox, 2000-2006

Fuente: elaboración propia.



En cuanto a los políticos encontramos al gobernador de Guanajuato, Juan Carlos Romero Hicks, aliado del director de BANCOMEXT, José Luis, ambos hermanos. También al presidente de los Estados Unidos de América, George W. Bush, que se relacionó con Fox a través de Juan Hernández, cuando todavía aquél era gobernador de Texas. Francisco Barrio era aliado político de Rodolfo Elizondo. Reyes Tamez, rector de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL, 1996-2000), estaba vinculado tanto con Fernando Canales como con Elba Esther Gordillo. Porfirio Muñoz Ledo era aliado de Fox desde 1995 y también estaba vinculado con Castañeda y Aguilar Zinser.

Entre los empresarios que estuvieron interesados en los asuntos del gobierno, hallamos a Carlos Slim (dueño de TELMEX) vinculado con Pedro Cerisola; a Lorenzo Servitje (dueño de Bimbo) relacionado con Ramón Muñoz; a Azcárraga Jean (dueño de Televisa) vinculado con Francisco Ortiz y después con Santiago Creel; los empresarios de Guanajuato estaban relacionados con Ramón Martín y Javier Usabiaga (ambos funcionarios en el gobierno de Guanajuato); a Dupont⁶⁰⁸, empresa vinculada con Raúl Muñoz Leos; a Roberto Hernández (dueño de BANAMEX), y a Tomás Milmo Santos y a Lorenzo Zambrano (ambos dueños de la empresa Avantel), los tres empresarios relacionados con Francisco Gil Díaz.

La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), asociación empresarial, estuvo vinculada a Carlos Abascal, ya que fue su presidente nacional de 1995-1997 e impulsó una nueva cultura obrero-patronal, desde esta posición.

Las asociaciones religiosas como la Jerarquía católica, la diócesis de León, los sinarquistas, la Unión Nacional de Padres de Familia (UNPF) estuvieron vinculadas tanto con Ramón Martín Huerta como con Carlos Abascal. Por ejemplo, Martín Huerta fue dirigente de la Acción Católica de la Juventud Mexicana (ACJM) en San Juan de los

⁶⁰⁸ Empresa multinacional de origen estadounidense, dedicada a varias ramas de la industria química.

Lagos, Jalisco; y Abascal fue vicepresidente del Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana (IMDOSOC).

También estuvo presente el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), encabezado por la profesora Elba Esther Gordillo, quien gozaba de una relación directa con el presidente Vicente Fox, desde el gobierno de Guanajuato.

El funcionario o nodo con los organismos internacionales (como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional) fue Luis Ernesto Derbez, secretario de Economía, y quien tuvo una larga carrera en este medio, cerca de 15 años.

Por otra parte, la participación de los personajes de la zona de segundo orden consistió sólo en emitir su opinión sobre algunos temas de su interés del nuevo gobierno y no tuvieron un peso decisivo en la toma de decisiones como para imponer sus criterios al presidente Fox ni al grupo gobernante.

Por ejemplo, el primer tema en el cual el presidente Vicente Fox solicitó su opinión, fue en la conformación del gabinete en el año 2000. El presidente aceptó que hubo sectores del empresariado que se acercaron a él para expresarle sus dudas sobre algunos nombramientos.⁶⁰⁹ En la terna propuesta para la Secretaría de Hacienda, estaban considerados tres funcionarios: Francisco Gil Díaz, José Ángel Gurría y Luis Ernesto Derbez. Los empresarios Roberto Hernández⁶¹⁰ (BANAMEX), Lorenzo Zambrano (CEMEX), Lorenzo Servitje (Bimbo) y Alfonso Romo (Grupo Pulsar) se expresaron a favor de la candidatura de Gil Díaz; y en contra de él estaban Carlos Slim (TELMEX) y Ricardo Salinas Pliego (TV Azteca). Al final, el presidente Fox designó como secretario de Hacienda a Francisco Gil, un funcionario con una experiencia mixta, ya que laboró tanto en el sector público como en el privado y apoyado por cuatro (67 por ciento) de seis empresarios (33 por ciento).

⁶⁰⁹ Aguilar, *op. cit.*, pp. 30-32.

⁶¹⁰ Roberto Hernández y Vicente Fox son compañeros y amigos de generación de la Universidad Iberoamericana. De acuerdo con Fox, dicho empresario nunca estuvo en el círculo de toma de decisiones.

En el caso del nombramiento del funcionario de Hacienda, se aprecia el interés del presidente Fox por conocer la opinión de los empresarios sobre la terna que proponía su gobierno, antes de designar a alguno. Como la mayoría de los empresarios apoyaron la candidatura de Gil Díaz, designó en este cargo al susodicho y así el presidente continuó afianzando la confianza de este sector. Por tal razón, se advierte que esta consulta previa del presidente -sobre determinados asuntos y antes de tomar la decisión final- fue frecuente durante su gobierno.

Otro asunto lo constituyeron los nombramientos de Jorge Castañeda y Adolfo Aguilar Zinser, quienes conformaron –como ya se dijo- el grupo de la “izquierda azul”. Ambos personajes integraron una mancuerna de asesores políticos desde 1988, con el objetivo de vencer al PRI. Con ese fin, participaron en la campaña presidencial de Cuauhtémoc Cárdenas en 1988 y 1994, y después en la de Vicente Fox en el año 2000.⁶¹¹ Su constante militancia en la izquierda mexicana no agradó a algunos empresarios del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, quienes se opusieron a su nombramiento en el gabinete presidencial.⁶¹²

Sin embargo, ambos políticos recibieron el decisivo respaldo del presidente de los EE.UU., Bill Clinton; quien los veía como un par de “activistas de la sociedad civil” y le recomendó a Fox nombrarlos en su equipo de gobierno para tener “un intercambio más fluido con la sociedad civil” del país.⁶¹³

Otro caso fue el de Cecilia Soto, candidata presidencial del Partido del Trabajo en 1994. Quien fue considerada por el presidente, en primera instancia, para ocupar la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). Pero el PAN vetó su nombramiento por cuestionamientos de tipo ideológico y político. Su objeción principal fue que Soto estaba a favor del aborto. A su designación se opusieron Cecilia Romero, Ana Rosa Payán y

⁶¹¹ Castañeda, *op. cit.*, p. 130.

⁶¹² También se opusieron al nombramiento de Porfirio Muñoz Ledo. Véase *Ibíd.*, pp. 130, 401.

⁶¹³ *Ibíd.*, p. 396.

Diego Fernández de Cevallos. Los panistas querían al frente de esta secretaria a un militante de su partido. Por esta razón, el presidente Fox se decidió por Josefina Vázquez Mota, quien además contó con el apoyo de Felipe Calderón⁶¹⁴ y Alfredo Achar.⁶¹⁵

En este nombramiento, Vicente Fox tuvo que rectificar su decisión inicial de nombrar a Cecilia Soto al frente de la SEDESOL; debido a la presión de algunos miembros destacados del PAN y a pesar de la buena imagen pública de la candidata para el cargo. Con esta decisión procuró mantener una buena relación con la dirigencia nacional de su partido político. De este modo, el presidente designó como secretaria de Desarrollo Social a Josefina Vázquez y no a Soto, nombrada por el presidente Fox como embajadora en Brasil.

Otro tipo de cuestión fue la postura que asumió el gobierno mexicano, en torno a la agenda internacional, en especial, la guerra contra Irak; en la que se pudo ver la intervención de los actores de la zona de segundo orden.

El presidente Fox, en marzo de 2003, había decidido no apoyar la medida adoptada por el presidente George W. Bush o la resolución de EE.UU. en el Consejo de Seguridad de la ONU. Debido en parte a que esta postura beneficiaba internamente su popularidad como titular de la Presidencia, es decir, México se atrevía a cuestionar o criticar la postura de una de las potencias mundiales y no sólo se subordinaba a su mandato. Sólo por mencionar algunos datos, el 14 de marzo de ese año algunas encuestas indicaban que la aprobación presidencial había crecido de 74 por ciento a 80 por ciento.⁶¹⁶

Castañeda afirma que la mayoría de los colaboradores del presidente Fox estuvieron de acuerdo con la decisión final adoptada por su gobierno: no apoyar la guerra contra Irak. Sin embargo, algunos actores externos al gobierno mexicano se

⁶¹⁴ Diputado y coordinador de la bancada del PAN.

⁶¹⁵ Dueño de pinturas COMEX. Aguilar, *op. cit.*, p. 38.

⁶¹⁶ *Ibid.*, pp. 245, 269.

oponían a semejante decisión, porque –según ellos- se corría el riesgo de enfrentarse con EE.UU., el principal aliado económico de México. De acuerdo con el presidente, todos los empresarios que consultó lo conminaban a votar a favor de la resolución estadounidense y también le recriminaban haber ingresado al Consejo de Seguridad. Los empresarios consultados fueron Claudio X. González (dueño de Kimberly Clark de México), Antonio Madero Bracho (dueño de San Luis Corporación) y Roberto Hernández (dueño de BANAMEX). En síntesis, las cúpulas empresariales se oponían a cualquier discrepancia con Washington, empezando por Valentín Díez Morodo, presidente del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios; José Luis Barraza, presidente de la COPARMEX; y Carlos Rojas (amigo de Fox).⁶¹⁷ También el PAN y el PRI estaban a favor de la resolución estadounidense.

Otro aspecto que se aprecia en la red política de Fox fue en el tema de las alianzas establecidas entre los miembros de la estrella primaria con algunos actores de la zona de segundo orden, con el fin de modificar la estrategia del gobierno federal, en particular, su relación con el PRI.

Lo antes mencionado se pudo observar cuando Jorge Castañeda acordó, en abril de 2001, con Elba Esther Gordillo⁶¹⁸ y Manuel Camacho Solís (fallecido)⁶¹⁹, en la casa de este último, que aconsejarían juntos al presidente “dividir al PRI”, es decir, responsabilizarlo de sus faltas pasadas, sobre todo de los actos de corrupción de sus dirigentes principales, mediante investigaciones anticorrupción, para presionar a la dirigencia del partido y, de esta manera, lograr las reformas estructurales a las que se había comprometido el presidente Fox desde el inicio de su gobierno. Esta iniciativa no

⁶¹⁷ *Ibid.*, pp. 248, 256.

⁶¹⁸ Aunque Elba Esther Gordillo, secretaria general, fue la mancuerna de Roberto Madrazo, presidente nacional del PRI, jamás simpatizaron ni persiguieron los mismos objetivos. Por tanto, podemos decir que no fueron aliados políticos en casi ningún tema. La maestra prefirió respaldar al gobierno de Vicente Fox y apoyar sus iniciativas de Ley. Además tuvo el control de una veintena de diputados federales. *Ibid.*, p. 140.

⁶¹⁹ Falleció el 5 de junio de 2015 en la Ciudad de México, a los 69 años de edad, a causa de cáncer.

resultó, ya que el presidente se negó, alegando que “no soy Dios para decidir a quién investigamos y a quién no”.⁶²⁰

La estrategia que pretendían seguir era obligar al PRI a negociar con el nuevo gobierno, a grandes rasgos, dividiéndolo en dos partes: la buena y la mala (aquellos políticos con antecedentes inapropiados para los nuevos tiempos); y hacer saber a ambas partes que el Presidente estaba dispuesto a negociar con el Congreso, pero si no ocurría, también estaría dispuesto a proceder en contra de cualquiera que se opusiera al cambio que el país necesitaba, en especial, la reforma fiscal, la energética, la laboral, la política, etc.

La influencia de la profesora en el gobierno fue constante. Al inicio del gobierno, aspiraba a la Secretaría de Educación Pública (SEP), pero el presidente Fox y su grupo de aliados políticos decidieron dejarla fuera del equipo de gobierno. Sin embargo, logró influir en el nombramiento de Benjamín González Roaro para ocupar la dirección del ISSSTE.

También la profesora y Fernando Canales Clariond consiguieron influir en el nombramiento de Reyes Tamez; y el presidente Fox lo nombró como titular de la Secretaría de Educación Pública en el año 2000.

5.2.4) Alianzas latentes en el gobierno de Vicente Fox con otras organizaciones

En la misma red política del presidente Fox encontramos una serie de nombramientos que respondieron a los intentos del nuevo gobierno por establecer alianzas estratégicas con diferentes actores políticos de peso en la toma de decisiones públicas, en particular, con los partidos políticos con representación en el Congreso de la Unión.

⁶²⁰ *Ibid.*, pp. 130-131.

La alianza electoral (llamada Alianza por el Cambio) que el PAN⁶²¹ estableció con el PVEM (el 4 de diciembre de 1999), el presidente Fox no la continuó en su gobierno. La prueba más contundente de esta situación fue cuando el nuevo presidente designó en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) a Víctor Lichtinger y no a Jorge González Torres, dirigente nacional del PVEM, quien pretendía esta secretaría en razón que él había declinado su candidatura presidencial en favor de la nominación de Fox. De este modo, esperaba conformar una alianza o coalición de gobierno. De hecho, en la terna para encabezar esta secretaría se prefirió a tres especialistas en el tema de la ecología y no contemplar a políticos. La integraron José Sarukán, ex rector de la UNAM; Gabriel Quadri, funcionario público del Instituto Nacional de Ecología; y Víctor Lichtinger, negociador del TLCAN con Estados Unidos en 1994 y con cierta aprobación por parte de las organizaciones de la sociedad civil mexicana.⁶²²

En realidad, la alianza que buscó el presidente Vicente Fox de manera insistente, desde el inicio de su gobierno, fue con el PRI.⁶²³ Por tal razón, integró a cuatro priistas en posiciones importantes de su gobierno, con el único objetivo de conseguir una alianza legislativa con este partido, ya que representaba a la primera minoría en la Cámara de Diputados. Con esa intensión nombró a Francisco Gil en la Secretaría de Hacienda (SHCP), a Pedro Cerisola en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), a José Luis Romero Hicks en BANCOMEXT y a Alfonso Durazo como su secretario particular.

⁶²¹ El PAN, después de ganar la Presidencia de la República y experimentar con otras candidaturas en los comicios locales de 1999, concluyó que la alianza con el PVEM tenía potencial de éxito electoral y político. Siempre y cuando se cumplieran dos condiciones: postular a un buen candidato y el partido tuviera un voto duro suficiente en el lugar de la elección. Bravo Mena, *op. cit.*, pp. 329-330.

⁶²² Aguilar, *op. cit.*, pp. 39-40.

⁶²³ *Ibid.*, p. 50.

En la misma red política vuelve a aparecer Elba Esther Gordillo, dirigente del SNTE y secretaria general del PRI en ese momento, quien había colaborado con Fox desde el gobierno de Guanajuato. La profesora aspiraba a la Secretaría de Educación Pública (SEP), pero el presidente Fox argumentó que ayudaba más fuera del gobierno. Ante la imposibilidad de conseguir dicha secretaría, influyó en el nombramiento de Reyes Tamez al frente de la SEP. El presidente Fox accedió a ambas peticiones para mantener una buena relación con ella y el sindicato al que representaba. De hecho, Castañeda califica la relación que sostuvieron Fox y la profesora, durante su sexenio, como “cercana y respetuosa, de amistad y lealtad”.⁶²⁴

El ex presidente Fox ha reconocido que la alianza de fondo era con el PRI. Por tal motivo, el PRD⁶²⁵ decidió que sus miembros destacados no participaran en el nuevo gobierno. Por ejemplo, Cuauhtémoc Cárdenas no aceptó coordinar los festejos del Bicentenario de la Independencia y el Centenario de la Revolución; tampoco Alejandro Encinas aceptó la invitación para encabezar la SEMARNAT, entre otros casos.⁶²⁶

El motivo de la insistencia presidencial fue con el único fin que el Congreso de la Unión aprobará las reformas estructurales. En ese sentido, como el PRI era la primera minoría⁶²⁷ y el PAN, la segunda minoría⁶²⁸, la conclusión lógica era que los votos de ambas bancadas parlamentarias⁶²⁹ bastaban para aprobar las reformas que el gobierno federal pretendía.

Además el presidente intentó proseguir con la política de colaboración que su partido había mantenido con el PRI desde 1988. Pero ahora el PAN asumía la función de gobierno, dirigido por el presidente Fox, quien desempeñaba la parte propositiva o

⁶²⁴ *Ibíd.*, pp. 52-53.

⁶²⁵ En la LVIII Legislatura (2000-2003) el PRD tenía 51 diputados y 15 senadores. Bravo Mena, *op. cit.*, p. 346.

⁶²⁶ Aguilar, *op. cit.*, pp. 54-55.

⁶²⁷ En la LVIII Legislatura (2000-2003) el PRI tenía 211 diputados y 60 senadores. Bravo Mena, *op. cit.*, p. 346.

⁶²⁸ En la LVIII Legislatura (2000-2003) el PAN tenía 207 diputados y 46 senadores. .

⁶²⁹ Tanto el PRI como el PAN sumaban 418 diputados y 106 senadores.

activa; y el PRI, la de un partido de oposición o la contraparte pasiva de la relación del gobierno con los partidos políticos con representación en el Congreso. Dicha política no resultó, ya que el PRI nunca cedió a las pretensiones del nuevo gobierno por su insistencia en ser la parte dominante en esta relación, como lo había sido en el pasado inmediato.

Por tanto, los esfuerzos que realizó Fox para conseguir el apoyo legislativo del PRI, no prosperaron. Es importante decir que al presidente Fox le parecía que los votos ganados en las urnas, le conferían la legitimidad suficiente para conseguir el apoyo del PRI hacia sus iniciativas.⁶³⁰

De acuerdo con Castañeda, los dirigentes del PRI advirtieron al presidente Fox, de forma directa y tajante, en los siguientes términos: “Presidente Fox, usted se equivoca, si [...] cree que porque lo apoya la ciudadanía le vamos a aprobar en el Congreso; usted tiene que obtener nuestra aprobación, olvídense de la democracia y [...] de la opinión pública”.⁶³¹

Por otra parte, la relación de Vicente Fox con el PAN⁶³² se había deteriorado a raíz de la integración de un gabinete plural y ciudadano; y en el que su partido tuvo poca o nula influencia en su composición.⁶³³ Este escollo no le permitió al nuevo gobierno, contar con el apoyo mayoritario de su partido en el Congreso de la Unión (en particular, la Cámara de Diputados) para lograr la aprobación de las iniciativas legislativas que envió durante el periodo 2000-2006.

⁶³⁰ Aguilar, *op. cit.*, pp. 55-56.

⁶³¹ *Ibíd.*, p. 126.

⁶³² Aunque esta relación se antojaba muy complicada, ya que desde antes de la postulación presidencial de Fox, varios líderes panistas importantes como Diego Fernández de Ceballos, Carlos Castillo Peraza y Luis H. Álvarez consideraban a Fox como un "un cadáver sin futuro" político. El problema fue que tanto Fox como sus aliados políticos tenían conocimiento de estas opiniones. Por tanto, una vez que derrotaron al PRI y ganaron la Presidencia de la República, los panistas no fueron incluidos ni consultados sobre la integración del gabinete presidencial y otro tipo de medidas. Korrodi, *op. cit.*, p. 41.

⁶³³ Aguilar, *op. cit.*, p. 85.

Por ejemplo, el Congreso de la Unión no apoyó la Ley Indígena propuesta por Vicente Fox para lograr una solución al conflicto de Chiapas que inicio el 1 de enero de 1994. Ninguno de los tres grandes partidos (PAN, PRI y PRD) apoyó la medida presidencial.⁶³⁴

El PRI tampoco quiso apoyar la reforma fiscal propuesta por el equipo económico del presidente, integrado por Eduardo Sojo, Fausto Alzati, Francisco Gil Díaz y Luis Ernesto Derbez.⁶³⁵

En los casos anteriores, Fox pretendió hacer uso del “bono democrático”⁶³⁶, es decir, esperaba una reacción favorable de los liderazgos partidistas presentes en el Congreso, derivada del apoyo de la sociedad y la ciudadanía y del cambio democrático en el que había llegado el nuevo presidente. Pero para sorpresa suya no consiguió lo que esperaba. Básicamente porque los partidos eran los que mandaban en el Congreso de la Unión y no los ciudadanos a los que representan elección tras elección.

Tanto el PAN como el PVEM pretendieron influir en la integración del gobierno y las políticas públicas. En el caso de estos dos partidos, no pudieron trascender la alianza electoral a una coalición de gobierno que respaldara las medidas del nuevo gobierno en el Congreso. Debido a que el gobierno decidió alejarse de ambos institutos políticos para gobernar de manera independiente; es decir, desde una posición más ciudadana que partidista, aunque esta posición implicó alejar al PAN, partido que postuló a Vicente Fox como su candidato presidencial.

A la distancia parece que fue una decisión con más consecuencias negativas que positivas, ya que ambos partidos tenían miembros en el Congreso que representaban los votos⁶³⁷ que el gobierno de Fox necesitaba con urgencia. En el caso del PVEM decidió

⁶³⁴ *Ibid.*, p. 84.

⁶³⁵ *Ibid.*, p. 114.

⁶³⁶ *Ibid.*, pp. 120-121.

⁶³⁷ Tanto el PAN como el PVEM (16 diputados y 5 senadores) sumaban 223 diputados y 51 senadores.

establecer una alianza con el PRI que le ha redituado cuantiosos beneficios importantes.⁶³⁸

5.2.5) Funcionamiento de la red política de Vicente Fox

Los miembros de la estrella primaria tuvieron voz y voto dentro del nuevo gobierno; y, por tanto, una influencia decisiva en el presidente en el momento que debía tomar una decisión como la integración del gabinete presidencial, las alianzas con otras fuerzas políticas, la postura del gobierno mexicano en torno a la guerra contra Irak y las reformas estructurales por impulsar.

En cambio, los miembros de la zona de segundo orden sirvieron de apoyo al proyecto político de Fox y sus aliados políticos, pero no pudieron influir de manera determinante en las decisiones del nuevo grupo gobernante. Sólo tuvieron voz, sin poder real de decisión. En algunos casos, sólo aportaron los recursos financieros para la campaña presidencial de Fox (algunos empresarios) o apoyaron al presidente con las clientelas políticas que necesitaba el gobierno (como el SNTE, encabezado por Elba Esther Gordillo).

Sin embargo, los actores de la zona de segundo orden para lograr impulsar alguna decisión tuvieron que aliarse con algún miembro de la zona de primer orden. Pero si dichos personajes no lograban contactar al funcionario apropiado, sus medidas no prosperaban como ellos esperaban.

⁶³⁸ Por ejemplo, el PVEM obtuvo más del 6 por ciento de la votación nacional en la elección intermedia de 2015. Este resultado fue posible gracias a su estrategia de alianzas políticas que viene practicando desde el año 2000, primero con el PAN y después con el PRI.

Conclusiones

La pregunta principal de la que partió esta investigación se planteó en los siguientes términos: ¿de qué modo Vicente Fox y sus aliados políticos, en menos de una década, adquirieron en el PAN la fuerza suficiente para conservar la gubernatura de Guanajuato en 1995 y ganar al PRI la Presidencia de la República en el 2000?

Los elementos sustanciales de la hipótesis que se confeccionó entonces fueron que el arribo de Vicente Fox y su grupo, tanto al gobierno de Guanajuato en 1995 como a la Presidencia de la República en 2000, se explica porque Fox -líder central de la agrupación en estudio- logró integrar un *grupo político* de personalidades con talentos específicos (en cuanto a formación académica, profesional y el tipo de alianzas que representaban) durante más de una década (1995-2006).

El resultado de la investigación realizada encontró que Fox no sólo integró *un grupo político*, conocido como el grupo Guanajuato, formado con políticos del Bajío mexicano, con el fin de ganar la gubernatura de aquel estado en 1995. Sino también una *camarilla política*, denominada en este trabajo como el grupo Plural, integrada por funcionarios con diferentes procedencias políticas y formaciones profesionales para acceder al poder Presidencial en el año 2000.

Las características tanto del grupo Guanajuato como del grupo Plural se estudiaron a partir de la teoría de los grupos políticos, las camarillas y las redes políticas que suponen la existencia de un grupo cercano y reducido de políticos al líder (denominado grupo político o camarilla), con quienes comparte experiencia política, administrativa, aspiraciones de poder y lo acompañan en sus diferentes responsabilidades públicas. Este aspecto se observó con claridad en ambos grupos, los cuales estuvieron integrados por un grupo reducido de personajes que trabajaron directamente con Vicente Fox, desde el

gobierno de Guanajuato (1995-1999) y prosiguieron sus carreras políticas, ocupando algún cargo, en la Presidencia de la República (2000-2006).

Los miembros del grupo Guanajuato fueron catorce funcionarios: Vicente Fox, Daniel Cabeza de Vaca, Ramón Martín Huerta, Ramón Muñoz Gutiérrez, Martha María Sahagún Jiménez, Javier Usabiaga Arroyo, Carlos Flores Alcocer, Eduardo Sojo Garza-Aldape, Juan Hernández Senter, Carlos Humberto Gadsden Carrasco, José Luis y Juan Carlos Romero Hicks, Elías Villegas Torres y Ricardo Alanís Posada (los tres últimos no estuvieron en el gabinete presidencial).

Los miembros del grupo Plural fueron doce personas: Fernando Canales Clariond, Santiago Creel Miranda, Rodolfo Elizondo Torres, Pedro Cerisola y Weber, Alfonso Durazo Montaña, Adolfo Aguilar Zinser, Jorge Germán Castañeda Gutman, Luis Ernesto Derbez Bautista, Lino Korrodi (aunque estuvo en el equipo de Transición, fue descartado del gabinete), José Carlos María Abascal Carranza, Jaime Jaquez Cristóbal y Francisco Javier Ortiz Ortiz.

El líder más visible o central de ambos grupos fue Vicente Fox, quien ocuparía la titularidad de los cargos ejecutivos obtenidos, es decir, el puesto de gobernador y Presidente de la República. Por tanto, recibió los mayores beneficios, derivados de ambas responsabilidades. A diferencia de sus aliados políticos, quienes ocuparon un cargo público decidido por él, en su calidad de titular del Poder Ejecutivo local y federal.

Ambas agrupaciones de individuos adoptaron, desde su formación, una configuración netamente *informal*, es decir, entre ellos no existieron elementos formales como un contrato, estatutos o algún documento rector que guiará su acción durante más de diez años de actuación en la política mexicana.

La pertenencia de los miembros a algún grupo estuvo regida por una *membresía semiformal* y operó con base en *intercambios bilaterales* o *multilaterales*. Sus reglas de

intercambio fueron *voluntarias y temporales*; y los mecanismos individuales de acatamiento fueron las *relaciones personales* y la *confianza*.

Derivado de las ideas anteriores, podemos decir que ambos grupos se comportaron como una red de individuos fuertemente integrados, de modo voluntario que se distinguieron por los siguientes rasgos:

- ✓ Ningún miembro tuvo una autoridad absoluta y todos participaron en la toma de decisiones.
- ✓ Las decisiones se tomaron de manera conjunta y acordada.
- ✓ La red operó mediante decisiones, resolución de problemas, ganancias/pérdidas o prestigio compartidos.

La fuerza que adquirió tanto el grupo Guanajuato como el grupo Plural se vio con nitidez en los dos cargos de representación popular que logró quitar al PRI (antaoño partido hegemónico o único). De esta manera, conservaron el gobierno de Guanajuato (1995) y consiguieron la alternancia partidista -por primera vez en el país- en la Presidencia de la República (2000). En esta última elección, el grupo basó sus esperanzas en un importante trabajo de *marketing* político para posicionar, desde mediados de 1997, la candidatura de Vicente Fox y asociar su campaña con la idea de “cambio político”, entre el electorado mexicano.

Sin embargo, antes tuvieron que ganar la nominación interna en el PAN y en el proceso interno de su partido para elegir a su candidato tanto a gobernador en 1995 como presidencial en 1999, Fox y el grupo Guanajuato emplearon la misma estrategia; es decir, realizaron una intensa precampaña para lograr ambas nominaciones. En ambas candidaturas se obtuvo una amplia mayoría que desincentivo la postulación de sus rivales internos.

Por otra parte, la fuerza de ambos grupos debe entenderse en términos de su *tamaño reducido o pequeño* que adoptaron desde su nacimiento y, en el corto plazo, les facilitó afrontar los obstáculos de forma eficaz y efectiva a sus intereses u objetivos políticos presentes. Podemos decir que este tipo de grupos son los medios o mecanismos idóneos para fomentar los intereses comunes de sus miembros. En el caso que nos ocupa, dichos intereses fueron de tipo electoral y consistieron en conservar la gubernatura de Guanajuato y ganar la Presidencia de la República.

Por su parte, al no existir o mediar una relación “contractual” (o algo similar) entre los miembros tanto del grupo Guanajuato como del grupo Plural, su unión o relación, durante más de una década en la política mexicana, se explica por la existencia de ciertas normas sociales, aprendidas y aceptadas por ellos. En este caso, la *confianza* entendida como la seguridad que se tiene en otra persona, gracias al trato cotidiano o profesional que permite conocer no sólo el comportamiento del otro, sino también su capacidad y habilidad personal para desempeñar un empleo o cargo público.

La importancia de la confianza radica en el hecho de constituir el sustento del *capital social*, definido como la capacidad y habilidad de asociarse. Dicha confianza sólo es posible si existen en la comunidad ciertas pre-condiciones, como compartir normas y valores morales (de naturaleza a-racional), mediante las cuales las comunidades limitan el interés individual.

Se presume que la confianza y el capital social no sólo facilitan la cooperación, sino también la comunicación y el diálogo, e incluso permite el intercambio de información de “grano fino”; pero entraña costos en la creación y mantenimiento de relaciones. El intercambio de información ocurre más frecuentemente entre actores o individuos con similares creencias, valores, cultura, educación y estatus social.

Otra norma importante que sugieren las teorías de alcance medio revisadas en la construcción de los grupos políticos o equipos de gobierno es la *lealtad personal*, la cual

depende de la *amistad* que comparten dos o más personas que interactúan frecuentemente (hay lealtad si hay previamente amistad) y, la mayoría de las veces, surge de compartir ideas, rasgos personales, culturales y sociales similares. En consecuencia, la lealtad entre los políticos no empieza con el ejercicio de un cargo público, ni acaba en el momento mismo que concluyen sus cargos o empleos, trasciende estos momentos y su rasgo principal es la duración en el tiempo y las circunstancias.

Otro aspecto importante que sugiere la teoría de las redes políticas es que las redes poseen una configuración temporal y variable de individuos (en oposición a permanente y fija) que responde al objetivo planteado por el grupo en un momento determinado. Este principio se ajusta al comportamiento observado en el grupo Guanajuato, el cual tuvo la necesidad de incrementar el número de sus miembros para enfrentar al candidato del PRI (Francisco Labastida Ochoa) y así poder ganar la Presidencia de la República. En este sentido, Vicente Fox amplió a su grupo base de 13 a 25 aliados políticos, pero tuvo el cuidado de integrar a personajes que conoció con antelación en diferentes momentos de su trayectoria profesional y política. Los 12 nuevos miembros integraron el grupo Plural.

Siguiendo los postulados de la teoría de los grupos políticos y de las redes políticas, el grupo Guanajuato adoptó la forma de un *grupo político* o de una red social o de amistad que dio como resultado un grupo fuerte o duradero. En la unión o conexión entre sus miembros prevaleció la confianza y la lealtad. Su organización fue informal –al igual que las camarillas- y lo único formal o visible era el objetivo que persiguieron sus integrantes, es decir, la búsqueda del poder. La relación de mando que privó entre ellos fue horizontal, es decir, ninguno de sus miembros estuvo por encima de los demás: todos estaban al mismo nivel jerárquico o sólo tuvieron cierto grado de influencia en la orientación del grupo. La comunicación al interior del grupo fue amplia, ya que el total de sus agremiados dispuso de la misma información. Entre ellos hubo cercanía

geográfica, la cual favoreció la comunión de ideas, creencias, aspiraciones y objetivos políticos, todos ellos elementos indispensables para el surgimiento de la confianza entre ellos.

De acuerdo con la teoría de la acción colectiva, los grupos políticos actúan, por lo regular, por objetivos tanto *inclusivos* como *exclusivos*. Esta clase de grupos pueden buscar ambos tipos de intereses toda vez que estamos suponiendo agrupaciones fuertemente integradas, cuya unión no responde a coyunturas políticas, su relación y fuerza se explican con base en la confianza y lealtad que existe entre sus miembros y la duración de su relación.

Con base en el razonamiento anterior, podemos decir que el funcionamiento e integración del grupo Guanajuato, fue más cercano a la dinámica de un grupo político que al de una camarilla, ya que persiguió -durante su existencia- dos clases de objetivos políticos: 1) conseguir la *alternancia partidista* tanto en el gobierno de Guanajuato (conservarla) como en la Presidencia, y 2) obtener las *candidaturas* del PAN para los cargos de elección popular de las elecciones intermedias de 2003 y la elección presidencial de 2006.

En cuanto al primer objetivo, suponemos que la acción unificada y total del grupo Guanajuato fue posible gracias al incentivo común que perseguían sus miembros: conseguir la *alternancia partidista*, vía las elecciones, tanto en el gobierno de Guanajuato (1995) como en la Presidencia de la República (2006). Alcanzar dicha alternancia se constituyó en un “bien colectivo inclusivo”, es decir, entre más personas, asociaciones y partidos coadyuvarán para obtener la alternancia en ambos cargos; ésta se obtendría con mayor rapidez y, una vez conquistada, el beneficio sería tanto para los militantes del PAN como de los otros partidos políticos en el mediano o largo plazo.

En cambio, el segundo objetivo provocó cierto grado de desunión y actuación parcial del grupo Guanajuato, ya que las candidaturas de 2003 y 2006 constituyeron “bienes

colectivos exclusivos”, esto es, las diferentes candidaturas -a cargos legislativos y ejecutivos- ofrecidas por el PAN, en especial, la candidatura presidencial eran para un solo político y no había cabida para todos los interesados. Por esta razón, entre menos candidatos surgieran del PAN, era más probable que los funcionarios o candidatos emanados del gobierno federal y apoyados por Vicente Fox, consiguieran la postulación del partido para enfrentar y, de ser posible, derrotar a sus adversarios políticos de los otros partidos para conseguir algún cargo de representación popular.

Por otro lado, con base en la teoría de las camarillas y de las redes políticas, el grupo Plural adoptó la forma de una red estratégica o instrumental que dio como resultado un grupo débil o temporal, donde la unión de sus miembros estuvo determinada por los beneficios por obtener y una vez satisfechos, su unión terminó. Su organización fue del todo informal –al igual que los grupos políticos- y lo único formal o visible era el objetivo que persiguieron sus integrantes: la búsqueda del poder. La relación de mando que privó entre ellos fue más vertical, es decir, uno de sus miembros estuvo por encima de los demás y éste fue el responsable de tomar las decisiones, en este caso, el Presidente de la República. La motivación que los alentó a operar como grupo fue la lucha por el poder político. La comunicación en su interior fue restringida y limitada, ya que algunos agremiados controlaron tanto la información como los canales a través de los cuales se transmitió. Entre ellos no importó el rasgo geográfico, ya que lo principal fue el interés que persiguieron sus miembros; lo que determinó, en última instancia, la vigencia del grupo.

Los objetivos que persiguieron fueron de tipo *exclusivo*. Como explica Olson, en el momento que el *beneficio óptimo* para algunos de los miembros del grupo no fue el esperado, decidieron seguir por dos caminos diferentes: 1) algunos se integraron a nuevas posiciones en el gabinete (como Fernando Canales Clariond, Luis Ernesto Derbez Bautista, Carlos Abascal, Rodolfo Elizondo Torres, Pedro Cerisola, Cristóbal Jaime

Jáquez y Francisco Ortiz); y 2) otros salieron del gobierno por diferencias con el presidente Fox (por ejemplo, Alfonso Durazo), para impulsar de lleno su carrera política (tal fue el caso de Adolfo Aguilar Zinser⁶³⁹), en especial, su postulación como candidatos a la Presidencia (como Jorge Castañeda y Santiago Creel).

Tabla 16

Categorías		Tipo de agrupación	Grupo Guanajuato (Grupo político)	Grupo Plural (Camarilla)
Tipo de red	Red estratégica o instrumental			
	Red social o de amistad			
Tipo de organización	Formal			
	Informal			
Tipo de relación	Horizontal			
	Vertical (arriba-abajo)			
Tipo de motivación	Consenso			
	Lucha por el poder			
Tipo de comunicación	Comunicación amplia			
	Comunicación restringida			
Alcance geográfico	Cercano			
	Lejano			
Tipo de objetivos	Inclusivos			
	Exclusivos			

Fuente: elaboración propia. El área sombreada indica el rasgo adoptado por cada grupo.

Por otra parte, la teoría del régimen de Clarence Stone⁶⁴⁰ nos permitió entender al grupo Guanajuato y al grupo Plural como una coalición de gobierno, integrada con el objeto de impulsar una serie de políticas públicas que correspondían a los intereses de los grupos de poder inmersos en dicha coalición.

Ambos grupos adoptaron la fisonomía de una coalición en el Poder Presidencial. El nuevo equipo de gobierno quedó integrado, desde el principio, por una serie de

⁶³⁹ Falleció en un accidente carretero el 5 junio de 2005 en México.

⁶⁴⁰ Gerry Stoker, "Regime Theory and Urban Politics", en Judge, David, et al., *Theories of urban politics*, London, Sage Publications, 1995, pp. 58-60.

tendencias políticas de derecha (panistas y representantes de empresarios), de centro (los priístas y los miembros de la sociedad civil) y de izquierda. Este crisol político tuvo como meta electoral atraer al mayor número de electores hacia la candidatura presidencial de Vicente Fox y, de esta forma, conseguir el triunfo electoral de un modo más seguro. Pero también conformaron una coalición de gobierno fuerte, capaz de gobernar el país durante seis años.

Sin embargo, en la coyuntura de la elección presidencial de 2006, ante la alta preferencia de Andrés Manuel López Obrador y debido al fracaso de la candidatura de Santiago Creel, miembro del grupo y cercano del presidente Fox; el presidente se vio en la necesidad de apoyar la candidatura presidencial de Felipe Calderón, un panista ajeno a su grupo e ideas. Así lo explica él mismo “como lo manifesté en su momento, si creía —y hoy sostengo— que Felipe Calderón y sus propuestas eran una mucho mejor alternativa que el populismo irresponsable de Andrés Manuel López Obrador. Pero mi apoyo debe entenderse más como el de un espectador que el de un protagonista de ese proceso electoral”.⁶⁴¹

Por último, en un sistema presidencial como el mexicano, la lealtad política (más que otros rasgos como los estudios, la participación política, la trayectoria profesional, etc.) de los posibles candidatos con el Presidente juega un papel fundamental para integrar el gabinete o equipo de gobierno. Gracias a que casi todos los nombramientos son facultad exclusiva del Presidente de la República, esta atribución constitucional le aporta cierto grado de personalismo a las designaciones respectivas.

Este aspecto quedó evidenciado con el equipo de gobierno que integró Vicente Fox tanto en el gobierno de Guanajuato como en la Presidencia de la República. En 1995, de 17 designaciones que Fox realizó para integrar su gabinete, tres cuartas parte de los funcionarios (76 por ciento) tuvieron el rasgo de la lealtad hacia él. Como presidente de

⁶⁴¹ Entrevista con Vicente Fox Quesada, *op. cit.*

la República de 51 nombramientos que realizó en el gabinete legal, la mitad (49 por ciento) de los funcionarios eran políticos cercanos a él. Así podemos ver que en ambos gobiernos, más de la mitad de los funcionarios –en promedio- entraron en la categoría de funcionarios leales a Vicente Fox. La categoría de lealtad política se construyó, en este trabajo, a partir del tiempo de conocer a Fox, el número de cargos ocupados con él y las coyunturas políticas experimentadas.

Bibliografía

Libros y artículos de libro

- 1) Aguilar López, Jesús (coord.), *Libertades y participación política: desafíos para la consolidación democrática en Guanajuato*, México, Fontamara-Prodep-UG, 2014.
- 2) Aguilar, Rubén y Castañeda, Jorge, *La diferencia. Radiografía de un sexenio*, México, Grijalbo, 2007.
- 3) Aitken, Rob, “Carlos Salinas de Gortari”, en Fowler, Will (coord.), *Presidentes mexicanos (1911-2000)*, T. II, México, INEHRM, 2005, pp. 419-459.
- 4) Aristegui, Carmen y Trabulsi, Ricardo, *Transición*, México, Grijalbo, 2010.
- 5) Bassols, Mario y Mendoza Cristóbal (coords.), *Gobernanza. Teoría y prácticas colectivas*, España, Anthropos-UAMI, 2011.
- 6) Bassols Ricardez, Mario Federico, *Política urbana en Aguascalientes. Actores sociales y territorio (1968-1995)*, México, UAM - Instituto Cultural de Aguascalientes, 1997.
- 7) Bassols Batalla, Angel, *México: formación de regiones económicas*, México, UNAM, 1979.
- 8) Becerra Chávez, Pablo Javier, “Las elecciones federales del año 2000: la hora de la alternancia”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 305-321.
- 9) Berins Collier, Ruth, “The transformation of Labor-Based one-Partyism at the end of the Twentieth Century: the case of Mexico”, in Hollifield, James and Jilson, Calvin (editors), *Pathways to Democracy: the political economy of democratic transitions*, London, Routledge, 2000, pp. 93-115.

- 10) Blanco, Mónica, *et al.*, *Guanajuato. Historia Breve*, México, FCE, 2010.
- 11) Bobbio, Norberto, *et al.*, *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI, 1998.
- 12) Bobes, Velia Cecilia, “Ciudadanía”, en Baca Olamendi, Laura, *et al.* (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000.
- 13) Bravo Mena, Luis Felipe, *Acción Nacional. Ayer y hoy*, Grijalbo, México, 2014.
- 14) Camacho Sandoval, Salvador, *Educación y alternancia política en México*, México, Universidad Autónoma de Aguascalientes, 2004.
- 15) Camp, Roderic Ai, “La cultura política mexicana”, en *Líderes políticos de México*, México, FCE, 1996.
- 16) --, *Reclutamiento político*, México, Siglo XXI, 1990.
- 17) Carpizo, Jorge, *El presidencialismo mexicano*, 14ª ed., México, Siglo XXI, 1998.
- 18) Casas, Rosalba, “Enfoque para el análisis de redes y flujos de conocimiento”, en Luna, Matilde (coord.), *Itinerarios del conocimiento: formas dinámicas y contenido. Un enfoque de redes*, España, Anthropos Editorial, 2003.
- 19) Castañeda, Jorge, *Amarres perros. Una autobiografía*, México, Alfaguara, 2014.
- 20) --, *La Herencia*, México, Extra Alfaguara, 1999.
- 21) Centro Nacional de Desarrollo Municipal, “Guanajuato”, en *Los municipios de México. Información para el desarrollo*, Secretaría de Gobernación, México, 1998 (véase sesión digital).
- 22) Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE), IFE, México, 1996, s.v. “art. 177 y 190”.
- 23) Colomer, Josep, *Instituciones políticas*, España, Ariel, 2001.
- 24) Cosío Villegas, Daniel, *El sistema político mexicano*, México, Joaquín Mortiz, 1974.
- 25) D’Artiguez, Katia, *El gabinetazo*, México, Grijalbo, 2002.

- 26) Dutrénit Bielous, Silvia, “La manzana de la discordia o el voto útil en las elecciones competidas de México, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El 2 de julio: reflexiones posteriores*, FLACSO/IIS-UNAM/UAM-Iztapalapa, México, 2001, pp. 333-348.
- 27) Duverger, Maurice, *Los partidos políticos*, México, FCE, 1974.
- 28) Fowler, Will (coord.), *Presidentes mexicanos (1911-2000)*, T. II, México, INEHRM, 2005.
- 29) Fox, Vicente, *A los Pinos. Recuento autobiográfico y político*, México, Océano, 1999.
- 30) Garavito Elías, Rosa Albina, “Integración económica y la crisis de fin de régimen: México, 1985-2000”, en Carrillo Luvianos, Alejandro, et al. (coords.), *Recomposiciones regionales, sociales, políticas y culturales en el mundo actual*, México, UAM, 2005, pp. 59-80.
- 31) Garrido, Luis Javier, *El Partido de la Revolución Institucionalizada*, México, Siglo XXI editores, 2000.
- 32) Gerry Stoker, “Regime Theory and Urban Politics”, en Judge, David, et al., *Theories of urban politics*, London, Sage Publications, 1995.
- 33) Granados Chapa, Miguel Ángel, *Fox & Co. Biografía no autorizada*, México, Grijalbo, 2000.
- 34) González Ruiz, Edgar, *La última cruzada. De los cristeros a Fox*, México, Grijalbo, 2001.
- 35) Hernández Pérez, Carlos Eduardo, *La administración pública estatal en Guanajuato. Antecedentes históricos y temas contemporáneos*, Gobierno del Estado de Guanajuato-Instituto de Administración Pública de Guanajuato A.C. (IAPG), México, 2006.
- 36) Hobbes, Thomas, *Leviatan*, México, FCE, 2001.

- 37) Huntington, Samuel, *La tercera ola. La democratización a finales del siglo XX*, España, Paidós, 1994.
- 38) Instituto de Administración Pública de Guanajuato, "Guanajuato", en Instituto Nacional de Administración Pública, *Simplificación y mejora regulatoria en las administraciones estatales de México*, INAP, México, 2001.
- 39) Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, *Reseña Histórica de los partidos políticos en el estado de Guanajuato*, México, IEEG, 2005.
- 40) Kenneth Galbraith, John, *La anatomía del poder*, España, Plaza & Janes Editores, 1985.
- 41) Korrodi, Lino, *Me la jugué. El verdadero amigo de Fox*, México, Grijalbo, 2003.
- 42) Loeza, Soledad, "Autoritarismo", en Baca Olamendi, Laura, et al. (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000.
- 43) --, *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, FCE, 1999.
- 44) Ludes, Peter, "Conocimiento y poder", entrevista con Norbert Elías, en Elías, N., *Conocimiento y poder*, La Piqueta, 1994.
- 45) Lujambio, Alonso, *El poder compartido*, México, Océano, 2000.
- 46) Luna, Matilde, "La red como mecanismo de coordinación y las redes de conocimiento", en Luna, Matilde (coord.), *Itinerarios del conocimiento: formas dinámicas y contenido. Un enfoque de redes*, España, Anthropos Editorial, 2003.
- 47) Martín Huerta, Ramón, *Trazos de la memoria*, México, s/edit., s/f.
- 48) Medina Plascencia, Carlos, *Ahora es cuándo*, México, Océano, 2004.
- 49) Merino, Mauricio, "El Instituto Federal Electoral por dentro: algunas zonas de incertidumbre", en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 39-53.

- 50) Mills, Wright, *La élite del poder*, México, FCE, 1973.
- 51) Mosca, Gaetano, *La clase política*, México, FCE, 1992.
- 52) Ojeda, Mario, *México antes y después de la alternancia política: un testimonio*, México, El Colegio de México, 2012.
- 53) Olson, Mancur, *La lógica de la acción colectiva*, México, Limusa, 1992.
- 54) Ortega, Jesús, “Un paso hacia la democracia”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 75-82.
- 55) Panebianco, Angelo, *Modelos de partido*, Alianza Editorial, Madrid, 1990.
- 56) Pérez Fernández del Castillo, Germán, “José López Portillo: la ruptura del pacto revolucionario”, en Fowler, Will (coord.), *Presidentes mexicanos (1911-2000)*, T. II, México, INEHRM, 2005, pp. 385-415.
- 57) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano municipal en México: nueva metodología*, México, PNUD-ONU, 2014.
- 58) Puga, Cristina, *Organizaciones empresariales mexicanas. Banco de datos*, México, FCPS-IIS/ UNAM, 1994.
- 59) *Reseña histórica de los partidos en el estado de Guanajuato*, México, Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, 2005.
- 60) Reyes del Campillo, Juan, “Elecciones y transformación del sistema de partidos en México”, en Víctor A. Espinoza Valle, et al., *Después de la alternancia: elecciones y nueva competitividad*, México, UAM/SOME/Universidad de Guanajuato, 2005, pp. 197-224.
- 61) Rionda, Luis Miguel, *Del conservadurismo al neopanismo: la derecha en Guanajuato*, México, Universidad de Guanajuato-Centro de Investigación en Ciencias Sociales, 2001.

- 62) --, *La política desde la región*, México, Universidad de Guanajuato, 1997.
- 63) Rousseau, Isabelle, *México: ¿una revolución silenciosa? Élités gubernamentales y proyecto de modernización (1970-1995)*, Colegio de México, México, 2001.
- 64) --, *Modernidad con pies de barro*, Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, México, 1995.
- 65) Ruiz Massieu, Armando, *El gabinete en México*, México, Océano, 1996.
- 66) Salazar, Luis, “Alternancia y cambio de régimen”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 413-421.
- 67) Sartori, Giovanni, *Partidos y sistemas de partidos*, T. I, España, Alianza Editorial, 1980.
- 68) Schedler, Andreas, “La conflictiva construcción de la confianza electoral: el Consejo General del IFE, 1990-2000”, en Meyenberg Leycegui, Yolanda (coord.), *El dos de julio: reflexiones posteriores*, México, FLACSO/IIS-UNAM/UAMI, 2001, pp. 55-73.
- 69) Stone, Clarence, “Political Leadership in Urban Politics”, en Judge, David, et al., *Theories of urban politics*, London, Sage Publications, 1995.
- 70) Suárez Farías, Francisco, *Élite, tecnocracia y movilidad política en México*, México, UAM-Xochimilco, 1991.
- 71) Weber, Max, *El político y el científico*, México, Ediciones Coyoacán, 1997.
- 72) --, *Economía y sociedad*, México, FCE, 1964.
- 73) Woldenberg, José, et al., *La mecánica del cambio político en México. Elecciones, partidos y reformas*, Ediciones Cal y Arena, México, 2000.
- 74) Yturbe, Corina, “Igualdad”, en Baca Olamendi, Laura, et al. (comps.), *Léxico de la política*, México, FCE/FLACSO/SEP-CONACYT/Heinrich Böll Stiftung, 2000.

Artículos de revista

- 1) Albertoni, Ettore, “Teoría de las élites y elitismo”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, México, núm. 127, enero-marzo de 1987, 15 p.
- 2) Amparo Casar, María, “Las bases político institucionales del poder presidencial en México”, *Política y gobierno*, México, CIDE, núm. 1, primer semestre de 1996.
- 3) Aranda, Rafael, “Evolución de la alternancia: de los centros urbanos a sus periferias”, *Revista Legislativa de Estudios Sociales y Opinión Pública*, México, núm. 5, vol. 3, junio de 2010, pp. 7-27.
- 4) Arias, Patricia, “Guanajuato, una historiografía regional en claroscuro”, en *Boletín del archivo general del estado de Guanajuato*, México, nueva época, no. 9, marzo-julio de 1996, pp. 7-38.
- 5) Ballinas, Cristopher, “La redefinición de los espacios públicos. Formación y trayectoria de la élite gubernamental mexicana, 1970-1999”, *Revista Foro Internacional*, México, El Colegio de México, núm. 3, vol. LI, julio-septiembre de 2001.
- 6) Chávez Torres, Martha, “Bajío, Bajíos: unidades territoriales de una región”, en *Regiones*, Universidad de Guanajuato, México, no. 15, otoño de 2005, pp. 117-140.
- 7) Escamilla Cadena, Alberto, “Las transformaciones del presidencialismo en el marco de la reforma del Estado en México”, *Polis*, México, núm. 2, vol. 5, 2009, pp. 13-47.
- 8) González Suárez, Patricia, “Proceso electoral en Guanajuato”, en *Ciudades*, México, UAM-Iztapalapa, no. 30, abril-junio de 1996, pp. 53-59.
- 9) Hernández Rodríguez, Rogelio, “El resurgimiento de los poderes locales”, *Estudios Sociológicos*, México, Colegio de México, núm. 66, septiembre-diciembre de 2004.

- 10) --, “Cambio político y renovación institucional. Las gubernaturas en México”, *Foro Internacional*, México, Colegio de México, núm. 4, octubre-diciembre de 2003.
- 11) --, “Los grupos políticos en México. Una revisión teórica”, *Estudios Sociológicos*, México, Colegio de México, no. 45, vol. XV, septiembre-diciembre de 1997, 43 p. (documento PDF).
- 12) Lamy, Brigitte, “Atlas del espacio social del estado de Guanajuato: cartografía de los primeros avances”, en *Regiones*, Universidad de Guanajuato, México, no. 15, otoño de 2005, pp. 141-172.
- 13) Lujambio, Alonso, “De la hegemonía a las alternativas: diseños institucionales y el futuro de los partidos políticos en México”, *Política y gobierno*, México, CIDE, núm. 1, primer semestre de 1997.
- 14) Martínez Assad, Carlos, “El pasado y el presente político de Guanajuato”, en *Estudios Sociológicos*, México, El Colegio de México, vol. 5, núm. 44, mayo-agosto de 1997.
- 15) Portes, Alejandro, “La sociología en el continente: convergencias pretéritas y una nueva agenda de alcance medio”, *Revista Mexicana de Sociología*, México, IIS-UNAM, no. 3, julio-septiembre de 2004.
- 16) Rionda Ramírez, Luis Miguel, “Elites y política en México: una revisión teórica”, *Acta Universitaria*, México, Dirección de Investigación de la Universidad de Guanajuato, vol. VI, núm. 2, diciembre de 1996, 10 p. (PDF: <http://luis.rionda.net/images/3/3d/Elites.pdf>).
- 17) --, “La democracia y los gobernadores en Guanajuato. Una mirada rápida a su historia política en el siglo XX”, en *Boletín del archivo general del estado de Guanajuato*, México, nueva época, no. 9, marzo-julio de 1996, pp. 39-60.

- 18) Rousseau, Isabelle, “La SPP y la dinámica de constitución de un equipo: 1982-1988”, *Foro Internacional*, vol. XXXVI, no. 2-3, abril-septiembre de 1998, Colegio de México, 35 p. (PDF: <http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES>)

Periódicos

- 1) “Boda Religiosa de Paola Fox y Fabián Morfín”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12475, 5 de octubre de 1994, p. 1 (sección sociales).
- 2) “Propuesta de consenso”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12480, 9 de octubre de 1994, p. 2 (información local).
- 3) “No más conflictos poselectorales, pide E. Zedillo”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12593, 2 de febrero de 1995, p. 1 (sección nacional).
- 4) “Los panistas que Fox conoció hace más de tres años piensan diferente”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12596, 5 de febrero de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).
- 5) “Hoy será electo el candidato de Acción Nacional a la gubernatura”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12596, 5 de febrero de 1995, p. 3 (información local).
- 6) “PRI-CEN”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12615, 24 de febrero de 1995, p. 3 (información regional).
- 7) “Martha Lucia: gobernador”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 5 (información local).

- 8) “Quiero ser gobernador, expresó Fox al inicio de su campaña”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 2 (información local).
- 9) “Instituto Electoral del Estado de Guanajuato”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12616, 25 de febrero de 1995, p. 5 (deportes).
- 10) “Quedaron inscritos tres precandidatos para gobernador en el PRI”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12617, 26 de febrero de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).
- 11) “Ignacio Vázquez Torres, electo candidato del PRI”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12625, 6 de marzo de 1995, p. 1 (información local).
- 12) “Quien resulte responsable” (columna política), en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12628, 9 de marzo de 1995, p. 1 (sección Guanajuato).
- 13) “Rechazan las candidaturas propuestas por el PVEM”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12629, 10 de marzo de 1995, p. 1 (Guanajuato).
- 14) “Falso que grupos pedemistas apoyen a Fox”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12696, 16 de mayo de 1995, p. 3 (información local).
- 15) “El IEE debe convocar a un verdadero debate; externó Alfredo Ling”, en *El Heraldo de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12696, 16 de mayo de 1995, p. 5 (información local).

- 16) “Guanajuato debe ser cuna del cambio: Fox”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12699, 19 de mayo de 1995, p. 2 (información regional).
- 17) “¡Volveremos a ganar!”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12704, 24 de mayo de 1995, p. 4 (información local).
- 18) “Promete gobernar con justicia para todos”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12705, 25 de mayo de 1995, p. 5 (información local).
- 19) “Suspende SEGOB pláticas para reforma electoral”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12707, 27 de mayo de 1995, p. 1 (nacional).
- 20) “Triunfo asegurado de Fox”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12709, 29 de mayo de 1995, p. 1 (información local).
- 21) “Felicit a Zedillo a Fox Quesada y a Cervera Pacheco”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12710, 30 de mayo de 1995, p. 1 (nacional).
- 22) “Al que no funcione, se le correrá: Fox”, en *El Herald de León*, León, Guanajuato, México, año XXXVIII, no. 12735, 24 de junio de 1995, p. 1 (información local).
- 23) Venegas, Juan Manuel, “Despilfarra Carlos Flores recursos del erario en Paris”, *La Jornada*, México, D. F., 10 de enero de 2004, edición electrónica: <http://www.jornada.unam.mx/2004/01/10/040n1con.php?origen=index.html&fly=1>
- 24) Durazo, Alfonso, “Carta de renuncia”, *El Universal (online)*, México, D.F., lunes 05 de julio de 2004, 16:05 hrs.
- 25) Muñoz, Alma, “El Bajío, zona más dinámica, sostiene”, *La Jornada*, México, D.F., jueves 14 de mayo de 2015, núm. 11056, p. 16.

Entrevistas

- 1) Entrevista con Vicente Fox Quesada, ex presidente de la República, San Francisco del Rincón (Centro Fox), Guanajuato, México, 3 de noviembre de 2015.
- 2) Entrevista con Javier Usabiaga, secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural, Celaya, Guanajuato, México, 3 de septiembre de 2015.
- 3) Entrevista con el Dr. Armando Sandoval Pierres, Guanajuato, Guanajuato, México, 17 de septiembre de 2014.
- 4) Dr. Luis Miguel Rionda, académico de la Universidad de Guanajuato, Guanajuato, México, 15 de septiembre de 2014.
- 5) Dr. Alex Caldera, investigador de la Universidad de Guanajuato (campus León), Guanajuato, México, noviembre de 2014.

Referencias electrónicas

- 1) http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada
- 2) “Bárbara Botello, la más popular en Facebook”, *Unión de Guanajuato*, México, 15 de julio de 2013, <http://www.unionguanajuato.mx/articulo/2013/07/15/politica/leon/barbara-botello-la-mas-popular-en-facebook>
- 3) http://es.wikipedia.org/wiki/Juan_Manuel_Oliva_Ram%C3%ADrez, México, 10 de noviembre de 2014, 17 hr.
- 4) http://es.wikipedia.org/wiki/Carlos_Chaurand

- 5) http://es.wikipedia.org/wiki/Francisco_Arroyo_Vieyra
- 6) http://es.wikipedia.org/wiki/Ernesto_Zedillo
- 7) http://es.wikipedia.org/wiki/Jos%C3%A9_Francisco_Ruiz_Massieu
- 8) http://es.wikipedia.org/wiki/Pedro_Joqu%C3%ADn_Coldwell
- 9) http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada
- 10) http://es.wikipedia.org/wiki/Ricardo_Alaniz_Posada
- 11) <http://www.agendasia.org/index.php/es/nosotros/63-curriculos/133-carlos-rojas-magnon>, México, D.F., 28 de junio de 2015, 15 hr.
- 12) Venegas, Juan Manuel, “Despilfarra Carlos Flores recursos del erario en Paris”, *La Jornada*, México, D. F., 10 de enero de 2004, edición electrónica: <http://www.jornada.unam.mx/2004/01/10/040n1con.php?origen=index.html&fly=1>.

Índice

Introducción

1

Capítulo 1

La teoría de la acción colectiva, las fuentes de poder y las teorías de alcance medio

1.1) Teoría de la acción colectiva	13
1.1.1) Bienes públicos o colectivos vs bienes no colectivos	14
1.1.2) Costos y beneficios	15
1.1.3) Tamaño de los grupos: grandes y pequeños	17
1.1.4) Comportamiento organizacional para obtener bienes colectivos exclusivos o inclusivos	19
1.1.5) La elite gobernante actúa en grupos pequeños	20
1.2) Las fuentes de poder y los instrumentos del poder	22
1.2.1) Definiciones de poder	22
1.2.2) Fuentes del poder	24
1.2.3) Instrumentos del poder	26
1.2.4) Relación de los instrumentos con las fuentes del poder	27
1.3) Teorías de alcance medio	30
1.3.1) Conceptualización básica	30
1.3.2) Teoría de las camarillas	32
1.3.2.1) La lealtad y la confianza en las camarillas	32
1.3.2.2) Habilidades personales para crecer en la jerarquía administrativa	34
1.3.2.3) Patrones de reclutamiento instituido en las camarillas	35
1.3.2.4) Familia Revolucionaria	37
1.3.2.5) Debilidades	39
1.3.3) Teoría de los grupos políticos	42
1.3.3.1) La lealtad, la confianza y la capacidad personal en los miembros de los grupos políticos	42
1.3.3.2) La subred política de un líder político	44
1.3.3.3) Tipos de subredes: de amistad e instrumentales	46
1.3.3.4) La integración de los equipos de gobierno en México, 1976-2000	48
1.3.3.5) Integración del personal político de la Secretaría de Programación y Presupuesto, 1976-1988	50

1.3.4) Teoría de las redes políticas	52
1.3.4.1) Características genéricas de las redes y su tipología	53
1.3.4.2) Aplicación restringida y a grupos pequeños del concepto de las redes políticas	56
1.3.4.3) Aplicación amplia y a grandes grupos del concepto de las redes políticas	60
1.3.4.4) Aspectos sobresalientes de la dinámica de las redes	62
1.3.4.5) Perspectivas y limitaciones del enfoque de redes como mecanismo de coordinación	64

Capítulo 2

Las condiciones institucionales que hicieron posible la alternancia política en la Presidencia de la República

2.1) La democracia liberal y el régimen autoritario	66
2.1.1) Libertad e igualdad política	66
2.1.2) El concepto de ciudadanía	68
2.1.3) La alternancia política en México	68
2.1.4) El régimen autoritario: el gobierno de un solo partido	74
2.2) Elección presidencial de 1988	78
2.2.1) Cambio de modelo económico y rompimiento de las alianzas políticas del gobierno	79
2.2.2) Fractura interna del PRI	86
2.2.3) Análisis de la elección presidencial de 1988: la imposición del candidato oficial en la Presidencia	88
2.2.4) El comienzo y el fin de la sucesión presidencial, 1920-1994	92
2.3) Elección presidencial de 2000	101
2.3.1) La lógica inclusiva que adoptó el sistema electoral mexicano, 1977-1997	102
2.3.2) La fuerza electoral de los partidos políticos mexicanos	109
2.3.3) Análisis de la elección presidencial de 2000: la alternancia política en la Presidencia	112

Capítulo 3

El surgimiento del grupo Guanajuato y del grupo Plural: contexto político y perfiles personales

3.1) Gestación del grupo Guanajuato, 1913-2000	119
3.1.1) Inestabilidad política de Guanajuato, 1913-1949	119
3.1.2) Estabilidad política en el estado, 1949-1984	121
3.1.3) Afianzamiento electoral del PAN en Guanajuato, 1976-2000	121
3.2) Antecedentes y perfiles personales de los miembros del grupo Guanajuato	133
3.2.1) Antecedentes del grupo Guanajuato	133
3.2.2) El grupo Guanajuato	144
3.2.3) El grupo Plural	152

Capítulo 4

La formación y consolidación del grupo político de Vicente Fox en el gobierno de Guanajuato, 1989-2000

4.1) Características económicas, sociales y políticas del estado de Guanajuato	165
4.2) Formación del grupo Guanajuato	179
4.2.1) Proyecto político del grupo Guanajuato	180
4.2.2) El PAN sincronizó su funcionamiento con el proyecto del grupo Guanajuato	183
4.2.3) Los panistas conquistaron la estructura del gobierno de Guanajuato, entre 1991 y 1995	188
4.2.4) La organización de la clientela política desde el gobierno interino	193
4.3) Consolidación del grupo Guanajuato	197
4.3.1) Proceso de negociación de la Reforma Política del estado de Guanajuato	198
4.3.2) Contexto nacional favorable	206

4.3.3) Elección extraordinaria de 1995	207
4.4) Análisis de los rasgos del grupo Guanajuato, 1984-2000	216
4.4.1) La amistad en el grupo Guanajuato	219
4.4.2) La confianza en el grupo Guanajuato	223
4.4.3) La lealtad en el grupo Guanajuato	228

Capítulo 5

El ascenso de Vicente Fox y sus aliados políticos a la Presidencia de la República, 2000-2006

5.1) Integración del gabinete presidencial	231
5.1.1) Antecedentes y aspectos teóricos de las camarillas	231
5.1.2) La camarilla: el grupo Plural	236
5.1.3) El grupo político: el grupo Guanajuato	240
5.1.4) Posiciones en el gabinete presidencial	244
5.1.5) Las renuncias del gobierno: un priista y los dos miembros de la izquierda	250
5.2) Análisis de la red política de Vicente Fox, 2000-2006	252
5.2.1) Miembros de la estrella primaria y la zona de primer orden	252
5.2.2) Grupos internos en el gabinete	260
5.2.3) Miembros de la zona de segundo orden	263
5.2.4) Alianzas latentes en el gobierno de Vicente Fox con otras organizaciones	270
5.2.5) Funcionamiento de la red política de Vicente Fox	275
Conclusiones	276
Bibliografía	286