



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
SOCIALES**

El Consejo Coordinador Empresarial y su intervención en la
toma de decisiones políticas durante el sexenio de Vicente
Fox (2000-2006)

TESIS

Que para obtener el título de
**Licenciada en Ciencias Políticas y
Administración Pública**
(Opción: Ciencias Políticas)

PRESENTA

Yesenia Asunción García Cruz

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Pablo Armando González Ulloa Aguirre



Ciudad Universitaria, CDMX., marzo de 2018



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

*A la memoria de mamá, mi Cris, quien hasta el final de sus días
me insistió con la elaboración de este trabajo
para la debida culminación de un ciclo.
Con todo mi amor y dedicación, para ti.*

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá: Cristina, por haberme enseñado que los deseos se consiguen con perseverancia y esfuerzo; por todo tu amor y comprensión siempre; por haberme dado todo lo que en tus manos estuvo y más para que nada me faltara; por siempre inspirarme para saber que los límites no existen y ser un claro ejemplo de ello; por tus regaños y educación tan estricta, porque me enseñaron que el respeto es esencial para el andar en esta vida. En fin, estas líneas y este espacio no me alcanzarían para agradecerte por todo lo que en vida me diste, por las enseñanzas y el amor que me dejaste, y menos aún para expresarte la falta que me haces, pero este trabajo es una muestra de que sigues siendo mi inspiración y el amor más grande que he tenido en la vida.

A mi papá: Álvaro, por las enseñanzas, la dedicación y el esfuerzo, porque a pesar de las dificultades por las que nos ha tocado atravesar, sigues aquí, conservando la esencia de la familia y apoyándome en cada paso.

A Jorge, mi hermano, quien ha sido pieza fundamental en mi desarrollo. Por tu apoyo incondicional; por tus cuidados; por hacerme saber en todo momento que no estoy sola; por las risas y las lágrimas; por impulsarme siempre a atravesar los horizontes para buscar lo que anhelo. A Andrea, mi cuñada, por los consejos, por el apoyo y por ser parte de esta familia.

A mi tía Cata, por el cariño y los cuidados que siempre me das. Por abrirme las puertas de tu casa cada mañana con un desayuno exquisito; por los alimentos que día a día me brindas con ese toque de hogar y ternura que saben a familia.

A Tona, por ser el mejor amigo en el estricto sentido de la frase; por tu apoyo incondicional en los mejores, pero sobre todo, en los peores momentos; por los infinitos instantes de chistes, diversión y risas; por tu hombro y oídos en tantas lágrimas y frustraciones; por tus consejos y regaños; por siempre estar pendiente de mí; por ser tan tú, una persona llena de nobleza y sinceridad. A Dano, por tu franca amistad, que en un corto período de tiempo se volvió muy importante para mí; por tus consejos, tus chistes, e incluso, tu paciencia para darle lectura a partes de este trabajo, siempre con importantes comentarios.

A la Maestra Julia Isabel Flores Dávila, porque sin su apoyo la realización de este trabajo habría sido más difícil. Gracias por darme la oportunidad de combinar el trabajo con la elaboración de mi tesis; por la formación profesional que me ha permitido adquirir en el Departamento de Investigación Aplicada y Opinión del Instituto de Investigaciones Jurídicas de esta Universidad; por su paciencia, y sobre todo, enseñanzas que sin duda son invaluable para mí.

Al expresidente del Consejo Coordinador Empresarial, cuyo anonimato prefirió conservar, pero que con la entrevista y plática que tuvimos me ayudó a entender mucho mejor el funcionamiento de los empresarios en el ámbito político y me orientó de manera importante para la culminación de este trabajo; por su amabilidad y disposición, gracias. A Víctor Zúñiga, cabildero empresarial, cuya entrevista y plática también enriquecieron increíblemente esta tesis; por tu gentileza y atención, gracias.

Al profesor Francisco González Ayerdi, que sin saberlo, sembró en mí el interés en este tema de investigación durante su clase de *Sistema Político Mexicano*.

Al Doctor Pablo Armando González Ulloa Aguirre, mi director de tesis, por su apoyo y disposición para dirigirme en este trabajo; igualmente por su paciencia y comprensión en el tiempo que me llevó la realización de este texto; por su siempre gentileza y amabilidad para recibirme, resolver dudas y revisar cada apartado, siempre con muy buen humor.

A los Doctores Ricardo Tirado Segura, Jorge Márquez Muñoz, Marcela Briz Garizurieta y a la Maestra Nancy Hernández Martínez, por su cordialidad y atención para darle lectura a este trabajo, así como por sus apreciables comentarios y observaciones para su mejoramiento.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, mi alma máter y ahora lugar de trabajo. Por su calidad de enseñanza; por sus espacios para aprender y aprehender todo cuanto se desee; por darme de los mejores momentos, experiencias, y a los mejores amigos; agradezco también por sus bibliotecas, pues la mayor parte de este trabajo fue realizado en ellas. El orgullo de ser azul y oro es inigualable.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I LOS EMPRESARIOS COMO ACTOR SOCIAL. LA ETAPA DEL ESTADO POST REVOLUCIONARIO	12
1.1 Los grupos de interés.....	12
1.2 Los grupos de presión.....	13
1.3 Concepto de poder.....	14
1.4 Elementos de poder de los grupos de presión	15
1.5 ¿Cómo ejercen su poder los grupos de presión?	16
1.6 Los principales grupos de presión en México	17
1.6.1 Los sindicatos.....	17
1.6.2 El clero	18
1.6.3 El sector empresarial	19
1.6.3.1 Las agrupaciones patronales	20
1.6.3.2 El Consejo Coordinador Empresarial	22
1.7 Los empresarios y el Estado mexicano post-revolucionario	24
1.8 El cardenismo y los conflictos empresariales	27
1.9 La sustitución de importaciones y el crecimiento industrial.....	30
CAPÍTULO II SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL FRENTE AL ESTADO.....	34
2.1 La crisis del desarrollo estabilizador y la configuración del empresariado como actor político y social.....	34
2.2 La creación del Consejo Coordinador Empresarial.....	36
2.2.1 El contexto político para la creación del Consejo Coordinador Empresarial.....	38
2.3 La nacionalización de la banca y la reacción del sector privado.....	42
2.4 El proyecto institucional de los empresarios mexicanos: Su politización partidaria y electoral	46
2.5 Hacia un nuevo orden político-económico. La inserción del neoliberalismo en México .	49
2.6 La iniciativa privada: un actor heterogéneo ante la modernización.....	52
2.6.1 Facción proteccionista	53
2.6.2 Facción tecnocrática.....	53
2.6.3 Facción liberal-conservadora o populista.....	54

2.7 La iniciativa privada y la apertura democrática: el bipartidismo	56
2.7.1 Manuel Clouthier: La campaña presidencial de un empresario	58
2.8 Los empresarios de los noventa y su papel en la configuración del Estado	60
2.8.1 Reforma del Estado	61
2.8.2 Los empresarios y el TLCAN	63
2.8.3 Hacia el fin de siglo.....	66
CAPÍTULO III EL CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL Y SU INJERENCIA	
POLÍTICA DURANTE EL SEXENIO DE VICENTE FOX	
3.1 El régimen político en México en los albores del siglo XXI: ¿Un gobierno dividido o sin mayoría?	69
3.2 Vicente Fox: un empresario político	71
3.3 “Los amigos de Fox”. El apoyo de los empresarios al candidato panista a la presidencia	73
3.4 El gobierno foxista ¿de empresarios y para empresarios?	75
3.4.1 La relación ejecutivo-legislativo	76
3.4.1.1 La reforma fiscal.....	77
3.4.1.2 La reforma energética	81
3.4.2 Del respaldo al desencanto de los empresarios con el gobierno de Vicente Fox	84
3.5 Las formas de participación de los empresarios en la nueva institucionalidad del sistema político mexicano	86
3.5.1 La incidencia pública	86
3.5.2 El cabildeo legislativo. Los cambios en tiempos de la alternancia política.	88
3.5.3 ¿Qué es el cabildeo?.....	89
3.5.3.1 El cabildeo en México	90
3.6 El CCE y el cabildeo con el Congreso de la Unión. La participación de los empresarios en el gobierno de Vicente Fox.....	91
CONCLUSIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	104

INTRODUCCIÓN

Los empresarios en México constituyen un actor fundamental para entender el desarrollo político, económico y social del país. El sector privado, como grupo de interés, ha demostrado una enorme capacidad de organización y movilidad de recursos financieros para hacer frente a cualquier adversidad que amenace su capital.

Durante la historia del país en el siglo XX, se observó la agrupación de los empresarios de acuerdo con sus actividades, pero con la misma finalidad: defender sus intereses. Asimismo, los cambios en el modelo político y económico del México contemporáneo, en un contexto de cambios internacionales —el neoliberalismo y la globalización—, fortalecieron el crecimiento del sector privado mexicano y su manera de negociar para intervenir en la toma de decisiones políticas.

La organización, el poder económico y las formas de expresión política del empresariado nacional a lo largo del siglo pasado, evolucionaron de tal manera que, sus acciones repercutieron de forma directa e importante en la transformación de la realidad mexicana hasta principios de este siglo.

La historia reciente de México regularmente es abordada a través de los grandes caudillos, los militares y los políticos que le fueron dando forma a la nación, así como los movimientos sociales que también lo hicieron; sin embargo, los empresarios no siempre figuran en este andar, a pesar de haber sido una figura fundamental en el entorno socioeconómico, político e institucional de este país.

El recorrido histórico se encuentra ubicado en el comportamiento político de los empresarios durante la mayor parte del siglo XX y principios del XXI, con la finalidad de tener claridad en su cabida dentro del desarrollo gubernamental del país y cómo es que estas relaciones con el poder político evolucionaron sus organizaciones representativas, propias de las élites económicas. Lo anterior fue producto de diferentes factores, como el cambio del desarrollo económico del país, el contexto internacional marcado por guerras y cambios en los modelos económicos, además de decisiones del gobierno que fueron definiendo la aparición de estas organizaciones empresariales hasta llegar al CCE, y su manera de relacionarse con el Estado, el gobierno y la sociedad para adaptarse a los cambios y tener presencia en el ámbito nacional.

El capítulo primero de esta tesis, aborda un marco conceptual en el que se plasman las diferencias entre un grupo de interés y un grupo de presión, ambos empleados para designar al sector privado como parte de una élite en México, pero sin ser lo mismo; asimismo, realicé una definición de poder con base en estudios de autores clásicos como Norberto Bobbio y Michel Foucault, con la finalidad de identificar un término fundamental en el estudio de la ciencia política y su relación con el tema aquí estudiado.

De igual manera, el lector encontrará una descripción sobre cuáles son los elementos de poder que suelen emplear los grupos de presión, así como la manera en la que son utilizados. Una vez establecidos los conceptos fundamentales para abordar el estudio de los empresarios en México, hice una breve explicación sobre cuáles son los principales grupos de presión en el país, considerando que pueden no ser los únicos, pero sí los que cuentan con sustento teórico y mayor presencia en la vida pública para señalarlos como tales. Las descripciones que aquí se encontrarán son sobre los sindicatos, la iglesia y el sector empresarial, este último explicado tanto en las agrupaciones patronales como en el Consejo Coordinador Empresarial y su composición, representante cupular de este sector.

En el mismo capítulo, comienza el recorrido histórico que parte de la promulgación de la Constitución de 1917, con la justificación de que este fue el hecho que buscó resarcir las profundas desigualdades sociales que habían hecho estallar en 1910 la Revolución Mexicana, después de que el porfiriato hubiera concedido amplios privilegios a los propietarios de la época. Así, a través de los artículos 27 y 123 constitucionales, referidos al derecho de posesión de tierras y derechos laborales, los empresarios y terratenientes no vieron con buenos ojos los cambios que buscaban darse.

A la par, comenzaron a surgir las primeras organizaciones empresariales y, como también se encontrará plasmado, se aborda la posición de los empresarios durante el gobierno de caudillos, los inicios de la institucionalización política nacional con la formación del PNR y su postura frente a los actores sociales del momento. En este primer capítulo, también se encontrará la postura del gobierno del General Lázaro Cárdenas frente a los empresarios, en qué consistió su gobierno de masas y cómo es que el sector privado quedó fuera del mismo, además de los desacuerdos entre ambos actores.

Hacia la última parte de este capítulo, se describe el acelerado crecimiento industrial del país después del cardenismo, el período de *sustitución de importaciones*, el apoyo del gobierno a los empresarios para sus inversiones y el surgimiento del desarrollo estabilizador, que claramente benefició a esta élite. Asimismo, se explica cómo es que los empresarios comenzaron a ser más visibles frente al gobierno debido al contexto nacional e internacional,

pero cómo también surgieron desacuerdos en los sesenta que llevaron a los hombres de negocios a formar una de las organizaciones empresariales más importantes hasta ese momento: el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (actualmente Consejo Mexicano de Negocios). Este apartado concluye con el papel de los empresarios entrada la década de 1970, ante el inminente agotamiento del *milagro mexicano*.

En el segundo capítulo, se aborda el declive del desarrollo estabilizador, así como las razones y el contexto político que propiciaron la organización de los empresarios sin distinción de actividad, para conformar el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) en 1975, que como ya se mencionó, es el organismo cupular que representa al sector privado en México; esto significó el comienzo de una nueva estrategia y forma de representación del empresariado frente al Estado. No obstante, fue en los ochenta, con la nacionalización de la banca que la iniciativa privada comenzaría a reconfigurar su posición de apoyo al Partido Revolucionario Institucional, y a cuestionar la legitimidad del régimen político con el argumento de que las decisiones estaban siendo tomadas de manera autoritaria por el Presidente de la República.

Con base en lo anterior, este capítulo también describe las acciones que una parte de los empresarios comenzó a realizar a corto y mediano plazo a raíz de la nacionalización bancaria, y que sin duda generaría un cambio significativo en el sistema político mexicano a largo plazo. Es por ello que el lector encontrará la exposición de los motivos que llevaron al titular del ejecutivo, José López Portillo, a despojar a la banca privada de su papel protagónico frente al aparato financiero nacional. En consecuencia, la reacción de los empresarios fue introducirse en la vida política partidaria y electoral del país afiliándose al Partido Acción Nacional, además de comenzar a participar en cargos públicos, con la finalidad de hacerle frente al partido hegemónico. Por ello, se encontrará también la descripción de las diferentes facciones empresariales —facción proteccionista, facción tecnocrática y, facción liberal-conservadora—, que se formaron de acuerdo con su tamaño, así como los intereses y poder económico de las diferentes organizaciones empresariales aglutinadas en el CCE, y que definirían cambios importantes en la vida política y económica de México.

Asimismo, el segundo capítulo aborda la llegada de un nuevo modelo económico durante los ochenta, que permitió a la iniciativa privada consolidar un papel fundamental en la dinámica de la economía nacional al comenzar la privatización del sector público y así tener una mayor injerencia en la toma de decisiones políticas del país.

El desenlace de este capítulo se ubica en la configuración del empresariado en los noventa como actor político y económico, con una acelerada privatización de empresas del Estado comenzada en la década anterior, pero apoyada por un presidente que impulsó la

intervención privada a través de la *Reforma del Estado*, también explicada en este trabajo; igualmente, se expone el papel de los empresarios durante la negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y, la importancia que habían alcanzado frente al gobierno hacia el final del siglo XX.

En el tercer y último capítulo, el lector podrá encontrar la exposición de los cambios generados en el sistema político mexicano con los pesos y contrapesos que por primera vez, a partir de 1997, tuvo el poder ejecutivo con la pérdida de la mayoría relativa en el Congreso. Debido a lo anterior, los empresarios se vieron obligados a cambiar sus formas de negociar con el gobierno, acostumbrados a hacerlo directamente con el presidente y los secretarios de Estado debido a que el primero siempre había contado con la mayoría desde la institucionalización del PNR.

En este capítulo se expone cómo es que algunos empresarios apoyaron la candidatura presidencial de Vicente Fox, empresario afiliado al Partido Acción Nacional durante los ochenta. Asimismo, se encuentra plasmada su trayectoria y cómo es que logró obtener el triunfo en las casillas en el año 2000 y, con ello, consolidar la presencia del sector privado en la vida electoral de México, comenzada también dos décadas atrás, aunque esto no garantizó un beneficio para los empresarios.

Se encontrará una descripción sobre cómo la falta de acuerdos entre los poderes ejecutivo y legislativo impidieron la aprobación de las reformas estructurales que formaban la base del gobierno de Vicente Fox y que eran el principal interés de la iniciativa privada. Por ello, también se describe cuál fue el nuevo camino de los empresarios para incidir en la toma de decisiones políticas y económicas del país.

En la parte final de este trabajo, el lector podrá encontrar cuáles son las formas de participación política de los empresarios con las transformaciones políticas, económicas y sociales que se dieron a finales del siglo XX, pues se multiplicó la constelación de actores y partidos políticos; por ello, se podrá encontrar una descripción de la incidencia pública y del cabildeo legislativo, este último como una nueva práctica de los empresarios ante el nuevo escenario político mexicano. Igualmente, se concluye con la exposición de cómo es que el Consejo Coordinador Empresarial recurrió al cabildeo en el Congreso durante el sexenio de Vicente Fox para salvaguardar sus intereses; esta última parte se realizó principalmente con entrevistas a un cabildero empresarial y un expresidente del CCE.

El esfuerzo y dedicación en este trabajo se debe a un interés propio sobre la injerencia de los empresarios en la toma de decisiones políticas del país y su evolución, pues sin duda su papel en la definición de políticas públicas y en las decisiones políticas y económicas han

dejado huella en el porvenir de los mexicanos. Durante los ochenta, surge la teoría del neocorporativismo, cuya premisa reside en que los grupos de interés son los actores fundamentales dentro del sistema representativo en las democracias liberales. De acuerdo con Juan Manuel Ortega Riquelme, el neocorporativismo se define como:

Un grupo particular de políticas y arreglos institucionales que estructuran la representación de intereses y que enlazan los intereses organizados de la sociedad civil con las estructuras decisionales del Estado, y más específicamente a un sistema donde se encauzan los conflictos entre sindicatos, empresarios y gobiernos (principalmente los dos primeros) mediante un esquema de negociación tripartito con el objeto de que los conflictos queden limitados a un ámbito específico (el laboral, principalmente) y limitar su impacto en otros, como el político o el económico.¹

La evolución política de México y su transición a la democracia, formaron también un camino para que el sector privado como interlocutor privilegiado del gobierno, ampliara su espectro, pues con el proceso de descentralización y privatización de las empresas paraestatales y, la instrumentación de políticas con orientación de mercado, su liderazgo y estructura se fortaleció. No obstante, lo que se encontrará descrito en esta tesis es una serie de acontecimientos desde el siglo pasado que, de acuerdo con el contexto, fortaleció o debilitó el papel del sector privado en el ámbito gubernamental, pero que nunca se vio en peligro de quedar completamente fuera del mismo a causa de formar una pieza clave en el andar del país.

En este contexto, comenzaron a figurar empresarios orientados hacia la participación electoral y su desempeño en cargos públicos como parte de una estrategia del sector privado para hacer frente a la ampliación del espacio público que difuminó la centralidad que tenían las relaciones del sector privado con el poder ejecutivo.

¹ Juan Ortega, *Sobre el desarrollo de la teoría del neocorporativismo*, citado en: Judith Herrera, *Neocorporativismo y democracia en México. El caso del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana, 1989-2000*, México, Tesis de Doctorado en Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 2005, p. 23.

CAPÍTULO I LOS EMPRESARIOS COMO ACTOR SOCIAL. LA ETAPA DEL ESTADO POST REVOLUCIONARIO

1.1 Los grupos de interés

En los países democráticos existe una discrepancia entre la relación del capitalismo y la democracia, pues se cuestiona si el capitalismo ha socavado la vida política democrática de éstos. Con el capitalismo ocurrió también la formación de élites políticas y económicas, que si bien no es algo propio de este modo de producción, se cuestiona si es compatible con el modelo democrático liberal y la intervención de las élites para tomar decisiones "[...] a la teoría de las élites se le piensa en contraposición a la democracia, ya que uno de los sentidos básicos de la democracia —por lo menos representativa— es que los electores tengan la capacidad de escoger a la persona que decide por nosotros".²

De acuerdo con Vilfredo Pareto, uno de los teóricos más importantes sobre la teoría de élites, existen dos estratos en la población, el estrato inferior o la clase no selecta y el estrato superior, la clase selecta o élite que a su vez se divide en dos: la clase selecta de gobierno y la clase selecta no de gobierno.³ Por su parte, Thomas Dye definió a las élites como aquellas que poseen "la autoridad formal directa que gestiona y guía los programas, las políticas y las actividades de las grandes empresas, del gobierno, la educación, la cívica y las instituciones culturales de la nación".⁴ Cabe destacar que una de las principales características de las élites es que se conforman de grupos selectos de personas con características e intereses afines.

Así, los grupos de interés se conforman a partir de una élite y forman parte de las sociedades contemporáneas, y aunque son inherentes a éstas, regularmente no son bien vistas por los ciudadanos, ya que como bien lo señala su nombre, el grupo de interés es un grupo de personas que se establece dentro de la sociedad con el fin de resguardar los intereses que tienen en común "[...] los grupos de interés son uno de los instrumentos a través del cual la gente puede expresar sus deseos políticos [y] actúan como conductos para los ciudadanos, para comunicarse con el gobierno e influir en las políticas gubernamentales a nivel nacional e internacional".⁵

² Pablo González Ulloa, "Las élites políticas y la democracia", en Fernando Ayala y Salvador Mora, *Grupos de poder. La toma de decisiones en un modelo democrático*, México, UNAM, 2010, p. 211

³ Vilfredo Pareto, "Forma y equilibrio sociales", citado en: Eburne Uriarte, *El análisis de las élites políticas en las democracias*, Revista de Estudios Políticos (Nueva época), n° 97, julio-septiembre 1997, p. 255

⁴ Thomas Dye, "Who's running in America?", citado en: *Ibidem*, p. 255. Traducción propia

⁵ Richard Meissner, *Hydropolitics, interest groups and Governance. The case of the Proposed Epupa Dam*, Sudáfrica, Springer, Serie: SpringerBriefs in Environmental Science, 2016, p. 1. Traducción propia

De esta manera, las sociedades democráticas contemporáneas están inmersas en el sistema capitalista y sus dinámicas, con los grupos de interés como parte de éstas. De hecho, una interpretación celebrada especialmente por los politólogos estadounidenses, es que el núcleo de la relación entre el capitalismo y la democracia se basa en los poderosos grupos de interés más que en las formas de negociación.⁶

No obstante, para que un grupo de interés logre que el Estado favorezca sus intereses, es necesario que conforme un *grupo de presión*. "La terminología de grupos de presión proviene ciertamente de un grupo de interés, pero que se ha dotado de una organización y un ordenamiento para defender sus intereses y que desde allí ejerce presión sobre el Estado o el ente privado mayor, a efecto de sacar adelante sus intereses cueste lo que cueste".⁷ De esta manera, los grupos de interés se dirigen directa o indirectamente a quienes gobiernan para intervenir en la toma de decisiones políticas o para oponerse a las ya tomadas, convirtiéndose así en *grupos de presión*.

1.2 Los grupos de presión

La toma de decisiones políticas en un modelo democrático se piensa como el resultado del estudio y el análisis de los asuntos que atañen a una sociedad, hecho por parte de sus gobernantes; sin embargo, es imposible dejar de lado que los grupos de presión —sin ser parte de la élite gobernante de un país—, tienen influencia en la toma de estas decisiones que favorecen o afectan a todos por igual. "Por *grupo de presión* entendemos, simplemente, todo grupo organizado que intenta influir sobre las decisiones del gobierno sin buscar ejercer por él mismo los poderes formales de éste".⁸

Los grupos de presión se constituyen de diferentes actores con intereses en común, y existe una gran diversidad de estos. "Se puede señalar que los institutos más conocidos políticamente como grupos de presión son los siguientes: grupos políticos, grupos religiosos y sus sectas, sindicales y gremiales, empresariales (nacionales y transnacionales), fusiones multinacionales, grupo de medios, militares y del área de seguridad, ONG, cárteles organizados del narcotráfico, colegios y asociaciones cooperativas, sociedades profesionales, entre otros".⁹

⁶ John Dryzer, Bonnie Honig, & Phillips Anne, *The Oxford Handbook of Political Theory*, Nueva York, Oxford University Press, 2006, p. 794. Traducción propia

⁷ Julio Lascano y Vedia, "Grupos de poder, presión e interés", en: Fernando Ayala y Salvador Mora, *op. cit.*, p. 114

⁸ Graeme Moodie & Gerald Studdert-Kennedy, *Opiniones, públicos y grupos de presión*, México, Fondo de Cultura Económica, 1975, p. 111.

⁹ Julio Lascano y Vedia, *op. cit.*, p. 115

La influencia de los grupos de presión en la toma de decisiones del gobierno puede ser de diferentes maneras, pero una de las principales es a través de la opinión pública, haciendo declaraciones o enviando comunicados a través de los diferentes medios de comunicación para lograr incidir en las masas y ser aceptados y respaldados por éstas. “Un camino muy utilizado por los grupos de presión es la ejecución de su accionar sobre la opinión pública a través de los medios. Es uno de los métodos de práctica más usual del grupo de presión: presionar por los medios y demostrar a la sociedad las ventajas de adoptar sus ideas”.¹⁰ Ahora bien, hablando específicamente de los empresarios como grupo de presión, el poder económico es una de las principales características de estos para su incidencia a través de los medios de comunicación.

*No es necesario ser marxista para comprender que el control de los medios de producción, distribución e intercambio, tiene una importancia mucho mayor y más obvia en la moderna sociedad industrializada, especialmente en una época orientada hacia el crecimiento. Quienes controlan tales recursos logran influencia política tanto directa como indirectamente; obtienen influencia indirecta, en la medida en que la riqueza o el ingreso derivados de sus actividades económicas, y especialmente de la industria y del comercio (los principales generadores de riqueza privada en las sociedades modernas), pueden ser utilizados para adquirir influencia o movilizar otros recursos.*¹¹

En variadas ocasiones, la fortaleza de un grupo de presión para su influencia y negociación en el gobierno es debido a su riqueza, la cual se vio favorecida con la llegada de la globalización, pues este fenómeno incrementó el poder que ya poseían estos grupos. No obstante, los grupos de presión poseen diferentes elementos de poder para intervenir en las decisiones, aunque claro, esto también depende de la importancia que cada grupo tenga dentro de ese régimen y sistema político, económico y social.

1.3 Concepto de poder

El poder es posiblemente el elemento más codiciado dentro del funcionamiento de una sociedad, pues siempre otorga la capacidad de mando y manipulación sobre otros, además de brindar una posición privilegiada a quienes lo poseen. Es por eso que de nada sirve tener el poder si no se ejerce.

El poder ha sido objeto de estudio de la ciencia política desde la antigüedad, a pesar de que esta disciplina no era llamada como tal. No obstante, cuando Aristóteles habla del *zoon politikon*, se refería ya al hombre como un animal político, cívico y social que, una vez que

¹⁰ *Ibidem*, p. 115

¹¹ Graeme Moodie & Gerald Studdert-Kennedy, *op. cit.*, p. 123

forma parte de las diferentes comunidades, la polis va a constituir su fin último y que esa polis existe para alcanzar *la felicidad*; es él mismo quien distingue tres tipos de poder en *La Política*: “el poder del padre sobre los hijos, el poder del patrón sobre los esclavos, y por último, el poder del gobernante sobre los gobernados, es decir, el poder político”.¹²

No obstante, el poder ha sido definido también por distintos autores contemporáneos, entre ellos Norberto Bobbio, quien señaló que en el sentido social “[...] el poder se precisa y se convierte de genérica capacidad de obrar, en capacidad del hombre para determinar la conducta del hombre: poder del hombre sobre el hombre”¹³. Asimismo, Bobbio explica que el comportamiento de los actores que ostentan el poder va a estar determinado por las previsiones que tengan sobre el comportamiento de los otros actores en los que buscan ejercer su poder: “El poder actúa de este modo cuando *B* modifica su conducta, en el sentido deseado por *A*, sin una intervención directa de *A* sino porque *B* prevé que *A* adoptaría reacciones desagradables para él si no modificase su conducta”¹⁴

Por su parte, uno de los más grandes teóricos del poder, Michel Foucault, lo concibió como una relación entre parejas, pues se necesita de dos partes para poder ejercerlo, dado que para él, “el poder es una acción sobre las acciones de los otros, sean éstas acciones presentes, eventuales o futuras”.¹⁵ De acuerdo con el autor, el poder se ejerce cuando un actor o un grupo de estos, es capaz de dirigir las conductas de los otros, pues “[...] conducir conductas significa gobernar, y gobernar, para Foucault, constituye la forma más acabada de poder”¹⁶

De esta manera y para términos de este trabajo, es posible concebir al poder como la forma de influir en el comportamiento de los otros para obtener beneficios que salvaguarden los intereses de quienes lo poseen.

1.4 Elementos de poder de los grupos de presión

Los elementos básicos de poder en los grupos de presión son: *la cantidad de miembros que tengan y, su capacidad financiera*. “La primera concierne a la relación entre el número de adherentes y los efectivos potenciales. Un segundo punto [...] es la calidad de la adhesión; la importancia numérica constituye para los dirigentes un triunfo esencial”.¹⁷ Los grupos de

¹² Aristóteles, “La política”, citado en: Espinal Betanzo, “Revisión del concepto de poder a través del tiempo”, en: Fernando Ayala y Salvador Mora, *op. cit.*, p. 189

¹³ Norberto Bobbio, Nicola Matteucci, y Gianfranco Pasquino, *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI editores, decimotercera edición en español, 2002, p. 1190

¹⁴ *Ibidem*, pp. 1195-1196

¹⁵ María García, *Foucault y el poder*, México, UAM Xochimilco, 2002, p. 37

¹⁶ Héctor Ceballos, *Foucault y el poder*, México, Ediciones Coyoacán, 3ra edición, 2000, p. 43

¹⁷ José Martínez, *Los grupos de presión y los partidos políticos en México*, México, Porrúa, 1992, p. 130

presión suelen mantenerse de subsidios que sus miembros aportan, aunque no siempre tienen una amplia capacidad de pago.

No obstante, *la organización* es otro factor importante para el funcionamiento de estos grupos, pues de esto va a depender quién y cómo sean dirigidos y así poder tener continuidad. De lo anterior se desprende que *la calidad de los dirigentes y la amplitud de la red de relaciones que constituyan*, son factores relevantes para la presión que estos grupos pretenden ejercer sobre el Estado, y es justo donde se distingue la capacidad de poder que tiene cada uno de estos al momento de actuar.

Por último, *la reputación o status social* que tiene cada grupo de presión es indispensable para su efectiva influencia, y ésta siempre va a depender de diferentes factores, aunque la antigüedad que tengan suele beneficiarles en cuanto a su figura de autoridad. No obstante, una vez que adquieren reputación, no es para siempre y por ello deben buscar mantenerla.

1.5 ¿Cómo ejercen su poder los grupos de presión?

Cuando un grupo de interés se convierte en un grupo de presión, suelen utilizarse diferentes medios y maneras para influir en la toma de decisiones políticas. El primero de ellos es *la persuasión*, que consiste en intentar convencer a los responsables de sus problemas a través de documentos que los explican con argumentos sólidos y con un tono muy moderado, pues buscan ser tomados en cuenta y mantener el respeto con su interlocutor.

No obstante, estos grupos recurren también a *las amenazas* si su interlocutor no accede a sus peticiones. “Los grupos llegan más o menos lejos en este camino y dan mayor o menor publicidad a las acciones emprendidas o contempladas; algunos no titubean en declarar desembozadamente sus designios”.¹⁸ Asimismo, *el dinero* constituye también un elemento que, a pesar de que no siempre es públicamente aceptado o demostrado, es utilizado por aquellos que poseen la capacidad financiera ya sea para apoyar a algún partido político o candidato, o a través de la corrupción.

De la misma manera, hay dos vías más que los grupos de presión toman para hacerse notar. La primera es *el sabotaje a la acción gubernamental*, que de acuerdo con Jean Meynaud, puede manifestarse mediante la negativa para cooperar con los poderes públicos y así complicarles o bloquearles su trabajo; a través del montaje de una crisis financiera, y también

¹⁸ Jean Meynaud, *Los grupos de presión*, Argentina, Editorial Universitaria de Buenos Aires, cuarta edición, 1970, p. 66

por medio del rechazo a pagar sus impuestos. Por su parte, el segundo camino es el de *la acción directa*, que es básicamente hacer paros y huelgas con el fin de paralizar el pleno funcionamiento de la sociedad.

1.6 Los principales grupos de presión en México

En México se han conformado diferentes grupos de presión de acuerdo con el contexto político, económico y social del momento. No obstante, existen agrupaciones efectivas para influir en las decisiones gubernamentales que han permanecido con el paso del tiempo como grupos de interés y de presión, tales como los sindicatos, el clero, y el sector empresarial; aunque es importante señalar que no son los únicos grupos de presión en este país, sin embargo, para términos de este trabajo, los describiré como los principales.

1.6.1 Los sindicatos

Basta con retroceder en la historia de México y recordar cómo es que el partido hegemónico, al buscar convertirse en un partido de masas, incorporó a los obreros y campesinos para darles un lugar en la vida política nacional.

*El 4 de septiembre de 1936, el Comité Ejecutivo Nacional del PNR lanzó un “Manifiesto”, cuya finalidad fue fomentar una política de “puertas abiertas” para lograr una mayor participación de los obreros y campesinos dentro del partido y el promover la unificación de los mismos en dos frentes únicos.*¹⁹

Fue así que, en ese mismo año comenzó a gestarse la Confederación Nacional Campesina (CNC) con la designación de representantes de las ligas de las comunidades agrarias. “De esta forma, se dio a las ligas, por decreto presidencial, un lugar asegurado en estas comisiones que constituían la instancia tripartita local (representación de las ligas, del gobierno estatal federal”.²⁰ Sin embargo, el gobierno tuvo un mejor manejo con esta agrupación y su actuar dentro del partido fue parcial.

No obstante, el sector obrero, que tenía ya a la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM) como antecedente²¹, estuvo sindicalizado y organizado en diferentes

¹⁹Del partido de grupo al partido de masas. *La transformación del PNR al PRM* [en línea], Secretaría de Cultura, INEHRM, Dirección URL: http://www.inehrm.gob.mx/es/inehrm/Del_partido_de_grupo_al_partido_de_masas_La_transformacion_del_PNR_al_PRM

²⁰ Horacio Mackinlay, “La CNC y el nuevo movimiento campesino”, en: Hubert De Gramont, *Neoliberalismo y organización social en el campo mexicano*, México, Plaza y Valdés, 2002, p. 167

²¹ La CROM surgió en 1918 a partir del Congreso realizado en Saltillo, Coahuila, convocado por el entonces gobernador del estado, Gustavo Espinosa Mireles, y cuyo principal representante fue Luis Napoleón Morones. El Congreso tuvo la finalidad de aglutinar a los diferentes sindicatos (mineros, ferrocarrileros, tranviarios, textiles, electricistas) y a trabajadores de diferentes oficios para exigir al gobierno y a los patrones la aplicación de las

agrupaciones. Las principales son: la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM), la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación o Sindicato Magisterial (SNTE).

Así, las agrupaciones sindicales en México representan una verdadera fuerza de presión no sólo para el gobierno, sino para los empresarios también, pues obtienen de ambos beneficios económicos y políticos, aunque ya no son precisamente para los sindicalizados sino para sus líderes y allegados. Sin embargo, a pesar de los escándalos de corrupción que han recaído en los líderes de los principales sindicatos del país, siguen representando una fuerza importante tanto por su número como por su poder para impulsar cambios que los beneficien.

1.6.2 El clero

La Iglesia católica mexicana ha sobrevivido a diferentes adversidades y a los cambios sociales que este país ha tenido, aun cuando esta institución perdió, como consecuencia de la Reforma, el gran poderío que tuvo durante el siglo XIX y la amenaza que representó para ésta la Revolución Mexicana, así como el anticlericalismo que se vivió del callismo al cardenismo. El clero ha persistido, ha recuperado e incluso ha aumentado su fuerza como grupo de interés y de presión. Por supuesto, mucho tiene que ver con que en México casi la totalidad de su población es católica.²²

De la misma manera, el acercamiento que la Iglesia ha tenido con los partidos políticos, principalmente con el Partido Acción Nacional (PAN)²³ le ha permitido tener un campo de acción efectivo en el ámbito gubernamental. “La Iglesia católica también es clave porque fuera del gobierno es quizás el actor político más consolidado y maneja símbolos arraigados muy profundamente en amplios sectores de la población de un país donde la abrumadora mayoría confiesa ser católica”.²⁴

demandas que se habían incluido en el Artículo 123 de la entonces recién promulgada Constitución Política de 1917.

²² De acuerdo con las cifras del INEGI 2010, prácticamente nueve de cada diez mexicanos (89.3 por ciento) señalaron ser católicos.

²³ El PAN fue fundado en 1939 principalmente con el apoyo militantes católicos e intelectuales. Posteriormente, y como se verá en este trabajo, el sector empresarial encontró en este partido una manera de acceder a la política electoral.

²⁴ Ricardo Tirado, “Los empresarios y la derecha en México” [en línea], *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 47, núm. 1, México, UNAM/IIS, enero-marzo de 1985, p. 120. Dirección URL: <http://www.jstor.org/stable/3540239>

La fuerza del clero ha sido tal que el texto liberal y anticlerical que se plasmó en el artículo 130 de la Constitución de 1917²⁵ no se ha cumplido al pie de la letra, pues a pesar de las supuestas limitaciones constitucionales que tiene para ejercer acción política, al paso del tiempo se ha conformado una Iglesia más politizada y participativa con mecanismos de presión más diversificados, tales como “el uso más intenso de los medios de comunicación de masas y el recurso a la movilización social, así como la emisión constante de orientaciones episcopales en materia política, la electoral en particular, sin olvidar las batallas en el campo de la educación que incluyen una notoria expansión de instituciones privadas sobre todo a nivel de la enseñanza superior”.²⁶

De esta forma, en el contexto actual existe un clero con una amplia intervención en la vida política del país a través de manifestaciones públicas (por ejemplo, el Frente Nacional por la Familia) y de un apoyo a veces velado y otras tantas no a partidos políticos (y viceversa), así como el uso de los medios de comunicación masiva y de periódicos confesionales con la finalidad de impedir una ley progresista que respalda al matrimonio entre personas del mismo sexo y la adopción por parte de estos mismos. Así es como se contraponen la estructura formal de la estructura real en la vida política mexicana y el amplio poderío de la Iglesia católica en nuestro país.

1.6.3 El sector empresarial

Anteriormente se mencionó a los sindicatos y al clero como grupos de presión en México, sin embargo en este trabajo se hará énfasis en el sector empresarial y su influencia en la toma de decisiones políticas del país como grupo de presión debido a que es el objetivo principal de esta tesis.

El poder económico que tienen las empresas privadas nacionales en México les permite agruparse como una fuerza extraordinaria para ser consideradas e intervenir en la toma de decisiones políticas y económicas del país. Los empresarios mexicanos organizados han podido incidir con bases legales, establecidas en el artículo 9o constitucional:

²⁵ El artículo 130 constitucional señala en el inciso e) que: “Los ministros no podrán asociarse con fines políticos ni realizar proselitismo a favor o en contra de candidato, partido o asociación política alguna. Tampoco podrán en reunión pública, en actos del culto o de propaganda religiosa, ni en publicaciones de carácter religioso, oponerse a las leyes del país o a sus instituciones, ni agraviar, de cualquier forma, los símbolos patrios. Queda estrictamente prohibida la formación de toda clase de agrupaciones políticas cuyo título tenga alguna palabra o indicación cualquiera que la relacione con alguna confesión religiosa. No podrán celebrarse en los templos reuniones de carácter político”.

²⁶ Nora Pérez, *et. al.*, “La derecha en México (1982-1990) continuidades y rupturas” [en línea], México, *Revista del Departamento de Sociología*, vol. 6, núm. 15, México, UAM Azcapotzalco, enero-abril de 1991, s/página. Dirección URL: <http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/1506.pdf>

Artículo 9o. No se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito; pero solamente los ciudadanos de la República podrán hacerlo para tomar parte en los asuntos políticos del país. Ninguna reunión armada, tiene derecho de deliberar.

No se considerará ilegal, y no podrá ser disuelta una asamblea o reunión que tenga por objeto hacer una petición o presentar una protesta por algún acto, a una autoridad, si no se profieren injurias contra ésta, ni se hiciere uso de violencias o amenazas para intimidarla u obligarla a resolver en el sentido que se desee.²⁷

Es con base en este artículo que los empresarios han ejercido su libertad de asociación y se han organizado desde la promulgación de la Constitución de 1917 en diferentes confederaciones, cámaras, asociaciones y clubes que en conjunto conforman un enorme y vigoroso grupo de presión, al que el gobierno ha conservado como órgano de consulta del Estado para la toma de decisiones que lleva a cabo, debido a su poder, organización y coordinación en los ámbitos económico y político. Así es como el autor Pablo González Casanova menciona que estas agrupaciones han mantenido una influencia decisiva en la legislación y administración para beneficio del comercio y la industria nacionales.²⁸

La libertad de asociación que han ejercido los empresarios se ha reflejado principalmente en la conformación de agrupaciones patronales y un órgano cupular de representación e interlocución del empresariado mexicano que agrupa a las primeras: el Consejo Coordinador Empresarial. Todos ellos cuentan con personalidad jurídica para la defensa de sus intereses.

1.6.3.1 Las agrupaciones patronales

En México existen cuatro grandes agrupaciones que son las principales representantes de los sectores de la industria y del comercio en el país, y son: la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO), fundada en 1917; la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), constituida en 1918; la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) conformada en 1941; y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), fundada en 1929. La importancia de estas principales agrupaciones industriales y comerciales es que aglutinan a casi todos los empresarios que forman parte de la iniciativa privada de México, y que concentran un poder de decisión cuando sus intereses se ven afectados.

²⁷ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [en línea], México, Cámara de Diputados, artículo 9o, 1917. Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>

²⁸ Pablo González, *La democracia en México*, México, Ediciones Era, 35a reimpresión, 2013, pp. 65-66.

De acuerdo con la información brindada por la misma CONCANACO, ésta agrupa a 254 Cámaras de Comercio y a más de 670,000 empresas, y señala que “representa, promueve y defiende a nivel nacional e internacional las actividades del Comercio, los Servicios y el Turismo y colabora con el gobierno para lograr el crecimiento económico, así como la generación de la riqueza”.²⁹ La Confederación además de agrupar a un gran número de empresas, fue la primera organización empresarial en México.

Por otro lado, la CONCAMIN se describe como el organismo cúpula y la fuerza política defensora y promotora de los intereses de los industriales de México, e integra 46 Cámaras Nacionales, 14 Cámaras Regionales, 3 Cámaras Genéricas y 44 Asociaciones de los distintos sectores productivos que existen en el país.³⁰ Esta Confederación destaca porque, como su descripción lo indica, ha sido la principal representante de los industriales en México.

Asimismo, la CANACINTRA es un organismo empresarial que representa, defiende y promueve los intereses legítimos del sector industrial de México y sus afiliados, reconocida como la más importante de Latinoamérica, y que tiene como visión ser el referente del diseño de políticas públicas y responsabilidad social empresarial.³¹

Por su parte, la COPARMEX es un sindicato patronal con más de 36,000 empresas socias y responsables del 30% del PIB, y está conformada por 65 Centros Empresariales, 13 Federaciones, 4 Representaciones y 14 Delegaciones, compuestos por empresarios de todos los sectores en el país.³² Ésta es de especial relevancia debido a que, a diferencia de las anteriores, agrupa a todos los intereses empresariales sin distinguir sectores, además de que antes de la creación del Consejo Coordinador Empresarial, se desempeñaba como la líder empresarial para expresarse políticamente, porque esos fueron sus orígenes.

Sin embargo, existe una agrupación empresarial que no puede dejarse de lado debido a su fuerte influencia en la toma de decisiones gubernamentales, y es el Consejo Mexicano de Negocios (anteriormente Consejo Mexicano de Hombres de Negocios), que agrupa a los 50 empresarios más ricos del país, y que a pesar de que casi nunca, sino es que nunca se pronuncia públicamente, tiene una peculiar cercanía con el presidente de la República e influyentes funcionarios para hacerles saber sus inquietudes, desacuerdos y propuestas. El CMN es la

²⁹ Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo, *Qué es la CONCANACO*, [en línea], México. Dirección URL: www.concanaco.com.mx

³⁰ Confederación de Cámaras Industriales, *Qué es CONCAMIN*, [en línea], México. Dirección URL: <http://concamin.mx/>

³¹ Cámara Nacional de la Industria de Transformación, *Qué es CANACINTRA*, [en línea], México. Dirección URL: <http://canacintra.org.mx/cintra/>

³² Confederación Patronal de la República Mexicana, *Conoce a COPARMEX*, [en línea], México. Dirección URL: <http://www.coparmex.org.mx/>

organización empresarial con mayor peso dentro de México, sin embargo es difícil acceder a su información por ser un grupo tan cerrado y selecto. No obstante, la importancia de este Consejo es que a diferencia del resto de las agrupaciones, no aglutina empresas, sino a empresarios con características y condiciones específicas:

Para ingresar a él [CMDN] se requiere ser invitado por lo menos por dos miembros de la organización, y el ingreso tiene a su vez que ser aprobado por el resto del grupo; los aspirantes deben cubrir una serie de requisitos, entre los que destaca en ser accionista o presidente del consejo de administración de alguna de las empresas más importantes del sector privado del país, además de ser reconocido por su “honorabilidad, moralidad, prestigio, y actuación destacada en el sector empresarial”. También, entre otras de sus características más importantes, está la confiabilidad que se exige a sus miembros, los cuales se comprometen a no revelar los asuntos tratados en el seno de la organización, como tampoco a hacer declaraciones públicas en nombre del Consejo.³³

Es así que, incluso dentro de las organizaciones empresariales existe una diferencia esencial, pues las primeras tres descritas en este trabajo³⁴ pueden identificarse como *organizaciones especializadas* porque agrupan intereses de sectores específicos, y las siguientes dos³⁵ se identifican como *organizaciones complejas* debido a que representan diversos intereses. Aunque todas las descritas anteriormente conforman agrupaciones especializadas o complejas, todas ellas y algunas otras que serán mencionadas a continuación, están articuladas en una gran cúpula que por ende es también una organización compleja: El Consejo Coordinador Empresarial.

1.6.3.2 El Consejo Coordinador Empresarial

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE), conocido como “la cúpula de cúpulas”, congrega a siete asociados con voz y voto, y que conforman su base: la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO), la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), el Consejo Mexicano de Negocios (CMN), la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), el Consejo Nacional Agropecuario (CNA) y, la Asociación de Bancos de México (ABM). Asimismo, cuenta con cinco invitados permanentes que son: la Cámaras Nacionales de Comercio (CANACO), la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA), la Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles

³³ Marcela Briz, *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios: Surgimiento y consolidación*, México, UNAM Dirección de Estudios de Posgrado-FCPyS-IIS.CISAN, 2002, p. 22.

³⁴ CONCAMIN, CONCANACO y CANACINTRA.

³⁵ COPARMEX y CMN.

(AMIB), el organismo dedicado a la promoción del comercio exterior en México (COMCE) y, la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD).³⁶

El CCE es de suma importancia porque es el representante del sector empresarial en México, “Se asume como la voz de éste y se ocupa de los grandes asuntos de carácter general: [...] las grandes políticas y las decisiones públicas que afectan a todos los empresarios y más allá de ellos”.³⁷ Es decir, este Consejo es la enorme fuerza de presión patronal del país que a menudo hace uso de los medios de comunicación masiva para expresarse e incidir a través de la radio, la televisión o la prensa nacional, que negocia con el Congreso y con el mismo presidente y su gabinete siempre en favor de que sus intereses no se vean afectados. Es este agente empresarial el que, con su poder y organización, ha logrado ser considerado por el gobierno como un gran “interlocutor” al momento de tomar decisiones.³⁸

De esta manera, los empresarios en México conforman un grupo de interés y constantemente son un grupo de presión con elementos suficientes como la capacidad financiera, la cantidad de miembros, la organización y el status social, para ser tomados en cuenta por los tomadores de decisiones políticas en todo momento, así como para intervenir en el terreno político partidario.

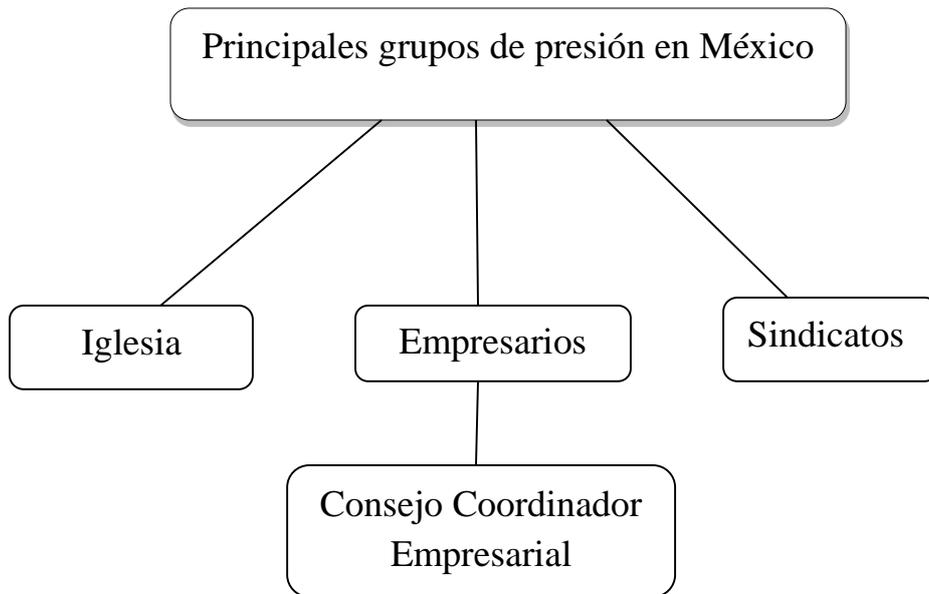
Así, los empresarios destacan por haber conformado sus organismos sin la intervención e incluso debido al confinamiento del Estado. No obstante, lograron permear en el sistema político mexicano y con sus recursos lograron crear canales de acceso para mantener una comunicación, en un principio informal pero permanente, con el presidente de la República y su equipo de trabajo, como se verá más adelante.

³⁶ Consejo Coordinador Empresarial, *¿Qué es el CCE?*, [en línea], México. Dirección URL: <http://www.cce.org.mx/>

³⁷ Ricardo Tirado, “Teorías y conceptos para analizar las organizaciones gremiales”, [en línea], *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 77, núm. 3, México, Universidad Nacional Autónoma de México, julio-septiembre de 2015, p. 468.

³⁸ “Para Matilde Luna y Ricardo Tirado el agente empresarial se concibe con base en una acción que no es individual sino grupal y que en México se ejerce a través de las cámaras y confederaciones empresariales. Así, sin hacerlo del todo explícito, los autores visualizan un “agente empresarial” colectivo, cuya acción sólo se lleva a cabo a través de las organizaciones patronales establecidas”. En: Gina Zabudovsky, “Reflexiones en torno al estudio de los empresarios en México” [en línea], *Política y gobierno*, vol. 1, núm. 1, México, Centro de Investigación y Docencia Económica, enero-junio de 1994, p. 187. Dirección URL: <http://www.politicaygobierno.cide.edu/index.php/pyg/article/viewFile/630/536>

Esquema 1



Fuente: *Elaboración propia.*

1.7 Los empresarios y el Estado mexicano post-revolucionario

Las aspiraciones que los mexicanos habían tenido por la existencia de cambios sociales, principalmente en los ámbitos agrario, laboral y de educación durante el amplio mandato de Porfirio Díaz —caracterizado por un fuerte poder personal y la extensión de privilegios a los propietarios del campo y de la ciudad, nacionales y extranjeros—, por fin se habían buscado durante la Revolución Mexicana. El instrumento que consolidó jurídicamente esas reformas sociales fue la Constitución Política de 1917.

La nueva Constitución trajo consigo una reestructuración del Estado mexicano al brindarle a la figura presidencial una base para un gobierno fortalecido y una concentración del poder, lo que no había pasado con la Constitución de 1857. “La Constitución de 1917 propició esta concentración ilimitada de poder: radicó la soberanía sobre el suelo, el subsuelo, las aguas y los cielos en la nación; ésta, a su vez, la delegaba en el Estado, que la transmitía al gobierno, que finalmente la depositaba en el presidente”.³⁹

Fue también con esta nueva Constitución que los campesinos tuvieron por primera vez plasmado en un documento el derecho a la posesión de tierras y los obreros a óptimas

³⁹ Enrique Krauze, *La presidencia imperial. De Manuel Ávila Camacho a Carlos Salinas de Gortari*, México, Tusquets, 2014, 1ra edición en Biblioteca Histórica Enrique Krauze, p. 121.

condiciones laborales a través de los artículos 27 y 123, afectando directamente los intereses de la clase dominante de la época: los terratenientes y los empresarios, pero sin destituirlos o dejarlos de lado.

Lo anterior no quiere decir que automáticamente las clases populares hayan podido ejercer esos derechos, pues de hecho, la aplicación de éstos fue producto de su organización para exigir que se respetaran y ejercieran sus derechos.⁴⁰ Por su parte, la élite del momento también se amplió y fortaleció conjugando a los viejos y nuevos grupos de poder:

Los antiguos propietarios y caciques de la tierra, y las empresas que se habían consolidado durante la pax porfiriana, los nuevos ricos criados con el impulso económico auspiciado por el régimen, los políticos convertidos en empresarios gracias a la apropiación privada del dinero público, los profesionales que eran requeridos cada vez en mayor número para satisfacer las necesidades técnicas de la economía y del ejercicio de la autoridad (tanto en el régimen como en el sistema político), los representantes del capital y las compañías extranjeras, los nuevos empresarios, industriales, comerciantes, agricultores, banqueros, que comenzaban a surgir y proliferarían en la segunda posguerra, conformaban los grupos y redes dominantes, cuya influencia se extiende, no sin cambios, hasta nuestros días. Estos grupos y su cúspide, la élite político-económica, eran el resultado pragmático y abrupto [...] de la combinación de nacionalismo económico y estatismo que la Revolución contribuyó a consolidar.⁴¹

Así, después de un amplio período de inestabilidad política y económica, comenzó la institucionalización de las demandas hechas por los sectores de la no élite y al mismo tiempo, la consolidación de la élite que ya existía a través de su habilidad para transformar su poder económico y acomodarse al dominio político de los caudillos militares revolucionarios para mantener a través del constitucionalismo la garantía de sus intereses.⁴² Con esta ampliación de la élite vinieron también las primeras organizaciones empresariales: la CONCANACO y la CONCAMIN, en 1917 y 1918 respectivamente, que se constituyeron para representar a los comerciantes e industriales únicamente mexicanos. Estas agrupaciones eran necesarias para la reconstrucción económica del país, aunque no consideraban a los empresarios extranjeros (que eran estadounidenses principalmente), por lo que estos últimos se aglutinaron en la Cámara Americana de Comercio (AMCHAM por sus siglas en inglés) con la finalidad de defenderse

⁴⁰ La información al respecto ya ha sido explicada en el apartado de *Sindicatos* dentro de “Los grupos de presión en México”, cuando hablé sobre la conformación de la CROM en 1918 con la finalidad de exigir la aplicación del Art. 123 constitucional.

⁴¹ Francisco Valdés, *Autonomía y legitimidad. Los empresarios, la política y el Estado en México*, México, Siglo XXI Editores en coedición con el Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 1997, p. 116.

⁴² Francisco Valdés, *op. cit.*, p. 104.

frente a la nueva Constitución y sus leyes sobre la regulación de la propiedad; la AMCHAM se creó también para favorecerse en el comercio con México frente al desgaste del intercambio mexicano con Europa debido a la Primera Guerra Mundial.

No obstante, a pesar de la organización de la fuerza empresarial extranjera, durante el gobierno de caudillos⁴³ —principalmente en los períodos de Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles— se limitó y reorientó la gran influencia que los empresarios extranjeros tenían en México para dar lugar a la formación de una verdadera *burguesía nacional*, forjando así un pacto claro entre el poder político y el poder económico de México.⁴⁴ Sin embargo, los gobiernos de Plutarco Elías Calles y Emilio Portes Gil hicieron uso de las masas a través de organizaciones como la CROM para favorecer a sus gobiernos e incluso actuar contra el sector empresarial cuando lo consideraban necesario.

Es justo en la formación de este nuevo Estado post-revolucionario que el poder político comenzó a buscar diferentes formas de estabilidad a través de una modernización de la burguesía existente en cuanto a sus relaciones de producción, y al mismo tiempo el favorecimiento de las masas con derechos constitucionales.

*El Estado de nuevo tipo que se proyectó impulsaría la economía tratando de ampliar, profundizar y modernizar las relaciones capitalistas, de modo que el trabajador pudiera libremente vender su fuerza de trabajo sin exponerse a ningún tipo de traba que pudiera esclavizarlo; también se le protegería mediante la prohibición de prolongadas jornadas de labor y otorgando un mínimo de “seguridad social” que garantizara un mayor rendimiento de la mano de obra. El impulso a la economía no se buscaría ya tanto en el inversor extranjero sino que se buscaría expandir a la burguesía nativa para llegar a ser capaz de fomentar y dirigir la expansión del capital.*⁴⁵

Lo que podría considerarse como la gran transformación de este nuevo orden, es la creación del Partido Nacional Revolucionario, que sería el comienzo de la institucionalización y el agotamiento del caudillismo. El PNR fue fundado en 1929 por Plutarco Elías Calles a raíz del asesinato del general Álvaro Obregón, y su formación constó principalmente de los

⁴³ Período que fue de 1917 a 1929 con los gobiernos de Venustiano Carranza, Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles.

⁴⁴ Aunque fue Plutarco Elías Calles el que buscó impulsar con mayor fuerza una política corporativa para la organización de las diferentes clases sociales del momento. Para tal efecto, durante su mandato se encargó de realizar reuniones organizativas con el sector empresarial, de comercio y de finanzas, así como su apoyo a la organización del sector obrero en la CROM. De esta manera, a diferencia de Obregón, Calles comenzó a buscar fuerza a través de la institucionalización y organización del Estado y no por medio de relaciones personales con las fuerzas políticas de ese momento.

⁴⁵ Rafael Loyola, “Fin del caudillismo y fortalecimiento de las instituciones políticas” [en línea], *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 41, Núm. 3, México, UNAM, julio-septiembre de 1979, p. 699. Dirección URL:<http://www.jstor.org/stable/3540088> [consulta 20 de octubre de 2016].

efímeros partidos políticos que funcionaban únicamente en tiempos electorales, de caudillos y de caciques. “Se trataba de reunir en un solo bloque fuerzas dispersas, la mayoría de carácter local y dependientes bien de caudillos militares o bien de caciques [aunque] más que un partido, el PNR comenzó siendo una verdadera coalición de fuerzas bajo el mando de un Comité Ejecutivo Nacional a través del cual se imponía la autoridad de Calles”.⁴⁶

Fue también en ese mismo año que comenzó a discutirse la primera Ley Federal del Trabajo⁴⁷ —pensada y reglamentada a partir del artículo 123 constitucional—, lo cual provocó la reacción del sector empresarial y la formación de la COPARMEX, una de las principales organizaciones empresariales.⁴⁸ Esta agrupación surgió con fines meramente políticos para defender a los empresarios, sin distinguir sectores, de los derechos que el Estado estaba buscando darle a los trabajadores, y que a su parecer [de los empresarios], era radical y poco democrático por no estar representando a todas las clases sociales.

Así fue como comenzó el período conocido como *el maximato*⁴⁹, con Plutarco Elías Calles como la figura que logró concentrar a la política nacional en su figura sin ser el presidente de la República. El final de este período llegó con quien tendría una gran política de masas: el General Lázaro Cárdenas.

1.8 El cardenismo y los conflictos empresariales

El gobierno del General Lázaro Cárdenas consolidó el proceso de institucionalización que había comenzado en 1929 con la creación del PNR al por fin darle a la figura presidencial autonomía y autoridad, además de que defendió los ideales de la Revolución Mexicana. Cárdenas dirigió su gobierno principalmente hacia los sectores obrero y campesino, enfrentando así a los empresarios y sus intereses, y dejando claro lo que pensaba al respecto:

El Plan Sexenal de nuestro Instituto político —decía—, que establece en diversos de sus postulados la supremacía del sistema cooperativista, organizando socialmente a los trabajadores del campo y de la ciudad como productores y consumidores a la vez, irá transformando el régimen económico de la producción y distribuyendo la riqueza entre los que directamente la producen. Pero no se trata aquí de pseudo cooperativismo burgués instituido entre nosotros desde las épocas de la Dictadura, sino de un cooperativismo genuino, constituido por trabajadores, dentro del cual, puedan colaborar sin excepción alguna, todos los elementos de trabajo y de consumo, hombres

⁴⁶ Arnaldo Córdova, *La formación del poder político en México*, México, Ed. Era, 2012, 32a reimpresión, p. 38.

⁴⁷ Y fue expedida hasta 1931.

⁴⁸ La COPARMEX surgió a raíz de la Asamblea Nacional de la Concamin celebrada en 1929.

⁴⁹ Este período comprendió de 1929 a 1934 con las presidencias de Emilio Portes Gil (1928-1930), Pascual Ortíz Rubio (1930-1932) y Abelardo Rodríguez (1932-1934), con la figura de Plutarco Elías Calles como el *jefe máximo*.

*y mujeres, que deseen prestar su contingente para realizar la obra social de la Revolución, acabando así la explotación del hombre por el hombre; la esclavitud del hombre al maquinismo y sustituyéndola por la idea de la explotación de la tierra y de la fábrica en provecho del campesino y del obrero.*⁵⁰

Fue así que, con la llegada de Cárdenas al poder en 1934, comenzaron una serie de cambios en las políticas gubernamentales en favor de los obreros y campesinos. Los cambios más significativos fueron: la reforma agraria⁵¹ y las políticas de apoyo a las organizaciones laborales para defender sus derechos⁵². Lo anterior, junto con la expropiación petrolera llevada a cabo en 1938, creó un descontento por parte de los empresarios, y aunque no todo fue conflicto entre estos y el gobierno, sí existieron fuertes desacuerdos durante este sexenio.

Uno de los principales desacuerdos fue en febrero de 1936, cuando el sector empresarial se negó a aceptar las demandas laborales de los industriales a los obreros, y en la ciudad de Monterrey el mismo Lázaro Cárdenas sostuvo un enfrentamiento con el Centro Patronal de esta ciudad, en el que defendió los derechos de los trabajadores, así como la intervención estatal, respondiendo a las amenazas de los patronos sobre dejar sus negocios, que el Estado bien podría reemplazarlos. En estos momentos, Cárdenas se sentía con la seguridad del respaldo de los trabajadores, sin embargo, la consolidación de éste vendría con la fundación de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) en ese mismo año. Asimismo, en septiembre de 1936, el Comité Ejecutivo Nacional del PNR lanzó su política de *puertas abiertas* para incorporar a obreros y campesinos al partido.

Por otro lado, fue también en ese año que el gobierno, a través de la Ley de Cámaras, “hizo de los organismos sectoriales de los empresarios, instituciones de interés público, con responsabilidades claramente definidas de afiliación obligatoria y de consulta para la toma de decisiones”.⁵³ De inmediato los empresarios se opusieron a tales medidas, argumentando que no podían unificarse las cámaras industriales y las de comercio debido a que sus intereses no eran los mismos.

⁵⁰ Arnaldo Córdova, *La política de masas del cardenismo*, México, Ediciones Era, 2010, vigésima reimpresión, p. 76.

⁵¹ Con ésta comenzó un verdadero reparto de tierras para los campesinos, el cual se había dado de manera muy reducida desde el gobierno de Álvaro Obregón hasta el fin del maximato, con el objetivo de beneficiar a la agricultura empresarial.

⁵² Fue un año antes de que Lázaro Cárdenas llegara al poder que Vicente Lombardo Toledano finalizó sus relaciones con Luis N. Morones, y entonces Toledano comenzó, junto con otros dirigentes obreros, la organización de la Confederación General de Obreros y Campesinos de México (CGOCM), antecedente de la Confederación de Trabajadores de México.

⁵³ Francisco Valdés, *op. cit.*, p. 118.

Mas hubo algo que generó mayor desacuerdo por parte del sector empresarial: la Ley de Expropiación. Esta ley se expidió también en 1936, y la reacción de los empresarios no se hizo esperar, pues comenzaron a expresar su desacuerdo a la Cámara de Diputados a través de la prensa, y es que lo que los inquietó fue la clara intención de la intervención estatal directa en la regulación económica del país y, —según los empresarios— así beneficiar al interés público. Como antecedente a esta medida, cabe recordar que fue desde 1935 que se dieron fuertes enfrentamientos entre trabajadores y los dueños de las empresas petroleras debido a los derechos contractuales de los primeros y la negación para brindarlos de los segundos, llevando su caso hasta la Suprema Corte de Justicia, la cual falló en favor de los trabajadores a finales de 1937.

No obstante, es hasta 1938 cuando se llevaron a cabo dos acciones que reafirmarían la postura de Lázaro Cárdenas sobre cumplir con los ideales de la Revolución Mexicana: la primera fue que en ese año se promulgó el decreto sobre la Expropiación de los Bienes de la Industria Petrolera, que a pesar del intento de los empresarios extranjeros por negociar y, la consecuente fuga de capitales, los trabajadores mexicanos lograron mantener la estabilidad del petróleo; la segunda fue el cambio del nombre del Partido Nacional Revolucionario (PNR) al del Partido de la Revolución Mexicana (PRM), sellando así la alianza entre las masas y el Estado revolucionario.

Y es que fue con el PRM, Lázaro Cárdenas consolidó un gobierno basado en *el corporativismo*, siguiendo su idea de que la vida política tenía que estar organizada en sectores sociales, para lo que integró su gobierno con cuatro de ellos: el obrero, el agrario, el militar y el popular, dejando a los empresarios fuera de éste. “Cárdenas se sumaba a la desconfianza que despertaba la democracia liberal. A final de cuentas, según él, esa democracia acababa favoreciendo a las minorías poderosas. Era preferible la alianza con las masas organizadas, así fuera de manera autoritaria desde el propio Estado, para combatir la desigualdad económica y las injusticias reinantes”.⁵⁴

Así, el gobierno cardenista expropió a empresas petroleras extranjeras y generó el establecimiento de una sola empresa estatal para extraer y transformar el crudo. Por supuesto, la reacción empresarial ante esta intervención directa del Estado en la regulación de la economía, se reflejaría en los siguientes períodos a través de la búsqueda de una injerencia directa en la toma de decisiones políticas y económicas del país.

⁵⁴ Luis Aboites y Engracia Loyo, “La construcción del nuevo Estado, 1920-1945”, en: Erik Velásquez, *et. al.*, *Nueva historia general de México*, México, El Colegio de México, 2010, (cuarta reimp., 2015), pp. 640-641.

1.9 La sustitución de importaciones y el crecimiento industrial

Con la salida de Lázaro Cárdenas del poder, y la sucesión presidencial de Manuel Ávila Camacho, el amplio apoyo hacia los sectores populares por parte del gobierno comenzó a disminuir y las élites comenzaron a ganar terreno nuevamente.

El general Ávila Camacho forjó un discurso basado en *la unidad nacional*, dejando de lado las posturas en favor de las masas, pues él mismo concilió la relación del Estado con la Iglesia al declararse abiertamente creyente, además de que el favorecimiento hacia los empresarios comenzó a fluir nuevamente y la razón era sencilla: se estaba buscando un crecimiento industrial, principalmente por el contexto internacional del momento, la Segunda Guerra Mundial que estalló en 1939 y que obligó a México a producir diferentes productos que antes se importaban, y al mismo tiempo aumentó la demanda de bienes y servicios al exterior del país.

De esta manera, y a causa de lo anterior, el gobierno comenzó el financiamiento de la instalación de nuevas industrias a través de Nacional Financiera (Nafinsa), que se creó en 1934 con el objetivo de transformar socioeconómicamente al país. Así fue como la economía mexicana comenzó a transformarse de agraria y minera a una economía industrial con una floreciente clase empresarial.

Los años cuarenta y el gobierno del último miembro del ejército al frente, iniciaron el período conocido como *sustitución de importaciones*, del cual surgió un amplio crecimiento económico y grandes beneficios para la sociedad, aunque principalmente para los empresarios que con el apoyo del gobierno tomaron impulso para acrecentar la industria nacional, y para el gobierno mismo que se benefició de las ganancias que los empresarios estaban obteniendo al aumentar el impuesto sobre la renta y tener grandes recaudaciones fiscales.

Sin embargo, también fue en este período que surgió y comenzó el crecimiento del partido que décadas después lograría arrebatarle por primera vez la presidencia del país al partido hegemónico. Fundado en 1939 por Manuel Gómez Morín⁵⁵, el Partido Acción Nacional (PAN) “se formó para aglutinar algunas de las resistencias que provocaron las políticas cardenistas, pero fincó sus raíces profundas en las preferencias políticas de un sector de la sociedad que había sido excluido de la lucha por el poder cuando se afianzó la hegemonía cultural de la Revolución Mexicana. Si el PAN no hubiera sido más que una reacción anticardenista, no se explicaría su continuidad de más de 50 años en un medio autoritario.”⁵⁶

⁵⁵ Quien fue rector de la Universidad de México entre 1933 y 1934.

⁵⁶ Soledad Loaeza, *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, p. 105.

Es cierto que desde sus orígenes, el PAN fue un partido de élites, o como lo menciona Soledad Loaeza, *de minorías excelentes*, aunque los empresarios no fueron parte fundamental de esta formación, a diferencia de los universitarios y la iglesia católica. No obstante, “... su objetivo no era defender los derechos de la Iglesia católica ni de los católicos como tales, sino llevar el poder a los universitarios que poseían el conocimiento que exigía la modernización del país. No pretendía formar un partido *de católicos*, sino en todo caso, un partido *para católicos*”.⁵⁷

Así inició el período de *crecimiento con inflación*, que duró hasta mediados de los años cincuenta con un crecimiento sostenido de la industria en México orientada a la sustitución de importaciones de bienes de consumo, en el cual el empresariado comenzó a tener mayor visibilidad ante el gobierno, pues si bien con Manuel Ávila Camacho recibió grandes beneficios, a la llegada de Miguel Alemán a la presidencia en 1946 —mismo año en el que el partido hegemónico cambió su nombre al de Partido Revolucionario Institucional—, dichos empresarios entraron en una zona de confort debido al respaldo gubernamental con promesas de crecimiento en la producción agrícola⁵⁸ y la industria, e incluso a esta última “la dotó de infraestructura eléctrica, energética, de comunicaciones y transportes; la trató como a la niña de sus ojos”.⁵⁹

En este período comenzó una fuerte alianza entre el gobierno y los empresarios, a tal grado que cuando Manuel Gómez Morín buscó a los empresarios de Monterrey para comprometerlos con el PAN a manera de “cobro” por haberlos auxiliado en su papel de abogado corporativo, de una posible quiebra durante la crisis de 1929, los regiomontanos se negaron a tal compromiso. Y es que a pesar de que existen sospechas de que sí hubo recursos financieros y donativos por parte de los empresarios del norte, debido a que los primeros comités del partido aparecieron allá mismo (en Monterrey y Chihuahua), la iniciativa privada sabía de qué lado estaba jugando, y para nada iban a ser de oposición al partido en el poder que los estaba beneficiando como nunca antes. Sólo los militantes del PAN podían pensar que en ese momento, ser empresario y no ser simpatizante del partido hegemónico era posible.

Aunado a lo anterior, entre el Estado —es decir, el partido hegemónico— y los empresarios, existía ya una regla no escrita en la que estos últimos se abstendían de participar abiertamente en política, debido a la no inclusión del empresariado en puestos públicos, lo cual no era lo mismo que las negociaciones y acuerdos a los que llegaban de manera formal o

⁵⁷ *Ibidem*, p. 107.

⁵⁸ Miguel Alemán reformó el artículo 27 constitucional con el objetivo de proteger a propiedades agrícolas y ganaderas de cualquier amenaza de expropiación, favoreciendo claramente a la propiedad privada de las políticas que en su momento, Lázaro Cárdenas gestionó en su contra.

⁵⁹ Enrique Krauze, *op. cit.*, p. 110.

informal con el gobierno. No obstante, “la convicción de que a los empresarios no les gustaba la política, se convirtió en parte de la mitología nacional”.⁶⁰

Y es que, a pesar de que en variadas ocasiones los empresarios disintieron de las decisiones presidenciales, también se mostraron de acuerdo con el régimen y la estabilidad política que se había erigido y que claramente los había favorecido como élite económica sin entrometerse directamente en el ámbito de las decisiones políticas. Fue así hasta que en el gobierno de Adolfo López Mateos (1958-1964), los empresarios se disgustaron al ver que el presidente de la República declaraba a su gobierno como *de izquierda*, lo cual coincidió con una triunfante revolución cubana con el socialismo como estandarte, por la cual el gobierno mexicano mostraba simpatía. Y es que de acuerdo con Marcela Briz, el clima político al interior de *la familia revolucionaria* era tenso en ese período, pues tanto los grupos cardenistas — defensores de los ideales de la Revolución Mexicana—, como los grupos alemanistas — principales figuras de apoyo de los grandes empresarios— buscaban influir en las decisiones del gobierno, e incluso el sector empresarial quería evitar que los cardenistas pudieran incidir.⁶¹

Así, los empresarios comenzaron a ejercer acciones concretas para expresar su descontento ante la manera en la que lopezmateísmo estaba conduciendo al gobierno y que amenazaba a sus intereses económicos: en primer lugar, en noviembre de 1960, la élite empresarial publicó en la prensa nacional un texto con el título *¿Por cuál camino señor Presidente?*, en el que expresaban su preocupación por las inclinaciones socialistas que el gobierno estaba teniendo y, que de acuerdo con ellos, contradecían los principios económicos de la Constitución. En segundo lugar, en septiembre de 1962 conformaron el Consejo Mexicano de Relaciones Públicas (que más adelante se llamaría Consejo Mexicano de Hombres de Negocios y que actualmente se conoce como Consejo Mexicano de Negocios), y cuya agrupación estaría conformada por los más prominentes empresarios del país, con el objetivo de “mantener una relación directa con los principales representantes del poder político: el presidente de la República y sus más cercanos colaboradores” y, que se distingue de las demás organizaciones empresariales de ese momento porque [...] “representa los intereses del gran capital nacional”.⁶²

⁶⁰ Julio Labastida, “Grupos dominantes frente a las alternativas de cambio”, en: Cristina Puga y Ricardo Tirado, *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, UNAM-UAM-COMECSO, 1992, p. 132.

⁶¹ Marcela Briz, *op. cit.*, pp. 113-114.

⁶² Marcela Briz, *op. cit.*, p. 73.

Con estas acciones, los empresarios demostraron su capacidad de organización y de intervención política cuando sus intereses se ven afectados, comenzando a transformar su manera de expresarse políticamente.

Sin embargo, fue en el sexenio de Adolfo López Mateos, que se puso en marcha la política económica conocida como *desarrollo estabilizador*, la cual permaneció hasta el final del sexenio de Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970), y que tenía como objetivo “[...] lograr la estabilidad de precios y del tipo de cambio, para estimular el ahorro y la inversión privada, nacional y extranjera”⁶³; ésta continuó con el avance y el impulso de la industrialización del país y el claro sustento a la iniciativa privada por parte del gobierno. Lo anterior generó una amplia brecha entre la riqueza de los empresarios debido al éxito de este modelo de crecimiento y, la pobreza en el ámbito de la agricultura que finalmente se había dejado de lado con pronunciadas diferencias en las condiciones de vida de los habitantes del campo y de la ciudad.

De esta manera, el sector empresarial tuvo un constante crecimiento y fortalecimiento como élite económica respaldada por el gobierno una vez que finalizó el cardenismo, y que se consolidó con el desarrollo estabilizador. No obstante, fue en la década de los setenta que este modelo comenzó a decaer, y la misma década en la que surgiría la llamada “cúpula de cúpulas”: el Consejo Coordinador Empresarial, el más complejo organismo de representación del sector privado que desde entonces se ha mantenido en la escena política para hacerse escuchar y defender sus intereses.

⁶³ Soledad Loaeza, “Modernización autoritaria a la sombra de la superpotencia, 1944-1968”, en: Erik Velásquez, *et. al, op. cit.*, p. 682.

CAPÍTULO II SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL FRENTE AL ESTADO

2.1 La crisis del desarrollo estabilizador y la configuración del empresariado como actor político y social

El desarrollo económico que México había logrado a partir de los años cuarenta basado en el impulso de la industria y que en los sesenta se fomentó con una política económica *estabilizadora*⁶⁴, en la década de los setenta hizo dudar al gobierno sobre las bases en las que se había fincado tal desarrollo. Y es que hubo cambios sociales durante esas tres décadas que quizás no se habían considerado, tales como una amplia urbanización y crecimiento demográfico y, en consecuencia, una insuficiencia de ingresos del sector público para gastos corrientes; asimismo, iniciaron presiones de aumentos salariales con exigencias cada vez más difíciles de contener, una alta y creciente tasa de desempleo, aunada a un mercado desequilibrado en la distribución del ingreso, así como la dependencia del capital externo que iba en aumento y tenía como consecuencia un déficit comercial. Todos estos factores que indicaban un constante cambio de las necesidades sociales al pasar del tiempo, denotaron que el ritmo de crecimiento económico que daba el *desarrollo estabilizador*, en realidad ya no era tan estabilizador para mantener las condiciones del momento, y entonces, el llamado *milagro mexicano* comenzó su declive.

La estrategia del desarrollo estabilizador basada en retrasar la devaluación del tipo de cambio y el aumento de impuestos había dado frutos con el aumento de la inversión privada y una creciente tasa de ahorros. No obstante, el haber pospuesto estos cambios generó únicamente que el problema se agravara empeorando el déficit de la cuenta corriente, lo cual hizo tomar medidas al respecto al presidente entrante Luis Echeverría (1970-1976), que con un equipo de tecnócratas, comenzó la etapa del *desarrollo compartido*, aunque para ese momento el déficit comercial ya comenzaba a mermar la confianza de los empresarios en el gobierno, pues para financiar el déficit hubo que recurrir a la inversión extranjera directa, y entonces “(...) los préstamos extranjeros al gobierno pasaron de 286 millones de dólares en 1971 a 3084 millones en 1975 (...) Aun, el sector privado se vio obligado a recurrir en medida

⁶⁴ Con el objetivo de mantener un crecimiento económico sin inflación, ampliar la sustitución de importaciones y mantener el tipo de cambio.

mucho mayor a la deuda externa: su deuda registrada pasó de 61 millones de dólares en 1970 a 164 millones en 1971 y 474 millones en 1975”.⁶⁵

Cabe recordar que como antecedente de esto, en la todavía administración de Gustavo Díaz Ordaz, los estudiantes universitarios se lanzaron a las calles de la Ciudad de México en 1968 para manifestar su desacuerdo con el presidente y su política, lo que tuvo un resultado catastrófico debido a que hubo una gran cantidad de decesos surgidos del enfrentamiento con unidades paramilitares en la Plaza de las Tres Culturas de Tlatelolco y, que conmovió al mundo entero por la represión ejercida. Fue con esto que, además de que existían dificultades económicas porque el desequilibrio económico tanto interno como externo aumentaba cada vez más, se añadía un problema de descontento social. Debido a lo anterior, el gobierno de Luis Echeverría promovió una serie de reformas legitimadoras y modernizadoras para fortalecer al Estado retomando el viejo pacto social originado de la Revolución Mexicana, que había parecido romperse con la represión a los estudiantes aquí mencionada.

Entre estas reformas, se encuentra el *desarrollo compartido*, que tenía como objetivos: “a) el crecimiento económico con redistribución del ingreso; b) el fortalecimiento de las finanzas públicas; c) el reordenamiento de las transacciones con el exterior; d) la reorganización y reactivación del sector agrícola y, e) la racionalización del sector industrial”.⁶⁶ Y aunque se pensaría que la política económica aplicada durante este período afectó a la empresa privada, en realidad la benefició y salvaguardó sus intereses económicos: “entre 1970 y 1978 los subsidios gubernamentales al comercio, a los importadores y exportadores, y a los industriales organizados alcanzaron la suma de 54 147 millones de pesos. Entre 1962 y 1975 las remesas del capital extranjero pasaron de 100 a 582, al tiempo que las inversiones pasaban de 100 a 501”.⁶⁷

No obstante, se dio un claro enfrentamiento entre los grupos empresariales y el presidente de la República debido a un conflicto ideológico-político por el proyecto reformista de Luis Echeverría que buscaba diferenciar los intereses del Estado con los del sector privado, lo que le generó incertidumbre a este último y, por primera vez en la historia del país, se vio cómo todos los empresarios se unieron para hacer frente a tal adversidad como grupo de interés.

⁶⁵ Clark W. Reynolds, “Por qué el “desarrollo estabilizador” en México fue en realidad desestabilizador (con algunas implicaciones para el futuro)”, *El trimestre económico*, vol. 44, núm. 176, Fondo de Cultura Económica, octubre-diciembre de 1977, p. 1012.

⁶⁶ Francisco Valdés, “Una aproximación al análisis de las relaciones entre empresarios y gobierno en México. 1970-1976”, en: Julio Labastida (*comp.*), *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, México, Alianza Editorial Mexicana, 1986, p. 369.

⁶⁷ Carlos Tello, “La política económica en México 1970-1976”, citado por: *ibidem*, p. 373.

Y es que con estas reformas, también se modificó la ya acostumbrada consulta del Estado al empresariado para la toma de decisiones en materia económica⁶⁸.

Durante por lo menos los último diez años anteriores, las medidas gubernamentales en materia económica habían sido discutidas y acordadas en común por el gobierno y los dirigentes empresariales. En esta ocasión, el ejecutivo promovió la introducción de un cambio notable en la interlocución con la clase dominante que no incluyó solamente la “suspensión” de las consultas previas de leyes y disposiciones, sino que desplazaba (al menos formalmente) el ámbito de procedimiento de acuerdos a la Comisión Nacional Tripartita⁶⁹ en la cual, además, participaba el sector obrero. Paralelamente se había creado el INFONAVIT, la nueva Ley Federal de Reforma Agraria y la Ley Federal de Aguas que intentaba favorecer el crédito del campo.⁷⁰

De esta manera, comenzó la configuración del sector empresarial como actor político y social, en tanto que, una vez que se consolidó como élite económica, su activismo como grupo de interés para tener verdadera presencia en el escenario político y así poder intervenir en la toma de decisiones no se hizo esperar. En el capítulo anterior ya se habló sobre la conformación del Consejo Mexicano de Negocios en la década de los sesenta, el cual estaba constituido por los empresarios más prominentes de México y que se hacía escuchar cuando había que tomar decisiones políticas que afectaran a sus intereses; sin embargo, el sexenio de Luis Echeverría ocasionó una verdadera cohesión empresarial sin distinción por sectores con un objetivo en común: la organización de estos para el impulso de un proyecto político que pudiera defender y expresar legítimamente la postura del sector privado cuando no estuvieran de acuerdo con las decisiones gubernamentales que pudieran ir en contra de sus intereses. Así fue como surgió el Consejo Coordinador Empresarial.

2.2 La creación del Consejo Coordinador Empresarial

En mayo de 1975 se creó la más grande e importante organización corporativa del sector privado mexicano: el Consejo Coordinador Empresarial. El CCE es el complejo más grande de organizaciones empresariales privadas que existe en el país, y surgió a partir de la fricción

⁶⁸ En esa ocasión, durante 1972, se presentó la reforma a la Ley de Impuesto sobre la Renta, la cual fue aprobada el 29 de diciembre de ese mismo año sin haber consultado al sector privado.

⁶⁹ La Comisión Nacional Tripartita fue un organismo creado por el gobierno de José López Portillo con la finalidad de atender los asuntos de interés en común entre los trabajadores y los empresarios con la intervención del gobierno.

⁷⁰ *Ibidem*, p. 376.

ideológica y política con el gobierno echeverrista que, de acuerdo con los empresarios, era una amenaza para la libertad de empresa y la propiedad privada.⁷¹

De acuerdo con Ricardo Tirado,

*El CCE ocupa una posición central, pues es el vértice del más grande complejo de organizaciones articuladas entre sí. Su amplia, sectorial y jerárquica estructura, adopta la forma de una gran pirámide de pirámides y es, sin duda, por la amplitud de la convocatoria que hace a todos los empresarios, por el gran número de los afiliados indirectos que tiene y por su grado de autonomía respecto del gobierno, la agrupación nacional de empresarios más representativa”.*⁷²

Y es que el CCE desde su creación ha tenido en cada uno de sus asociados la representación de diferentes sectores económicos, aunque originalmente sus miembros fueron: la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) como representante del sector industrial; la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO) a los sectores de comercio, servicios y de turismo; la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguro (AMIS) al sector de seguros; la Asociación de Bancos de México (ABM) representa al sector bancario y; el Consejo Mexicano de Negocios (CMN, antes CMHN) que, como ya se había mencionado anteriormente, cuenta con los principales representantes económicos del país incluidos en diferentes sectores. Por su parte, el Consejo Nacional Agropecuario (CNA) que representa al sector agropecuario y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), que como sindicato patronal, cuenta con una representación heterogénea de los empresarios, se integraron como asociados en un momento posterior a su fundación.

El CCE es la organización empresarial más grande no sólo de México, sino de América Latina, con más de 900,000 empresarios afiliados en sus diferentes asociados.⁷³ “México es el único gran país en América Latina con una asociación bien estructurada y con antigüedad exclusivamente para las grandes empresas. [...] México es también el único país de América Latina con una asociación *cumbre* en toda la economía nacional: el Consejo Coordinador Empresarial”.⁷⁴ De esta manera, el Consejo Coordinador se creó para representar a los intereses principalmente económicos de los empresarios en todo el país, incluyendo a todos los sectores

⁷¹ La amenaza a la propiedad privada era debido a que durante este sexenio, se promovieron invasiones de tierras en los valles agrícolas de Sonora y Sinaloa, lo que causó la reacción y movilización de los empresarios agrícolas de esos lugares.

⁷² Ricardo Tirado, “La élite del empresariado y la estructura de representación de intereses empresariales en México”, *Ensaïos FEE*, vol. 17, núm. 2, 1996, p. 268.

⁷³ Dato adquirido de: *ibídem*, p. 269.

⁷⁴ Ben Ross, “Why is Mexican Business so organized?”, *Latin American Research Review*, vol. 37, núm. 1, 2002, p. 78. Traducción propia.

y todos los tamaños, aunque por sus orígenes, representa principalmente a las grandes empresas mexicanas. “Un factor idiosincrático debe ser añadido para explicar plenamente la organización empresarial: el Grupo Monterrey. Las grandes firmas de Monterrey en el norte de México han sido partidarias firmes de todas las formas de organizaciones empresariales, listas para abrir sus chequeras y para volar con frecuencia a la Ciudad de México para reuniones [...] Los industriales de Monterrey participaron activamente en el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios y financiaron el Consejo Coordinador Empresarial”.⁷⁵

El CCE surgió como el representante de todos los sectores del sector privado mexicano⁷⁶ con el objetivo de defender sus derechos, ser un órgano de consulta en la toma de decisiones políticas y, ponerle límites a la intervención del Estado en la economía. Es decir, la organización de los empresarios mexicanos como grupo de interés, se constituyó en un grupo de presión para el Estado con la fundación de dicho Consejo.

2.2.1 El contexto político para la creación del Consejo Coordinador Empresarial

El cambio tan significativo sobre la participación social y política de los empresarios en el escenario político mexicano se configuró, de entrada, con la llegada de una nueva política económica como parte del programa reformista del presidente, el cual afirmaba que el Estado tenía que figurar como rector del desarrollo para que dicha política se cumpliera. Así lo declaró en su segundo informe de gobierno, al señalar que “para proteger el poder económico de las clases populares se aminoró el ritmo de crecimiento, pero hace meses se inició ya una época de franca expansión y de clara orientación distributiva”⁷⁷ De esta manera, la rectoría del Estado en la economía del país cimbró la posición de los empresarios, pues como ya se mencionó, a raíz de la búsqueda de legitimidad por parte del gobierno, el presidente Echeverría recurrió nuevamente a la ideología de la revolución y buscó diferenciar los intereses del Estado de los del sector privado.

Hemos establecido nuevas formas de entendimiento con los sectores representativos de la actividad económica. Igual con los que crean la riqueza que con los que organizan la producción. Nos interesa la opinión de todos cuantos contribuyen al engrandecimiento del país, lo mismo la de los empresarios que la de los campesinos, la de los obreros, los técnicos o los estudiantes. Si buscáramos la confianza de unos

⁷⁵ *Ibidem*, p. 79. Traducción propia.

⁷⁶ Aunque como bien lo mencionan Matilde Luna y Ricardo Tirado en *El Consejo Coordinador Empresarial. Una radiografía*, debido a su estructura orgánica, el CCE privilegió desde el comienzo al CMHN debido a que su organización está constituida por empresarios de diferentes sectores con un elevado poder económico, a diferencia del resto de sus integrantes que están agrupados de acuerdo con el tamaño de las empresas y regiones geográficas. México, Proyecto “Organizaciones empresariales en México”, FCPyS-IIS UNAM, 1992.

⁷⁷ Luis Echeverría, Segundo Informe de Gobierno, 1 de septiembre de 1972. Dirección URL: <http://cronica.diputados.gob.mx/DDebate/48/3er/Ord/19720901-I.html>

*cuantos en detrimento de la confianza de las mayorías, cancelaríamos nuestro proceso revolucionario. Al Estado compete la responsabilidad de fijar el rumbo y el ritmo del desarrollo. A los particulares desenvolver libremente su actividad, con responsabilidad social y nacional. El porvenir de un país no puede dejarse en nuestros días al libre juego de las fuerzas, tampoco al dictado arbitrario del poder. No existen fronteras artificiales entre la acción del Gobierno y la de los ciudadanos. Lejos de dividir la capacidad productiva y el porvenir de México queremos que cada quien le entregue su mejor esfuerzo. Pertenecemos todos a una misma sociedad.*⁷⁸

No obstante, hubo otro factor que generó descontento del sector empresarial hacia el gobierno echeverrista: el apoyo y cercanía con el gobierno de Salvador Allende.⁷⁹ El acercamiento del presidente mexicano con el presidente chileno no fue bien visto por los empresarios, quienes inmediatamente después de la visita de Allende a México en diciembre de 1972, se expresaron públicamente a través de la prensa, declarando que el pueblo chileno debía seguir luchando por la democracia y le hiciera frente al estatismo marxista “que hace perder a los pueblos su dignidad, la alegría de vivir y lo que es más grave aún, su libertad”.⁸⁰ Con esta postura la iniciativa privada se mostraba renuente a la política exterior mexicana en favor del socialismo y sobre todo, a la serie de reformas que se habían planteado para recuperar los ideales revolucionarios en México.

Fue aproximadamente a la mitad del sexenio echeverrista que la tensión entre los empresarios y el gobierno aumentó debido al desacuerdo alrededor de cuestiones como la intervención del Estado en la economía⁸¹ y con ello a la política fiscal; la política obrera que exigía cada vez un mejor pago y jornadas laborales más cortas con constantes huelgas,⁸² así como la tolerancia a los movimientos sindicales y a grupos disidentes de izquierda que, de acuerdo con la iniciativa privada, estos últimos eran un factor de inseguridad física.⁸³

⁷⁸ *Ibidem*

⁷⁹ Salvador Allende fue presidente de Chile de 1970 a 1973, conocido por haber intentado restaurar el socialismo en su país a través de la democracia.

⁸⁰ Excélsior, 2 de diciembre de 1972. Citado por: René Millán, *Los empresarios ante el Estado y la sociedad: crónica de un sujeto social*, México, Siglo XXI, 1988, p. 25.

⁸¹ Entre 1972 y 1973 se encuentra que el gobierno busca regular la inversión extranjera y entonces se reduce considerablemente ésta; asimismo, el sector público adopta una política de recurrente aceleración y freno del gasto público. El resultado económico de esos dos años se resume en un mayor crecimiento, pero también en mayores desequilibrios comerciales y financieros, y en una inflación cada vez mayor. De la misma manera, hacia finales de este sexenio, debido a la retracción de la inversión privada, el gobierno continúa participando activamente en la economía del país con el objetivo de promover la inversión productiva y la producción de bienes básicos. Datos consultados en: Ricardo Peña-Alfaro, “La política económica mexicana 1970-1976. Ensayo de interpretación bibliográfica” [en línea], *Nexos*, abril de 1979. Dirección URL: <http://www.nexos.com.mx/?p=3321> [consulta: 25 de mayo de 2017].

⁸² Esto alertó a los empresarios debido a que la CTM había buscado implantar una semana laboral de 40 horas, moción que era apoyada por el gobierno debido a que había sido incluida en la plataforma ideológica del PRI en su última convención de ese momento.

⁸³ En septiembre de 1973, en un intento fallido de secuestro por parte de un grupo de extrema izquierda, fue asesinado el empresario Eugenio Garza Sada, quien encabezaba el Grupo Monterrey y que generó reacción por

Con todos estos acontecimientos, las inversiones de la iniciativa privada se contrajeron y entonces ésta comenzó a tener la necesidad de defender sus intereses organizadamente. La primera en hacer un llamado a la organización empresarial fue la Cámara Americana de Comercio, que emitió en su boletín de abril de 1973 una invitación a todos los empresarios⁸⁴ para “unir y coordinar su acción ante la creciente hostilidad hacia todo lo referente al capital extranjero y la empresa privada”.⁸⁵ Por su parte, el Grupo Monterrey también comenzó una campaña para limpiar y mejorar la imagen que los empresarios tenían en ese momento; lo anterior estuvo a cargo de Andrés Marcelo Sada, presidente del grupo CYDSA⁸⁶, quien realizó la campaña en la prensa nacional para rescatar y fortalecer dicha imagen.⁸⁷

Fue con todas estas situaciones de tensión entre el gobierno y la iniciativa privada que se creó el Consejo Coordinador Empresarial. El anuncio oficial de la creación del Consejo fue el 7 de mayo de 1975 durante una reunión de los principales dirigentes empresariales y el presidente de la República, en la que le dieron a conocer la “Declaración de Principios del CCE” constituida por 17 capítulos y una *Declaración sobre problemas nacionales*. Fue en el capítulo IX *Iniciativa privada y Estado* de su *Declaración de principios* donde los empresarios dejaron claro su papel dentro de la economía nacional, y sobre todo, el papel del Estado:

- 1) *En un régimen democrático, la actividad económica corresponde fundamentalmente a los particulares y son ellos quienes tienen a su cargo, de manera directa, la creación de la riqueza.*
- 2) *Al Estado toca en materia económica velar por el interés público, coordinar, estimular, encauzar, crear las condiciones propicias para el desenvolvimiento de la actividad de los particulares y participar directamente en actividades económicas en los siguientes casos:*
 - *Servicios públicos básicos.*

parte de la clase empresarial al declarar como culpable durante el cortejo fúnebre del empresario, al gobierno de Luis Echeverría. Información consultada en: Andrés Becerril, “Excelsior en la historia: Eugenio Garza Sada, el crimen que cimbró al país” [en línea], periódico *Excelsior*, sección “Nacional”, México, martes 17 de septiembre de 2013. Dirección URL: <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2013/09/17/918931>

⁸⁴ Aunque la invitación era principalmente para los empresarios extranjeros debido a que existía una nueva Ley de Inversión Extranjera para regular su inversión en México

⁸⁵ Carlos Arriola, *Los empresarios y el Estado 1970-1982*, México, Miguel Ángel Porrúa, segunda edición, 1988, p. 115.

⁸⁶ CYDSA es un grupo empresarial presente en dos áreas de negocio: Productos y Especialidades Químicas; y Cogeneración de Energía Eléctrica y Vapor.

⁸⁷ Alba Leal, “Andrés Marcelo Sada Zambrano”, Revista *Expansión* [en línea], 20 de septiembre de 2011. Dirección URL: http://expansion.mx/expansion/2011/09/14/andrs-marcelo-sada-zambrano?internal_source=PLAYLIST

- *Actividades de interés colectivo en las que la iniciativa sea insuficiente u omisa, siempre que esta omisión no derive de actos o limitaciones provenientes del propio Estado.*

- *Áreas económicas de interés nacional que no pueden ni deben ser controladas por capitales extranjeros ni atendidas adecuadamente por los nacionales.*

- *Actividades económicas que por su magnitud y trascendencia requieren la conjunción de recursos privados y gubernamentales.*

*En todos estos casos las empresas mixtas deberán estar sujetas a una administración privada de carácter técnico y profesional.*⁸⁸

Asimismo, en el capítulo XI, referente a la *planeación de la actividad económica*, el sector privado subrayó la importancia y la necesidad de ser considerado como órgano de consulta, pero sin la intención de generar presión en las decisiones políticas al señalar que:

*(...) siendo el desarrollo económico en nuestro régimen obra de la acción conjunta de la iniciativa privada y del Estado, es conveniente establecer sistemas de consulta y crear un organismo nacional, en el que estén representados todos los sectores para lograr una armónica y eficaz coordinación entre las actividades de los particulares y el Estado, siempre y cuando tal organismo no pervierta su finalidad, convirtiéndose en un organismo de presión política o económica.*⁸⁹

De esta manera, los empresarios configuraron su participación económica, política y social con su clara organización como grupo de interés.

Y aunque a diferencia del Consejo Mexicano, el Consejo Coordinador Empresarial surgió como un organismo público para aglutinar a todos los sectores empresariales de todos los tamaños, la influencia del CMHN fue evidente como miembro élite, ya que el primer coordinador que tuvo el CCE salió de las filas del Consejo Mexicano: Juan Sánchez Navarro, conocido líder empresarial con fuerte influencia y relación con el gobierno.⁹⁰ Lo anterior sobresale debido a que cuando el Consejo se creó, la sucesión presidencial se avecinaba y en su nueva configuración como actores políticos y sociales, les interesaba poder incidir en quien fuera a tomar posesión de la presidencia en 1976. Una vez que supieron que el candidato era José López Portillo, lo tomaron de la mejor manera.

⁸⁸ Consejo Coordinador Empresarial, “Declaración de Principios”, *Capítulo IX Iniciativa privada y Estado*, 1975.

⁸⁹ *Ibidem*

⁹⁰ Para tener una visión más amplia al respecto, consúltese: Marcela Briz, *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios: surgimiento y consolidación*, México, UNAM Dirección de Estudios de Posgrado-FCPyS-IIS.CISAN, 2002.

2.3 La nacionalización de la banca y la reacción del sector privado

Con la llegada de José López Portillo a la presidencia de México (1976-1982), la confianza del sector privado se restableció de manera importante, luego de que el expresidente Luis Echeverría había generado tensión y desconfianza durante su mandato en estos debido a sus políticas enfocadas a retomar los ideales de la Revolución Mexicana. Así, a su llegada, el nuevo presidente prestó atención inmediatamente a los empresarios con la intención de recuperar las alianzas y tener su apoyo para gobernar: “Diez días después de haber tomado posesión de su cargo [José López Portillo], el 10 de diciembre de 1976, se celebró una reunión entre representantes gubernamentales y 200 empresarios; el resultado fue la concertación de diez convenios de inversión que dieron inicio a la *alianza para la producción*, divisa con la cual se restablecía el pacto de confianza entre el sector privado y el público y que habría de durar hasta principios de 1982”.⁹¹

El voto de confianza que los empresarios le brindaron al gobierno también tuvo que ver con la bonanza petrolera que se estaba viviendo. Cabe recordar que fue en ese mismo período que se descubrieron importantes yacimientos petroleros en el sureste del país, lo que produjo las expectativas de generar suficientes divisas para reactivar la economía nacional. Con esta intención, las inversiones públicas y privadas se incrementaron y México comenzó a exportar fuertes cantidades de petróleo que finalmente le dieron certidumbre al sector empresarial. No obstante, la importación de tecnología para la explotación y exploración de los yacimientos petroleros también aumentó de manera significativa, por lo que la economía estaba prácticamente *petrolizada*,⁹² aunque con una recuperación del ritmo del crecimiento económico que se había estancado en el sexenio anterior.

Las declaraciones de los empresarios durante la sanidad de la economía se mostraban a favor del presidente; sin embargo, desde junio de 1979, los economistas del Centro de Estudios Económicos del Sector Privado (CEESP) del Consejo Coordinador Empresarial comenzaron a advertir sobre el desequilibrio presupuestal que existía, pues se estaba adquiriendo un enorme endeudamiento externo⁹³ y se estaba aumentando la emisión de dinero, que tarde o temprano generaría inflación. Incluso, algunos empresarios advirtieron también sobre los problemas que

⁹¹ Julio Labastida, “La crisis y la tregua, (México 1976-1979)”, citado por: Francisco Valdés, *op. cit.*, p.196.

⁹² Se habla sobre la *petrolización* de la economía en ese período debido a que los ingresos del Estado dependían en su mayor parte de este medio.

⁹³ Como bien se mencionó, para obtener la infraestructura petrolera fue necesaria la importación de tecnología que se logró a través de préstamos externos. Dado que México tenía como aval al petróleo, fue posible que el Estado y el sector privado adquirieran créditos con el exterior, lo cual triplicaría la deuda externa durante ese sexenio.

la economía mexicana comenzaba a enfrentar por el exceso de gasto, aunque el *boom petrolero* hizo que esas advertencias se dejaran de lado.

La bonanza económica que México estaba viviendo dependía de la estabilidad de los precios del petróleo a nivel mundial. No obstante, fue en 1981 que los precios internacionales del petróleo comenzaron a caer y, en consecuencia, la economía mexicana entró en una de sus peores crisis⁹⁴. La euforia que se había vivido durante ese sexenio se vino abajo cuando la crisis condujo a la devaluación del peso:

El 17 de febrero [de 1982] el dólar valía 27 pesos. Por la noche, el Banco de México se salió del mercado cambiario y dejó flotar el peso de acuerdo con la oferta y la demanda. Al día siguiente el dólar se cotizó a 36.85 pesos. El 26 de ese mes, había subido a 45.75 pesos. Finalmente en agosto el Banco de México intervino y creó el “sistema cambiario múltiple”, que estableció tres tipos de dólar: el preferencial (49.13 pesos), el mexdólar (69.50) y el oficial (75.00). Con este sistema se intentó establecer prioridades para cubrir las necesidades del país, convertir las cuentas bancarias de dólares a pesos y dificultar el libre cambio con una cotización alta. En el mercado negro, el dólar se vendía a 150.00 pesos⁹⁵

Con la inflación y las devaluaciones del peso, que parecían fuera del control del Estado, comenzó la fuga de capitales, debido a la incertidumbre que esto le generó a las élites económicas del país; asimismo, los que fueron señalados como los principales responsables de aconsejar y ayudar a dichas élites para sacar su dinero del país, fueron los bancos privados:

El riesgo de incapacidad de pago de la deuda externa por parte de México hizo temer a sus acreedores e incitó a un amplio sector de la burguesía local a transferir sus disponibilidades al extranjero ante la amenaza de ser atrapados en un cambio drástico de reglamentación sobre la adquisición y cesión de divisas. A este respecto hay que recordar que el presidente mexicano en su último Informe Presidencial señaló — basándose en encuestas realizadas en el extranjero— que muchos mexicanos — aconsejados y apoyados por los bancos privados— habían depositado 14 mil millones de dólares en cuentas bancarias en los Estados Unidos y habían comprado bienes inmuebles por un valor de 31 mil millones de dólares, de los cuales sólo 9 mil habían sido pagados. Asimismo, el presidente señaló que en México mismo los residentes disponían en el mes de agosto de 1982 de más de 12 mil millones de dólares en cuentas especiales en dólares. Esta situación creó una crisis de liquidez insuperable, de tal suerte que a finales del mes de agosto las reservas del Banco Central habían caído a un nivel muy bajo, equivalente al de dos semanas de importaciones.⁹⁶

⁹⁴ De acuerdo con las fuentes para la historia del petróleo en México del Colegio de México, en 1980 los precios de los crudos Istmo y Maya costaban 19.2 y 16.5 dólares por barril. Para 1986, sus precios ya eran de 5.8 y 4.6 dólares respectivamente.

⁹⁵ Carlos Arriola, *op cit.*, p. 177.

⁹⁶ Héctor Guillén, *Orígenes de la crisis en México. Inflación y endeudamiento externo (1940-1982)*, México, Ediciones Era, tercera reimpresión, 1988, pp. 114-115

Con las acusaciones hacia el sector financiero privado sobre la fuga de capitales y la fuerte inflación, al final del sexenio el gobierno le dio un golpe bajo a los empresarios banqueros, con el fin de detener la crisis económica que azotaba a México: la nacionalización de la banca, así como el control de cambios. Dichas acciones fueron decretadas durante el último informe de gobierno de José López Portillo, mismo en el que advirtió que no volverían a saquear al país:

Tenemos que organizarnos para salvar nuestra estructura productiva y proporcionarle los recursos financieros para seguir adelante; tenemos que detener la injusticia del proceso perverso de fuga de capitales – devaluación – inflación que daña a todos, especialmente al trabajador; al empleo y a las empresas que lo generan. Estas son nuestras prioridades críticas. Para responder a ellas he expedido en consecuencia dos decretos: uno que nacionaliza los bancos privados del país, y otro que establece el control generalizado de cambios, no como una política superviniente del más vale tarde que nunca, sino porque hasta ahora se han dado las condiciones críticas que lo requieren y justifican. Ya nos saquearon, no nos volverán a saquear [...] Con la nacionalización de la banca, se termina la concesión a los particulares, para incorporar el servicio directamente a la Nación.⁹⁷

Después de cinco años de euforia por el crecimiento económico con base en el petróleo y con ello, la fuerte unión entre los empresarios y el gobierno, la fractura entre ambos sectores finalmente se dio como resultado de la nacionalización bancaria. Fue con esta acción por parte del gobierno que se rompió el privilegio que desde décadas atrás la iniciativa privada tenía dentro del aparato financiero nacional. Al respecto, la reacción empresarial se mostró a corto y mediano plazo.

A corto plazo, los empresarios comenzaron a expresarse a través de declaraciones públicas, en las que culpaban directamente al gobierno y su política económica por la crisis financiera del momento. La Asociación de Bancos de México señaló que la nacionalización no era la solución al problema económico que aquejaba al país e indicó como una injusticia el que se le culpara por la fuga de capitales, argumentando que de habérselo pedido, los bancos hubieran acatado las medidas necesarias modificando su marco jurídico para evitar lo sucedido. Por su parte, el Consejo Coordinador Empresarial expresó su desacuerdo a través de su presidente, Manuel Clouthier, al declarar que la expropiación bancaria era una clara estatización de la economía del país que podía traducirse en corrupción e ineficiencia, además de que con tal acción se marcaba la entrada de México al socialismo; asimismo, el CCE calificó

⁹⁷ José López Portillo, Sexto informe de gobierno, 1 de septiembre de 1982, consultado en: http://www.biblioteca.tv/artman2/publish/1982_73/Sexto_Informe_de_Gobierno_del_presidente_Jos_L_pez_1221.shtml

a la banca privada mexicana como una de las más profesionales y responsables del mundo y el mismo Clouthier dijo que el paternalismo estatal era el que impedía el desarrollo del país.

Las acciones que los empresarios pretendieron llevar a cabo principalmente, fueron: a) convocar a un plebiscito nacional argumentando que una decisión como la nacionalización de la banca no podía ser tomada por un solo hombre (el presidente) y, b) realizar un paro empresarial una semana después de haberse anunciado las medidas gubernamentales; no obstante, un día antes de la fecha estipulada para el paro, el CCE desistió de llevarlo a cabo debido a que temieron que el gobierno pudiera usar tal acción en su contra.

Entre las acciones a corto plazo, las organizaciones empresariales del país también comenzaron a reunirse en diferentes estados de la República, ya fuera para manifestarse o simplemente para tratar el tema. Sin embargo, fue en la ciudad de Monterrey que se llevó a cabo la primera de una serie de reuniones llamadas *México en la libertad*. Fue en estas reuniones que la iniciativa privada recurrió a la sociedad civil —principalmente a clases medias— para exigir una mayor injerencia en la vida pública del país a raíz del creciente intervencionismo estatal. De acuerdo con los empresarios, el objetivo de estas reuniones era crear una conciencia cívica sobre conservar las libertades de México, sin ser una acción empresarial, sino un canal de expresión ciudadana.

Las reuniones de *México en la libertad* se llevaron a cabo en Monterrey, León, Mérida y Culiacán. Fue en la reunión de la ciudad de León que Manuel Clouthier declaró que los empresarios no estaban interesados en adquirir el poder político, que únicamente buscaban *realismo económico*. Asimismo, en las diferentes reuniones, distintos líderes empresariales hicieron declaraciones contra el gobierno, como la de decir que el sistema político del país estaba podrido, o la de luchar contra la corrupción y la demagogia.

Las acciones realizadas por la iniciativa privada a corto plazo, no tuvieron gran impacto en la sociedad mexicana, pues de hecho ésta última vio con buenos ojos la decisión tomada por José López Portillo e incluso se le llegó a llamar nacionalista y a comparar con Lázaro Cárdenas. No obstante, fueron las acciones a mediano plazo las que marcarían un cambio significativo para el empresariado mexicano, pues fue en este período en el que comenzó a introducirse en la política partidaria y electoral del país.

2.4 El proyecto institucional de los empresarios mexicanos: Su politización partidaria y electoral

El interés de algunos empresarios por participar en la vida política del país —a pesar de que algunos representantes empresariales habían hecho declaraciones sobre la falta de interés por parte de la iniciativa privada en hacerlo— a través de los partidos políticos y las elecciones en México se venía mostrando desde los años setenta, luego de que algunos como Carlos Sparrow Sada⁹⁸ mostraran la intención de fundar un partido político. Asimismo, los empresarios poblanos pensaron en que la mejor manera de incidir en las decisiones políticas era a través de su postulación a cargos de elección popular bajo el argumento de que diferentes sectores de la población podían hacerlo, aunque su petición fue rechazada por el todavía candidato a la presidencia, José López Portillo, debido a que no estuvo de acuerdo con una representación de intereses de este sector. Sin embargo, luego de que un grupo de empresarios de Nuevo León conformara la Liga de Empresarios Nacionalistas en 1975, ésta solicitó su ingreso al PRI, y después de imponerles requisitos como ser pequeños y medianos empresarios, en 1979 el PRI lanzó a un candidato empresarial de Nuevo León para ocupar el cargo de diputado federal y otro para ser diputado local en Nuevo León.

No obstante, fue en los años ochenta con la nacionalización de la banca que se modificó la relación entre los empresarios y el gobierno, dando a la iniciativa privada el empuje para autorreconocerse como actores legítimos y comenzar un cambio sustancial en el andar del régimen político mexicano. En este sentido, la iniciativa privada impulsó también el fortalecimiento de la sociedad civil para expresarse a través de asociaciones o comités vecinales como parte del discurso democrático que empezaron a forjar para institucionalizarse y legitimarse en la participación de la vida pública del país.

Cabe recordar que en ese contexto, en 1977 se había llevado a cabo la reforma de la Ley de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales (LOPPE), que marcó una pauta en la apertura democrática con las nuevas formas de participación en el sistema electoral mexicano y la inclusión de nuevos partidos políticos, y que fue bien utilizada por el sector empresarial. Antes de que los empresarios comenzaran a mostrar interés en participar en la vida electoral del país, estos eran considerados únicamente como *órganos de consulta del Estado*, y su influencia se demostraba a puerta cerrada con los tomadores de decisiones, o bien, con la falta de inversión o la fuga de capitales del país.

⁹⁸ Presidente de la Federación de Cámaras de Comercio de Sonora y excandidato a la presidencia de la CONCANACO

Como ya se mencionó, quienes en realidad comenzaron a inmiscuirse en la vida partidaria y electoral de México, fueron los pequeños y medianos empresarios a nivel regional —principalmente los del norte—, pues contaban con capacidad de organización a través de sus cámaras empresariales y de patronos educativos⁹⁹; además, ellos no se sentían comprometidos con el partido hegemónico debido a que quienes eran los allegados y beneficiados de las relaciones con el gobierno, eran los grandes empresarios. Fue de esta manera que, desde los años setenta, los dirigentes de las PyMes¹⁰⁰ comenzaron una concientización sobre la vida política del país y buscaron intervenir en ella institucionalmente.

Las características de estos empresarios era que constituían una nueva generación cuyo principal interés era acceder a una democracia real a través de la oposición partidaria, con la cual pudieran generarse pesos y contrapesos al poder ejecutivo. “En su opinión [de los pequeños y medianos empresarios], era necesario crear mecanismos institucionales para equilibrar y limitar el poder del ejecutivo, hacerlo responsable ante la ciudadanía de sus acciones y evitar que los funcionarios beneficiaran consistentemente a ciertas clientelas políticas. En suma, era necesario luchar por la introducción de reformas democráticas”.¹⁰¹ Lo anterior tomó más impulso con la llegada de Miguel de la Madrid en 1982 a la presidencia de México, pues en la búsqueda de legitimidad debido al difícil contexto al que se enfrentó a su llegada, se comprometió a respetar los resultados electorales en el país como parte de su campaña *renovación moral*, que entre otras cosas, buscaba combatir la corrupción.¹⁰² Así, los empresarios vieron que había posibilidades de vencer al PRI electoralmente a través de un partido de oposición, siendo el Partido Acción Nacional el que más representaba sus bases ideológicas tradicionales.

Sin embargo, la decisión unilateral de nacionalizar la banca hizo que los grandes empresarios buscaran también modificar las reglas del juego del régimen presidencialista y su monopartidismo que ya no les beneficiaba como solía hacerlo. Fue así que, como los pequeños y medianos empresarios que a nivel regional ya habían comenzado a buscar una institucionalización de su figura dentro del sistema político, una parte de la iniciativa privada

⁹⁹ Yemile Mizrahi sostiene que principalmente los empresarios jóvenes del norte compartían patronos educativos como el Tecnológico de Monterrey —fundado por los mismos empresarios de esa región durante los cuarenta—, así como haber estudiado en universidades de Estados Unidos, lugar en el que vieron con buenos ojos el bipartidismo. Yemile Mizrahi, “La nueva relación entre los empresarios y el gobierno: el surgimiento de los empresarios panistas”, *Estudios sociológicos*, El Colegio de México, vol. 14, núm. 41, 1996, p. 499.

¹⁰⁰ Pequeñas y medianas empresas.

¹⁰¹ *Ibidem*, p. 500.

¹⁰² Miguel de la Madrid impulsó esta campaña debido a que llegó con una crisis de representatividad a causa del desprestigio que tenía el gobierno saliente y a la crisis económica a la que se enfrentaba el país en esos momentos.

de mayor escala también comenzó a buscar puestos de elección popular para expresarse políticamente.¹⁰³

Las fuerzas políticas tradicionalmente identificadas con la derecha —las organizaciones empresariales, la jerarquía eclesiástica, el Partido Acción Nacional, grupos de clase media y alta— desempeñaron un papel decisivo en el desmantelamiento de la hegemonía electoral priísta. El estímulo a la unificación de estos grupos (...) provino en primer lugar de una crisis política encubada a lo largo de 1981 que cristalizó en la nacionalización bancaria de septiembre de 1982. Por otro lado, la articulación de estas oposiciones fue también fruto del cambio de actitudes generadas por décadas de crecimiento y por doce años —1970-1982— de relativa prosperidad para los grupos de ingresos medios y altos, y fue asimismo efecto de un proceso de largo plazo de estratificación social. El factor de coagulación de los descontentos fue el antiestatismo y su canal de expresión el Partido Acción Nacional, que entre 1983 y hasta 1988, se convirtió en el portavoz de esta familia ideológica.¹⁰⁴

De esta manera, el PAN fue el receptor de esa élite empresarial radicalizada que estaba inconforme con el sistema político que, después de décadas, había roto con el *statu quo* y había traicionado sus intereses y acuerdos con la nacionalización de la banca. Así, a través del partidismo y en breve, de la competencia electoral, los empresarios comenzaron a hacerle frente a la autoridad gubernamental, y entonces el llamado *neopanismo* surgió con una base empresarial.¹⁰⁵ El PAN dejó de ser identificado únicamente como el partido de organizaciones religiosas y empezó a ser más asociado con los empresarios, aunque a diferencia del PRI, Acción Nacional era un partido de élites locales en el norte del país, lugares en los que obtuvo sus primeros triunfos electorales.¹⁰⁶

La participación de empresarios de todos los rubros en puestos de elección popular, en su mayoría cobijados por el PAN, le dio un nuevo impulso al partido y a su vez colocó a la iniciativa privada en una nueva manera de intervenir en la toma de decisiones políticas de

¹⁰³ Es importante aclarar que no todos los empresarios consideraban que hacerle frente al partido hegemónico a través de la competencia electoral era la mejor solución. De hecho, sus pronunciamientos con respecto a las diferencias que tenían con el gobierno diferían, pues se tenía por un lado a la CONCAMIN y la CANACINTRA con un tono moderado y negociador, y por otro lado a la CONCANACO, la COPARMEX y al representante del CCE con un tono más radical y ánimos de enfrentamiento. Matilde Luna y Ricardo Tirado, “Los empresarios y el gobierno: modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta”, *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 46, núm 2, abril-junio de 1984, p. 12.

¹⁰⁴ Soledad Loeza, “Derecha y democracia en el cambio político mexicano: 1982-1988”, *Foro Internacional*, vol. 30 núm. 4, abril-junio de 1990, pp. 632-633.

¹⁰⁵ De acuerdo con Soledad Loeza, la presencia de una importante cantidad de empresarios en el PAN ameritó que se le llamara *neopanismo*, y tenía como característica que estos actores condujeran al partido por una vía de confrontación con el gobierno a través de la competencia electoral, situación que no sucedía con el tradicionalismo y apego del partido antes de esta etapa. Soledad Loeza, *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, p. 335.

¹⁰⁶ Durante los comicios del primer año de gobierno de Miguel de la Madrid, Acción Nacional aumentó su votación en comparación con elecciones anteriores, y en esa ocasión ganó los ayuntamientos de Chihuahua, Ciudad Juárez y Durango. *Ibidem*, p. 367.

manera institucionalizada. Por su parte, y como tema fundamental de este trabajo, es importante señalar que el Consejo Coordinador Empresarial estaba presente como órgano de presión frente al *estatismo* que había representado la nacionalización de la banca —cabe recordar que fue este organismo el que estuvo al frente de la defensa de los banqueros cuando sus intereses se vieron afectados—, sin embargo, tendría mayor presencia unos años más tarde, cuando Manuel Clouthier, quien fuera presidente del CCE durante el conflicto de la banca¹⁰⁷, sería también el candidato presidencial del Partido Acción Nacional para el período 1988-1994, aunque para ese momento, y como se verá más adelante, las agrupaciones empresariales del Consejo ya se habían reestructurado.

2.5 Hacia un nuevo orden político-económico. La inserción del neoliberalismo en México

Como ya se mencionó anteriormente, debido a la nacionalización de la banca, los empresarios habían tomado posturas diferentes con respecto a su apoyo a los partidos políticos, pues una parte de ellos argumentaba la amplia intervención del Estado en la economía. La llegada de Miguel de la Madrid a la presidencia de México (1982-1988) supuso el establecimiento de nuevas reglas que le ayudaran a recobrar la confianza de los empresarios que se había visto mermada con las medidas de su antecesor; entonces, el gobierno entrante se dio a la tarea de realizar reformas y ajustes al orden político y económico que se tenía hasta el momento, aunque no todos los ajustes fueron del agrado de la iniciativa privada.

Al tomar las riendas del país, de la Madrid propuso al Congreso reformas constitucionales a los artículos clave para establecer los límites de la intervención del Estado en la economía. De esta manera, el Congreso aprobó las reformas a los artículos 25, 26 y 28, para reafirmar su rectoría en el desarrollo nacional y el fomento económico, para delimitar las áreas de actividad que le competían de forma exclusiva al Estado y las que tendría el sector privado y social,¹⁰⁸ así como el establecimiento obligatorio de un Plan Nacional de Desarrollo;¹⁰⁹ asimismo, estas reformas le dejaron al Estado la rectoría de las áreas estratégicas como la emisión de billetes a través de un solo banco, el petróleo e hidrocarburos, electricidad, entre otras.¹¹⁰ De esta manera, se redimensionó al sector público en la economía del país al

¹⁰⁷ Manuel Clouthier fue presidente del CCE de 1981 a 1983.

¹⁰⁸ Esto fortaleció la economía mixta buscando darle lugar a todos los sectores: público, privado y social.

¹⁰⁹ El objetivo de tener que presentar cada seis años un Plan Nacional de Desarrollo, fue el de darle al Estado el control de todas las políticas y programas aplicados durante un sexenio.

¹¹⁰ Información obtenida de: Francisco Valdés, *op cit*, p. 210; Cristina Puga, *Los empresarios y el cambio político. México, 1970-1987*, México, Colección “Problemas de México”, Instituto de Investigaciones Sociales y Ediciones

establecerse su control de la banca y su rectoría en el desarrollo nacional, así como el impulso de la economía mixta al considerar al sector social (sindicatos, cooperativas) con derecho para intervenir en el desarrollo de la misma manera que el sector privado; todo lo anterior generó la reacción de los empresarios.

No obstante, en estos años México también formaba parte de la llamada *década perdida* —término que se acuñó para las crisis económicas en América Latina durante los años ochenta— y que requería de ajustes en su estructura económica.

*El sexenio de Miguel de la Madrid coincidió con la llamada “década perdida” en América Latina. La economía mexicana se contrajo y la población continuó creciendo, lo que produjo una disminución en el ingreso per cápita. Mientras que la mayoría experimentó una caída en sus ingresos, los que pertenecían a las clases sociales más bajas se enfrentaron a un desastroso colapso que se reflejó en el empeoramiento de las medidas del desarrollo social y la salud pública. La economía colapsada y las presiones para pagar la deuda contribuyeron al empeoramiento del déficit público, a la inflación y a la fuga de capitales. Al final de ese sexenio, la economía estaba contraída, el déficit consumía cerca de la quinta parte del gasto público y la inflación estaba al borde de la hipervelocidad.*¹¹¹

Asimismo, el sector privado argumentó que durante los último doce años (es decir, desde 1970), se había mantenido un gasto público excesivo y entonces le demandaron al gobierno cambiar a un nuevo modelo de desarrollo: *la economía social de mercado*,¹¹² con el objetivo de que la sociedad civil se convirtiera en el eje de la economía, y que se tuviera en el centro de ésta a la iniciativa privada como el motor del dinamismo económico en lugar del Estado. Asimismo, los empresarios, con su autorreconocimiento como actores políticos, argumentaron que el presidencialismo requería de vías democráticas para evitar la corrupción, y solicitaron el fortalecimiento de la sociedad civil y la formación de asociaciones para juntos demandar esa democratización.

De esta manera, el gobierno comenzó a generar cambios en sus bases económicas en pro de la iniciativa privada, lo que generaría una mejora en la relación entre el gobierno y los empresarios, pues al mismo tiempo que el presidente de la República había delimitado muy bien con las reformas constitucionales la rectoría del Estado en la economía nacional, también

Era, 1982, p. 77; Carlos Tello, *Estado y desarrollo económico. México 1920-2006*, México, Facultad de Economía UNAM, 2007, p. 673.

¹¹¹ Miguel Centeno, *Democracy within reason. Technocratic revolution in Mexico*, United States of America, The Pennsylvania State University Press, 1999, second edition, p. 9.

¹¹² De acuerdo con Alfred Pfaller, la economía social de mercado consiste en que el mercado en conjunto con la propiedad privada generen coordinación económica y libertad política, por lo que el Estado le brinda al mercado libertad de acción, así como protección para velar por su buen funcionamiento, evitando los monopolios ni interferir en la oferta y la demanda. El fin último es que exista prosperidad para todos. Alfred Pfaller, *El concepto de la economía social de mercado y la nueva de-civilización del capitalismo en Europa*, Fundación Friedrich Ebert, Bonn, p. 2. Dirección URL: <http://www.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/00071.pdf>

anunció la necesidad de un cambio estructural en la economía, lo cual fue aplaudido y apoyado por el sector empresarial. Es decir, existía una relación ambivalente entre ambos actores, aunque los intereses del sector privado se verían ampliamente beneficiados con los cambios en la política económica.

Esta política es conocida como *realismo económico*, que se distinguió por un “adelgazamiento” del Estado a partir de la privatización de empresas públicas, además de “programas de reconversión industrial para algunas industrias bajo control estatal, una serie de recortes presupuestales que incidieron en la disminución de la democracia y afectaron el gasto social, la reorientación de la producción bajo un nuevo modelo exportador (...) y la reestructuración del sistema financiero privado a través de las casas de bolsa”.¹¹³

A partir de este sexenio y durante los próximos dos, la privatización de empresas públicas benefició de manera extraordinaria a la iniciativa privada, aunque comenzó de manera muy gradual hasta generar una privatización casi total. “En diciembre de 1982 las entidades paraestatales eran 1155 y, dos años después, el Estado contaba con 1049 empresas (...) a partir de 1986, se inicia la venta de grandes empresas (*i.e.* AeroMéxico), la liquidación de otras, y se emiten convocatorias públicas para la venta de otras más. (...) Ya para 1988 tan sólo quedaban 412 en manos del Estado. (...) Posteriormente, de 1995 a 2000, se privatizaron los ferrocarriles, aeropuertos, puertos marítimos y otras actividades”.¹¹⁴ De esta manera, se depuró la participación del Estado en la economía y una parte importante de la propiedad del Estado quedó en manos de particulares, quienes generaron riqueza y se fortalecieron como grupo de interés.

Por su parte, con el realismo económico también se generó una *apertura comercial*, y México comenzó a ser una de las economías más abiertas del mundo. Aunque los esfuerzos por una apertura comercial comenzaron a finales de los setenta, fue en los ochenta y parte de los noventa que este camino se tomó con mayor rigor, pues los funcionarios al frente de la política económica del país atribuían la crisis económica que se generó en el sexenio anterior —con José López Portillo— al proteccionismo comercial y a la amplia participación del Estado, por lo que en los ajustes macroeconómicos para estabilizar el desarrollo de México era necesario, además de la privatización de empresas, una liberalización comercial. Fue en 1986 que estos ajustes en la política comercial se reafirmaron con el ingreso de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés);¹¹⁵ en dicho

¹¹³ Cristina Puga, *Los empresarios y el cambio político (...)*, *op cit.*, p. 73.

¹¹⁴ Carlos Tello, *op. cit.*, pp. 678-680.

¹¹⁵ General Agreement on Tariffs and Trade

acuerdo, México adquirió el compromiso de continuar sustituyendo sus controles a la importación por aranceles y también de continuar con la reducción de las tasas arancelarias. El ingreso de México al GATT fue una de las estrategias del gobierno para recuperar y afianzar la confianza del sector privado, basado en el compromiso de continuar con un amplio proceso de liberalización comercial para esta nueva estrategia de desarrollo en México.¹¹⁶

La configuración del nuevo orden económico que, en suma, implicó la liberalización del comercio exterior, del sistema financiero y de la inversión extranjera; la orientación de la economía hacia los mercados externos; la privatización de las empresas públicas; la desregulación de las actividades económicas; la estricta disciplina fiscal; y, la erradicación de los desequilibrios fiscales a través de la reducción del gasto público¹¹⁷, comenzó con el gabinete de Miguel de la Madrid, y continuó con el de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y Ernesto Zedillo (1994-2000), principalmente hablando de quienes pertenecían al sector financiero (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como el Banco de México), y que tenían una característica en común: una ideología homogénea basada en la teoría económica neoclásica y formada durante sus estudios de posgrado en universidades de Estados Unidos, conocidos como los tecnócratas. Lo anterior, hizo que se consolidara el modelo económico neoliberal a través de políticas ortodoxas de estabilización y, con ellos, el sector empresarial tuviera un mejor posicionamiento en la toma de decisiones.

2.6 La iniciativa privada: un actor heterogéneo ante la modernización

Como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, la relación entre los empresarios y el gobierno ha variado de acuerdo con las diferentes coyunturas y políticas que han favorecido o afectado los intereses de los primeros. En los momentos de conflicto han surgido agrupaciones empresariales de distintos sectores con la finalidad de organizarse y hacerle frente a posturas o acciones gubernamentales que no les favorezcan, siendo el Consejo Coordinador Empresarial la más grande agrupación del sector privado.

Dentro del CCE y las diferentes asociaciones que lo conforman, de manera histórica se consideró la existencia de facciones empresariales que se han clasificado como *radicales* o *moderados*, dependiendo de su grado de hostilidad y ánimos de enfrentamiento con el gobierno. Sin embargo, frente a los cambios surgidos durante la década de los ochenta y principios de los noventa, comenzando con la nacionalización de la banca, además de la liberalización

¹¹⁶ Información obtenida en: Juan Carlos Moreno y Jaime Ros, *Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana. Una perspectiva histórica*, México, Fondo de Cultura Económica, 2010, pp. 217-219.

¹¹⁷ Información obtenida en: Carlos Tello, *op. cit.*, p. 626.

económica y la democratización política, surgió también una reconfiguración de las facciones empresariales que le dieron un nuevo impulso a su injerencia en la toma de decisiones políticas. De acuerdo con diferentes autores que estudian a las élites empresariales mexicanas,¹¹⁸ las facciones que se desprendieron de las que ya se conocían, fueron: *la proteccionista*, *la tecnocrática* y, *la populista o liberal-conservadora*. A continuación se agrega una breve descripción de éstas.

2.6.1 Facción proteccionista

Este grupo se desprende de la facción *moderada*, y tiene como base principal a los empresarios del Valle de México; como su nombre lo menciona, está orientada hacia el mercado interno, por lo que demanda protección del Estado ante la apertura comercial del momento. Se conforma principalmente de pequeños y medianos empresarios —quienes más se vieron afectados por la apertura debido a sus dificultades para competir con las empresas extranjeras— y, supone una relación necesaria entre la ética, la política y la economía. Asimismo, demanda democracia y busca limitar al presidencialismo a través de los pesos y contrapesos de los poderes del gobierno. Las agrupaciones empresariales más asociadas a esta facción son la CANACINTRA y la CONCAMIN, sin embargo, su posición es marginal frente a las otras facciones.

2.6.2 Facción tecnocrática

La facción tecnocrática no surge de alguna de las facciones empresariales históricas, sino que se forma por la coyuntura política y económica. Tiene como apoyo principal a empresarios de la Ciudad de México y se distingue por tener una visión más enfocada al neoliberalismo al buscar el predominio de los criterios de mercado, así como de productividad y eficiencia. Busca establecer relaciones con el gobierno para poder posicionarse institucionalmente en la toma de decisiones políticas. Esta facción está asociada al gran capital del país, pues sus principales representantes son la Asociación Mexicana de Casas de Bolsa (AMCB), la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS) y, el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (CMHN), por lo que cuenta con un posicionamiento clave en el CCE.

Esta facción también busca introducir sus intereses en los del Estado con la finalidad de obtener autonomía de éste, además de que propone reducir las negociaciones obrero-patronales únicamente al ámbito de la empresa. De igual manera, demanda una planeación

¹¹⁸ Principalmente Cristina Puga y Ricardo Tirado.

democrática a favor de sus intereses, a través de la existencia de una planeación obligatoria de las actividades gubernamentales para el sector privado, la abolición de la discrecionalidad gubernamental, así como ser parte de la definición de políticas de sectores estratégicos bajo control estatal y, ya no figurar sólo como consultores del gobierno. Como se verá más adelante, este grupo fue clave en la reconfiguración de las relaciones entre el gobierno y los empresarios.

2.6.3 Facción liberal-conservadora o populista

La agrupación populista se forma por la facción histórica *radical*, y su base principal es la de los empresarios de Monterrey. Está compuesta en su mayoría por pequeños y medianos empresarios, y un pequeño segmento del gran capital. Maneja un discurso en el que utiliza un lenguaje universal, evocando asuntos sociales y morales enfocados a la democracia, libertad y solidaridad y animando a la sociedad civil a enfrentar al gobierno;¹¹⁹ en su discurso también hace una equivalencia entre el interés privado y el interés público para el establecimiento de un liderazgo social.

Asimismo, busca rearticular elementos liberales y conservadores, además de que su relación con el gobierno es más de confrontación que de negociación —principalmente a través de movilizaciones de sectores sociales descontentos—, además de que en su apoyo y demanda de democracia, convoca a diferentes actores de la sociedad tales como amas de casa, jóvenes, católicos y padres de familia para constituir un nuevo tejido social a través de *organismos intermedios*.

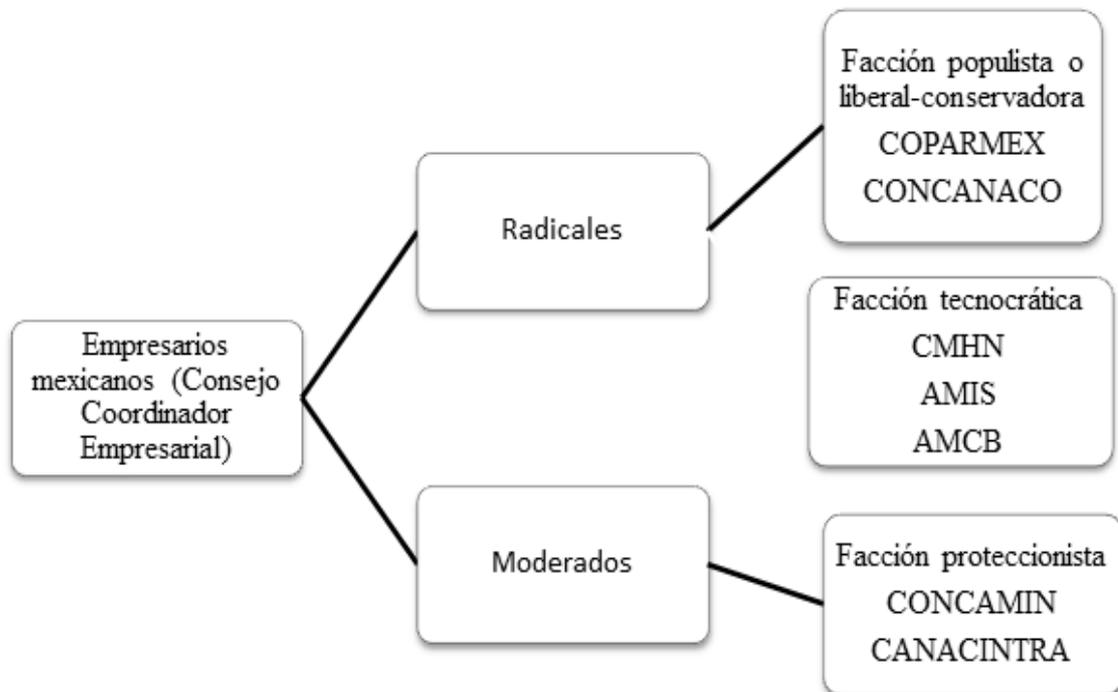
Esta facción es más allegada al Partido Acción Nacional que al partido oficial, a través del cual pretende ejercer una dirección política, intelectual y moral. De la misma manera, apela por la libre empresa como símbolo de la libertad y democracia, por lo que argumenta que la participación política de los empresarios es necesaria para la formación de valores que ayudarían a la modernización del país. En cuanto a las relaciones obrero-patronales, tiene una visión más humanista. Así, el enfoque principal de la facción liberal-conservadora es la política partidaria y electoral, además de la sociedad.¹²⁰

¹¹⁹ Esta facción capitalizó el descontento social debido a la burocracia, la crisis y el corporativismo.

¹²⁰ La información expuesta en este trabajo sobre las tres facciones empresariales, se obtuvo en: Edmundo Jacobo, Matilde Luna y Ricardo Tirado, “Empresarios, pacto político y coyuntura actual en México”, *Estudios Políticos*, novena época, vol. 8, núm. 1, FCPyS-UNAM, 1988, pp. 4-15; Ricardo Tirado, “La visión del cambio de los grandes empresarios”, en: Ricardo Tirado (coord.), *Los empresarios ante la globalización*, México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión LV Legislatura e Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, 1994, pp. 135-159; Matilde Luna, “La estructura de representación empresarial en México. La década de los noventa y los cambios en las estrategias corporativas”, en: Cristina Puga y Ricardo Tirado (coord.), *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, 1992, 267-285.

Esquema 2

Facciones empresariales después de la privatización de la banca



Fuente: Elaboración propia

COPARMEX: Confederación Patronal de la República Mexicana

CONCANACO: Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo

CMHN: Consejo Mexicano de Hombres de Negocios

AMIS: Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros

AMCB: Asociación Mexicana de Casas de Bolsa¹²¹

CONCAMIN: Confederación de Cámaras Industriales

CANACINTRA: Cámara Nacional de la Industria de Transformación

A través de la descripción anteriormente hecha sobre las facciones empresariales, es posible apreciar cómo es que las más grandes agrupaciones empresariales —todas pertenecientes al Consejo Coordinador Empresarial—, actuaban de manera heterogénea con diferentes posturas hacia el gobierno. Sin embargo, la que se colocó como líder del sector empresarial fue la *facción tecnocrática*; su liderazgo se debe muy probablemente a que, a pesar de que la facción liberal-conservadora contaba con una base más amplia en cuanto a la cantidad de sus integrantes, la tecnocrática contaba con las asociaciones empresariales con mayor poder económico.

¹²¹ Posteriormente cambiaría su razón social a Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles, A.C. (AMIB).

El año de 1987 marcó dos importantes momentos para renovar la relación entre los empresarios y el gobierno: por un lado Agustín F. Legorreta¹²², integrante de la facción tecnocrática, ocupó la presidencia del CCE, lo cual consolidó el liderazgo de esta facción y acercó más a la iniciativa privada del gran capital con el partido oficial en la coyuntura política de la sucesión presidencial; por otro lado, fue a finales de ese mismo año que debido a la profunda crisis económica por la política de ajuste económico, además de la alta inflación, los sectores gubernamental, social y privado acordaron firmar el Pacto de Solidaridad Económica (PASE) con el objetivo de detener la inflación y desacelerar la crisis que ya había desencadenado el desplome de la bolsa de valores, el déficit del gasto público y un incremento exacerbado de deudas internas y externas.¹²³

No obstante, como se verá más adelante, estas situaciones llevaron a la *reconciliación* y *consolidación* de la relación entre los empresarios y el gobierno pero ya de manera institucionalizada, en la que la injerencia empresarial en la toma de decisiones ya no era sólo como órgano de consulta.

2.7 La iniciativa privada y la apertura democrática: el bipartidismo

Como ya se explicó en páginas anteriores, con la nacionalización de la banca el sector empresarial se configuró y se agrupó en facciones con diferentes posturas. La que sobresale en este apartado debido a su posicionamiento, es la facción *popular o liberal-conservadora*, que a su vez se desprende de la radical. Esta facción, como ya se dijo, estaba directamente asociada con el Partido Acción Nacional, desde donde buscaba tener liderazgo político con el llamado *neopanismo* que se identificaba principalmente con la Confederación Patronal de la República Mexicana.

Si bien en las demandas de las tres facciones antes mencionadas aparecía el establecimiento de la democracia a través de procesos que transparentaran e incluyeran al sector empresarial, la facción liberal-conservadora era la que apostaba más por una democracia partidaria y electoral en la que el PRI tuviera un partido que le hiciera competencia real para obtener los puestos de elección popular, es decir, apoyaban en realidad un bipartidismo donde el sector empresarial tuviera cabida. Cabe recordar que esta facción estaba compuesta

¹²² Uno de los más prominentes empresarios del momento, ligado a la actividad financiera y exportadora, miembro de Consejo Mexicano de Hombres de Negocios.

¹²³ El PASE consistía en congelar los salarios y precios de casi todos los factores, además de compromiso del sector privado para ajustar sus precios y del gubernamental para acelerar la privatización de empresas públicas y reducir el déficit del gasto público.

principalmente de pequeños y medianos empresarios del norte del país, que si bien tenían contacto con el gobierno, su posición en la economía les permitía un mayor campo de acción en comparación con las grandes empresas y los empresarios de gran capital que se identificaban más con el partido oficial para resguardar sus intereses.

Así, el PAN representó una transformación para el sistema político mexicano en la década de los ochenta, pues la institucionalización de esos pequeños y medianos empresarios a través de un partido político conformado ya por militantes católicos —ambos grupos dejados fuera de la injerencia institucional en la vida política del país desde el cardenismo— se posicionó como la fuerza opositora dejando de lado las vías tradicionales para ser tomados en cuenta y empoderándose mediante la acción electoral, al mismo tiempo que el partido se modernizó.

A la llegada de Miguel de la Madrid a la presidencia¹²⁴, la hegemonía del partido oficial comenzó a verse mermada con la oposición panista en los comicios locales:

En los meses siguientes, durante el primer año del gobierno de Miguel de la Madrid, algunos de los comicios que se celebraron en diferentes estados de la República se caracterizaron por la aspereza de la competencia por el voto; la oposición denunció irregularidades, impugnó los resultados oficiales y se produjeron distintos actos de violencia en Baja California, Chiapas, Puebla y Tlaxcala. En julio, los candidatos de Acción Nacional conquistaron la capital de Durango y siete municipios de Chihuahua donde se concentra más de 70% de la población estatal (...) Las derrotas del PRI y la efervescencia en torno a los comicios no fueron solamente una llamada de atención o el estallido de un malestar pasajero; se trataba de los síntomas de que su hegemonía había terminado.¹²⁵

Durante ese período, notables empresarios comenzaron a postularse como candidatos a puestos de elección popular en el norte del país, y aunque no todos obtuvieron una victoria¹²⁶, el posicionamiento de Acción Nacional con figuras de la iniciativa privada al frente fue el preámbulo para la postulación por primera vez de un grande empresario a la presidencia de México: Manuel Clouthier.

¹²⁴ Recordando que se había comprometido a respetar los triunfos electorales de otros partidos con la finalidad de recobrar la confianza que se había perdido con su antecesor.

¹²⁵ Soledad Loaeza, *El PAN. La larga marcha (...)*, op. cit., p. 341.

¹²⁶ Aunque lo que destaca de estas contiendas electorales con la oposición del PAN fueron los actos de violencia como reclamo del respeto a los resultados electorales. Por primera vez, desde que el partido oficial se había institucionalizado, la población mostró su enojo sobre los fraudes con protestas en plazas públicas y los candidatos de la oposición impugnaron resultados electorales que tachaban de fraude, y todo esto en la coyuntura de una crisis económica y la reciente nacionalización de la banca, lo que puso los focos de la prensa en dichos actos. Para obtener información más detallada al respecto, léase “La modernización de Acción Nacional”, en: *ibidem*, pp. 329-398.

2.7.1 Manuel Clouthier: La campaña presidencial de un empresario

Manuel Clouthier fue un prominente empresario del sector agrícola, quien presidió la COPARMEX de 1978 a 1980 y fue presidente del Consejo Coordinador Empresarial de 1981 a 1983, período en el que se nacionalizó la banca y, Clouthier como la voz representante del empresariado, mostró su desacuerdo con la decisión tomada por el presidente de la República en contra del sector financiero privado.

Clouthier fue candidato por Acción Nacional para la gubernatura de Sinaloa en 1986, y fue ese mismo partido el que lo postuló como candidato presidencial para el periodo 1988-1994. La relevancia de la candidatura presidencial de este personaje radica en que sentó bases firmes para expandir la participación política en el ámbito electoral del sector empresarial con la democracia como su elemento central, lo que generó simpatía en una parte de la sociedad civil de clase media a la cual estaba dirigido su discurso.

Acción Nacional se convirtió en un instrumento para la presencia de los pequeños y medianos empresarios en el escenario político del país. Para 1984 el partido ya había obtenido espacios de representación en la Cámara de Diputados y de presidencias municipales del norte, y para 1985 además de que extendió su presencia en el Congreso con nueve diputaciones de mayoría y 32 plurinominales, tuvo presencia en estados donde nunca la había tenido y, para los comicios locales del siguiente año obtuvo presidencias municipales en Chihuahua, Michoacán, Oaxaca y Puebla.¹²⁷

Con la expansión del *neopanismo* en la vida electoral del país, la figura de un empresario como Manuel Clouthier —un exitoso agricultor moderno del noroeste del país que antes de ser presidente de la COPARMEX y del CCE había sido presidente de la Asociación de Agricultores del Río Culiacán, de la Confederación de Asociaciones Agrícolas del estado de Sinaloa y del centro empresarial local— fue la adecuada para que la facción liberal-conservadora de los empresarios le hiciera frente al partido oficial en las elecciones presidenciales de 1988.

Manuel Clouthier como candidato manejaba un discurso conservador con base en la familia y la empresa; asimismo, haciendo uso de su simpatía personal encabezó grandes mítines y caravanas automovilísticas. “La dirigencia del PAN, deslumbrada, estaba convencida de que la carrera de su candidato era imparable; el escandaloso entusiasmo de estas movilizaciones les

¹²⁷ Información consultada en: “La oposición institucionalizada 1988”, *Ibidem*, pp. 399-477

hizo olvidar que la posición de privilegio de los poderosos puede magnificar el alcance de sus protestas en proporciones ajenas a la realidad”.¹²⁸

Aunque la candidatura de Manuel Clouthier no logró obtener el apoyo de los grandes empresarios, hubo un sector empresarial que además de identificarse con el partido y sus supuestos, tomó impulso para intervenir en la toma de decisiones políticas desde otra trinchera. Lo anterior puede deberse a que, como bien dice Yemile Mizrahi, la manera en la que los empresarios demostraran su descontento con el partido oficial dependía de su posición estructural en la economía, además de su organización y sus oportunidades de éxito:

*Las diferentes reacciones de los empresarios sugieren que no constituían un actor político homogéneo y, en consecuencia, tenían diferentes maneras de expresar su descontento hacia el gobierno y el PRI. Cada uno de ellos elige dependiendo en gran medida de tres factores: 1) su posición estructural en la economía, esto es, la medida en la que sus negocios dependen de contratos gubernamentales, subsidios, créditos, compras y otros privilegios que el gobierno les otorga de una manera muy sutil; 2) su capacidad de organización, la cual depende esencialmente de su habilidad para participar en acciones colectivas y superar el problema de los oportunistas, lo cual depende del tamaño de la comunidad empresarial, su habilidad para comunicarse, definir metas en común, planear y coordinar estrategias, darle seguimiento y hacer cumplir sus decisiones y, castigar a los desertores; 3) la percepción de los empresarios sobre las oportunidades de éxito para adoptar y dar alternativas. Esto incluye una evaluación de la situación particular y de las oportunidades para una acción estratégica.*¹²⁹

No obstante, a pesar del éxito que Clouthier estaba teniendo como candidato de Acción Nacional, hubo dos factores que desaceleraron su campaña: el primero fue la firma del Pacto de Solidaridad Económica en diciembre de 1987, que sí logró estabilizar a la economía mexicana; el segundo fue la formación del Frente Democrático Nacional (FDN) en 1988¹³⁰ y que se originó por la separación de la corriente democrática del PRI y postuló como candidato a Cuauhtémoc Cárdenas a la presidencia.

Hasta la aparición del FDN, Acción Nacional era el único partido que figuraba como el contrincante del PRI. “A fines de 1987 el PRI y el gobierno, al igual que un amplio sector de la opinión pública y los analistas especializados, seguían viendo al PAN y a su candidato como el principal rival de Salinas en la contienda electoral. Casi nadie pudo prever la importancia que cobraría el fenómeno cardenista que entonces comenzaba a emerger”.¹³¹

¹²⁸ *Ibidem*, p. 446.

¹²⁹ Yemile Mizrahi, *Rescating business-government relations in México: The emergence of panistas entrepreneurs*, Revista CIDE, núm. 29, p. 4. Traducción propia.

¹³⁰ El FDN fue el antecedente inmediato del ahora Partido de la Revolución Democrática (PRD).

¹³¹ Edmundo Jacobo, Matilde Luna y Ricardo Tirado, *op. cit.*, p. 12.

Sin embargo, cuando el día de las elecciones llegó, dentro de toda una controversia que señalaba a los resultados como un fraude electoral, el triunfo fue para Carlos Salinas de Gortari, candidato del partido oficial. A pesar de que tanto Clouthier como Cárdenas exigieron el recuento de las boletas e hicieron un llamado a la legalidad del proceso electoral, el 1o. de diciembre de ese año Carlos Salinas tomó posesión del cargo.

Con estos antecedentes, aunque la facción liberal-conservadora no logró implantar un liderazgo dentro de todo el sector empresarial agrupado en el CCE, sí es posible afirmar que comenzó a abrir camino y escalar posiciones importantes desde un panorama diferente al ya tradicional Partido Revolucionario Institucional. No obstante, en la década de los noventa todo el sector empresarial comenzó a ganar espacios institucionalizados en el gobierno y su injerencia en la toma de decisiones, principalmente en política económica, aumentó considerablemente.

2.8 Los empresarios de los noventa y su papel en la configuración del Estado

A lo largo de este trabajo se ha buscado explicar cómo ha sido la intervención de la iniciativa privada en la toma de decisiones políticas y cuál ha sido su evolución. Como se expuso anteriormente, en la década de los ochenta comenzó un cambio significativo en las relaciones de los empresarios y el gobierno para que los primeros dejaran de ser considerados únicamente como órganos de consulta para el segundo y pudieran intervenir en la vida política del país de manera más directa.

Para finales de los ochenta, el panorama político y económico era ya favorecedor para la consolidación de la participación del empresariado en la vida política del país de manera institucionalizada. Con una reforma económica neoliberal, un relevo presidencial que, como se verá a continuación, impulsó la intervención privada, además de la presencia de empresarios en puestos de elección popular y un pacto económico para salir de la crisis, fueron los factores para señalar que en la década de los noventa la figura de la iniciativa privada y sus integrantes se volvió parte oficial del escenario político mexicano.

La facción liberal-conservadora no fue la única que empezó a tener puestos de elección popular dentro del PAN, sino que el Revolucionario Institucional, en su afán de hacerle frente a la competencia electoral que se estaba gestando por la iniciativa privada radical, comenzó a designar también a candidatos empresarios, lo que fue llamado por algunos especialistas

neopriísmo.¹³² No obstante, ya era posible observar una transición a la democracia con competencia electoral.

A pesar de que en sus estatutos aún está considerado como un partido clasista compuesto por los tres sectores que le dieron base social desde su fundación —obrero, campesino y popular—, el PRI que se empezó a conformar desde 1988 ha incorporado en los hechos un cuarto sector a su estructura: el empresarial.

*Basta saber que en la LV Legislatura la representación priísta tendrá entre sus filas a por lo menos 35 miembros surgidos del empresariado, que en 24 estados de la República existen comités de financiamiento del PRI local, o que los gabinetes de algunos gobiernos estatales, como el de Nuevo León, cuentan entre sus miembros con varios empresarios.*¹³³

Por su parte, el candidato presidencial del PRI para los comicios de 1988 y futuro presidente de México, Carlos Salinas de Gortari, desde su campaña anunció su apoyo a la iniciativa privada, y lo reiteró una vez que tomó posesión de su cargo. “Con los empresarios reitero mi compromiso de crear un ambiente propicio para la inversión privada (...) Estoy decidido a apoyar al empresario moderno que arriesga su capital y su talento (...) Daremos reglas claras y certidumbre de las acciones del gobierno (...) Pido a los empresarios invertir y reinvertir con visión moderna y emprendedora y seguir comprometiéndose con la estabilidad económica porque es el interés de todos”.¹³⁴

De esta manera, a la llegada de Carlos Salinas de Gortari a la presidencia (1988-1994) comenzó un proceso *modernizador* después de la *reordenación económica* (1982-1988). El sexenio salinista destacó por su apoyo y apertura a la élite empresarial, acelerando su intervención en la vida política y económica del país con la nueva configuración del Estado, la cual había sido impulsada por la misma iniciativa privada. Todo esto se hizo mediante la llamada “reforma del Estado”.

2.8.1 Reforma del Estado

Con el crecimiento exportador debido a la apertura comercial en el contexto del neoliberalismo y la globalización, la reforma del Estado consistió en darle al mercado la centralidad y ordenación de la vida económica, política y social del país. Los empresarios insistieron en que, para garantizar productividad y progreso era necesario darles libertad económica y libertad de

¹³² Véase: Ricardo Tirado y Matilde Luna, “Empresarios: Entre Radicales Neopanistas y Moderados Neopriístas”, *El Cotidiano*, UAM, núm. 18, julio-agosto de 1987.

¹³³ José Rodríguez Reyna, “De mecenas a beneficiarios. Nuevo empresariado: la política como inversión”, *Este país*, núm. 10, enero de 1992, p. 1.

¹³⁴ Discurso inaugural de Carlos Salinas durante su toma de posesión de la presidencia de la República, *La Jornada*, diciembre 2 de 1988, citado en: Cristina Puga, *Los empresarios organizados y el TLCAN*, México, Universidad Nacional Autónoma de México y Miguel Ángel Porrúa, 2004, p. 79.

empresa mediante un adelgazamiento del Estado, que se lograría con un mayor número de empresas privatizadas.

Lo anterior se sustentaba con la fuerte desconfianza que el sector privado ya había expresado tener en el gobierno debido a la corrupción, y que era mejor que la economía fuera manejada por la iniciativa privada para disminuir la burocracia y, con ellos, la corrupción; asimismo, referían que el gobierno se limitara a su función principal: gobernar.

Fue hacia 1990 que frente a la insistencia empresarial de darle una dirección al país, el presidente Carlos Salinas de Gortari comenzó a impulsar una política similar a lo que la iniciativa privada proponía. Con esto, las relaciones entre los empresarios y el gobierno se fortalecieron, dándole a los primeros un incremento nunca antes registrado en sus ganancias con los empresarios ya consolidados, además de que comenzó a gestarse una nueva élite empresarial y la concentración de grandes grupos empresariales, algunos de ellos con la figura de monopolios.¹³⁵ Fue en ese mismo año que se inició la reprivatización de la banca¹³⁶, proceso que una década antes desencadenó toda una configuración de los empresarios en el escenario político. “De acuerdo con un documento elaborado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se ha reportado en diversas fuentes que de finales de 1982 a julio de 1990 el Estado trasladó al sector privado el monopolio de cuando menos 14 de 32 áreas industriales, y ha contribuido a fortalecer otros tantos monopolios y oligopolios privados”.¹³⁷

Por otro lado, la reforma del Estado también consistía en la democratización del sistema político mexicano, que ya había comenzado a gestionarse en el sexenio anterior. Sin embargo, durante el mandato de Salinas de Gortari se dio un cambio institucional más marcado con miras hacia un sistema democrático. La creación del Instituto Federal Electoral (IFE) y de la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH) en 1990, significaron un paso importante para darle forma a la tan aclamada democratización en México. El IFE se creó con la finalidad de contar con una institución imparcial en los procesos electorales para darle transparencia, legalidad y certeza a estos; por su parte, la CNDH fue fundada con el objetivo de velar por que los derechos fundamentales de los individuos sean respetados procurando que las instituciones

¹³⁵ El ejemplo más práctico es el del empresario Carlos Slim Helú que comenzó a forjar su imperio empresarial en el ramo de las telecomunicaciones cuando se privatizó la hasta entonces empresa pública “Teléfonos de México” o TELMEX en 1990.

¹³⁶ En mayo de 1990 el Congreso de la Unión aprobó las reformas a los artículos 28 y 123 para darle fundamento constitucional a la reprivatización. Así, el servicio de banca y crédito dejó de ser una actividad exclusiva del Estado como se había establecido en 1982, y resolvía que podía ser un servicio sujeto a concesión dándole acceso a particulares nuevamente. Con estas bases jurídicas, la reprivatización de la banca comercial comenzó su proceso y se consolidó dos años después, pues para julio de 1992 ya se había privatizado nuevamente. Información obtenida en: Carlos Tello, *op. cit.*, pp. 655-661.

¹³⁷ Matilde Luna, *op. cit.*, p. 275.

del Estado utilicen los recursos adecuados para defender sus derechos cuando se cometan abusos.

La concentración económica en el sector privado más la apertura democrática de ese momento comenzaban a dar signos de su fortalecimiento como grupo de interés en el panorama político mexicano. La reforma del Estado llevó a la iniciativa privada a tomar el papel central en la política económica del país bajo las exigencias del nuevo contexto neoliberal: el predominio del mercado.

Así, la *modernización* mexicana consistió en fundar una economía de mercado en un sistema político democrático y una cultura de pluralidad, donde los empresarios fungieron como uno de los soportes de este proyecto, además de ser sus principales beneficiarios.¹³⁸ Una de las mayores pruebas sobre la inserción de los empresarios en la toma de decisiones políticas del país, fue su invitación por parte del mismo presidente de la República para participar en las negociaciones de un tratado comercial inicialmente con Estados Unidos y posteriormente también con Canadá, con la finalidad de formalizar una relación de intercambio comercial.

2.8.2 *Los empresarios y el TLCAN*

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) constituye uno de los acuerdos más significativos para la economía del México contemporáneo. Su negociación consolidó el fin del proteccionismo en México y la participación de los empresarios en la política económica de México.

La idea de establecer una zona de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá comenzó a gestarse desde finales de los ochenta, con la propuesta inicial del presidente de EE.UU., George Bush padre. Sin embargo, fue hasta 1990 —cuando se concluyó la negociación de la deuda externa— que México expresó el interés de comenzar a negociar el Tratado con su vecino del Norte y posteriormente se incorporó Canadá. Enseguida el presidente mexicano Carlos Salinas consideró a los diferentes sectores de la sociedad¹³⁹ con la formación de un Consejo Asesor, que también incluía al sector privado; las pláticas oficiales comenzaron en junio de 1991.

¹³⁸ Dentro de esta configuración de los empresarios como parte central del nuevo proyecto político, destacó que fueron tomados en cuenta para realizar la reforma educativa que tenía como finalidad llevar a las nuevas generaciones a tener una formación con habilidades para enfrentarse a las nuevas formas de trabajo en una economía de mercado; asimismo, se reformó el artículo 27 constitucional que puso fin al reparto agrario y otorgó derechos de propiedad a los ejidatarios y comuneros, lo que dio pie al sector privado para invertir en el campo.

¹³⁹ Se incluyó a los campesinos, obreros, comerciantes y rectores de las principales universidades del país.

De esta manera, la iniciativa privada constituyó la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior (COECE) con el objetivo de participar en las negociaciones del TLCAN. El origen de esta agrupación está en el Consejo Coordinador Empresarial y surge “(...) como una comisión *ad hoc* compuesta por delegados de las organizaciones pertenecientes al CCE y sujeta en última instancia a las decisiones del Consejo Directivo de la organización cúpula, mismo que está conformado por los presidentes de las siete principales organizaciones”.¹⁴⁰ La COECE tuvo como función aglutinar al sector empresarial tan heterogéneo y canalizar sus intereses para establecer acuerdos con el gobierno en sus negociaciones comerciales.

Como antecedente a los inicios de la negociación, el sector empresarial estaba no sólo dividido ideológicamente como ya se explicó, sino que también tenía opiniones divididas con respecto al ingreso de México al GATT¹⁴¹ porque se le tachaba de inequitativo en diferentes aspectos. Por ejemplo, muchas de las pequeñas y medianas empresas comenzaron a cerrar ante la dificultad de competir con las grandes empresas de otros países que producían los mismos productos (principalmente productos de la industria textil, así como vestido y calzado); por otra parte, las grandes empresas encontraban la inequidad en la falta de apertura comercial de otros países ante la apertura que México había tenido, pues las otras naciones seguían teniendo medidas proteccionistas como la creación de aranceles y medidas legales con la finalidad de proteger a sus productores.

No obstante, cuando llegó el momento de negociar el TLC y considerando que Estados Unidos representaba al socio comercial más importante de México, la COECE bajo la dirección de Juan Gallardo Thurlow¹⁴² tuvo como labor conjugar los intereses de todo el sector privado y encauzarlos hacia los mejores términos de la negociación. Así, la modalidad bajo la que el empresariado se mantuvo firme y presente durante el tiempo que duró la negociación, fue conocida como *el cuarto de junto*, caracterizada por concentrar a la iniciativa privada en un cuarto contiguo al que los representantes del gobierno se encontraban reunidos para discutir los términos del acuerdo; desde el cuarto de junto los empresarios asesoraban e influían en las opiniones y las decisiones de los representantes gubernamentales mexicanos, haciéndose valer a menudo de su correo electrónico.¹⁴³ La integración y organización del sector empresarial a

¹⁴⁰ Cristina Puga, “Las organizaciones empresariales en la negociación del TLC”, en: Ricardo Tirado (coord.), *op. cit.*, p. 177.

¹⁴¹ Proceso descrito en el apartado *Hacia un nuevo orden político-económico. La inserción del neoliberalismo en México*, contenido en este mismo trabajo.

¹⁴² Accionista de la embotelladora pepsico.

¹⁴³ Información obtenida en: *ibídem*, p. 186.

través de la COECE fue tal que no sólo influyó en las decisiones del gobierno mexicano, sino que también intervino en el gobierno estadounidense a través del cabildeo al momento de que su Congreso revisara el Tratado.¹⁴⁴

La COECE inició un proceso de intenso cabildeo con vistas al momento en que el TLC fuera sometido al Congreso de Estados Unidos. Para ello, abrió una oficina en Washington y contrató a varias empresas norteamericanas de asesoría, así como a algunos lobbyists (cabilderos) profesionales. De acuerdo con un informe preparado por el “Centro en pro de la integridad pública” radicado en Washington, la COECE gastó cerca de un millón de dólares en pagos a algunas agencias especializadas en ejercer influencia sobre legisladores norteamericanos (...) El mismo informe señala que, entre 1991 y 1993, cuarenta y ocho miembros del Congreso norteamericano o funcionarios relacionados con el mismo, viajaron a México invitados por la COECE para observar las condiciones en que funcionaría el TLC.¹⁴⁵

La aprobación del TLC se dio a finales de 1993, entró en vigor el 1 de enero de 1994 y tuvo como propósitos:

- Eliminar los obstáculos al comercio de bienes y servicios
- Promover la competencia leal
- Aumentar las oportunidades de inversión
- Proteger la propiedad intelectual
- Procurar la eficacia en la aplicación y administración del Tratado
- Establecer lineamientos para la ulterior cooperación trilateral, regional y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios del Tratado¹⁴⁶

Durante los poco más de dos años que duró la negociación del TLC, la COECE jugó un papel fundamental, pues no sólo conjugó a los sectores empresariales dispersos, sino que logró que llegaran a un consenso al difuminar las oposiciones entre ellos y formando una figura única frente al gobierno para asegurarse de obtener beneficios una vez que consiguieron influir directamente en las decisiones gubernamentales. Y es que como bien lo señala Alejandra Salas-Porras, la asimetría entre México y los otros dos países obligaba a la iniciativa privada mexicana a presentar una posición unificada para negociar.¹⁴⁷

En suma, la negociación del TLCAN significó la maduración de la relación y colaboración de los empresarios como actores políticos y el gobierno, en la que ambos se

¹⁴⁴ Cabe recordar que durante las negociaciones del Tratado, Bill Clinton relevó a George Bush en la presidencia de Estados Unidos en 1993. Con esto, hubo una mayoría de nuevos congresistas demócratas y una parte de los republicanos que mostraron desacuerdo con los apartados ecológico y laboral del Tratado. Información obtenida en: Cristina Puga, *Los empresarios organizados (...) op. cit.*

¹⁴⁵ *Ibidem*, p. 187.

¹⁴⁶ Carlos Tello, *op. cit.*, pp. 687-688.

¹⁴⁷ Alejandra Salas-Porras, “Globalización e intereses empresariales organizados en México”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, FCPyS UNAM, vol. 43, núm. 173, 1998, p. 244.

conjugaron para la creación de un Tratado crucial para la vida económica del país. La iniciativa privada tomó un papel político y social responsable ante la formulación de políticas públicas después de haber formado parte fundamental de un complejo proceso de negociación, con la asesoría y acompañamiento al sector gubernamental en el Tratado. Su trabajo en conjunto le dio por fin a los empresarios la certeza de formar parte de la toma de decisiones en el ámbito gubernamental y al gobierno de contar con el apoyo empresarial.

2.8.3 *Hacia el fin de siglo*

El último sexenio ininterrumpido del PRI en la presidencia de la República enfrentó problemas políticos, sociales y económicos en los que comenzaba a entreverse la alternancia política en el ejecutivo a causa del descontento social canalizado con la cada vez más marcada democratización política y electoral. Sin embargo, la iniciativa privada también jugó un papel fundamental para dar este paso.

El primero de enero de 1994, cuando faltaban unos meses para la llegada de Ernesto Zedillo a la silla presidencial (1994-2000), entró en vigor el Tratado de Libre Comercio y, comenzó también una crisis social con el levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional con el objetivo de enfrentar al Gobierno Federal y cuestionar su camino hacia la modernización. “Con el EZLN, la marginación, la injusticia y el rezago social acapararon las primeras planas de la prensa nacional e internacional; las bondades del modelo neoliberal a la mexicana fueron puestas en entredicho”.¹⁴⁸

No obstante, el primer gran problema que el presidente entrante —Ernesto Zedillo— enfrentó a su llegada, fue una crisis económica que marcaría el desarrollo financiero del país. Fue al final de gobierno de su antecesor Carlos Salinas que las reservas de dólares eran cada vez más insuficientes para mantener el valor del peso debido a que, con las reformas hechas con base en el modelo neoliberal, la apertura comercial permitió un enorme ingreso de capitales que se ejerció en inversiones de corto plazo; esto se empalmó con el crecimiento del déficit comercial, y en el afán de no afectar el clima de las elecciones, no se devaluó la moneda en ese momento para corregir la situación.

La devaluación del peso llegó el 19 de diciembre de 1994, cuando en un error de confianza el entonces secretario de Hacienda y Crédito Público, Jaime Serra Puche, informó a los empresarios que a raíz de la insostenible situación económica del país, se abriría la banda

¹⁴⁸ Graciela Márquez y Lorenzo Meyer, “Del autoritarismo agotado a la democracia frágil, 1985-2010”, en: Velásquez, Erik, *et. al, op. cit.*, p. 759.

cambiaría¹⁴⁹, y que de resultar insuficiente, la moneda se dejaría a su libre flotación. Cuando los empresarios supieron que se avecinaba una devaluación sin límites, comenzó una gigantesca fuga de capitales que hizo perder al Banco Central prácticamente la mitad de las reservas internacionales del país “En esos momentos dramáticos entre el 20 y 21 de diciembre de 1994 unos cuantos mexicanos vaciaron 4633 millones de dólares de las reservas internacionales. Esta cifra representó la salida de capitales más elevada del México moderno en un sólo día”.¹⁵⁰ Lo anterior fue conocido como *el error de diciembre*, acontecido por la iniciativa privada con información privilegiada del gobierno que le permitió sacar sus inversiones del país para mantener a salvo sus intereses.

Con el error de diciembre, la economía del país se vino abajo y comenzó el quiebre de varias empresas y una acelerada tasa de desempleo. Además, con la devaluación del peso y el inevitable incremento en las tasas de interés, las empresas y personas que habían contratado créditos con la banca comercial —que para ese momento ya había sido reprivatizada—, no pudieron cubrir sus pagos y para enero de 1995 los bancos ya tenían una cartera vencida muy elevada, entonces quebraron y su capital se volvió negativo. Ante esta situación, el gobierno se encargó de rescatar a los bancos, mas no a los acreedores. El rescate consistió en que el gobierno, a través del Fondo Bancario de Protección al Ahorro (Fobaproa),¹⁵¹ que originalmente constaba de fondos privados, dejó de ser financiado con tales fondos y comenzó a ser financiado con recursos públicos.

*Los bancos entregaron a Fobaproa los documentos correspondientes de la cartera vacía. Fobaproa emitió un pagaré (a diez años, con intereses acumulables y que carecía de liquidez) que se contabilizó como activo de las instituciones financieras. Para darle solidez, posteriormente se convirtió en deuda pública. (...) El informe final (agosto de 2006) de la Comisión de Investigación sobre el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, de la Cámara de Diputados (59 Legislatura), indica que el costo del rescate bancario ascendió a un billón 248 mil millones de pesos, que representa 17% del PIB.*¹⁵²

Así, después de la inevitable crisis económica al inicio del sexenio de Ernesto Zedillo, y profundizada por las acciones de la iniciativa privada, el gobierno no le retiró su apoyo y

¹⁴⁹ La banda cambiaria es un sistema utilizado por los gobiernos de los países para controlar el valor de la tasa de cambio. La tasa de cambio es la relación existente entre una moneda local y otra moneda extranjera. Por ejemplo se dice que aumenta la tasa de cambio cuando se debe dar más cantidad de la moneda local por una unidad de la moneda extranjera; es decir, el valor de la moneda extranjera aumenta con relación a la moneda local, lo que implica que se produzca una devaluación de la moneda local. Biblioteca virtual “Luis Ángel Arango”. Dirección URL: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/banda_cambiaria

¹⁵⁰ Carlos Tello, *op. cit.*, p. 652.

¹⁵¹ Fideicomiso creado para evitar problemas financieros de los bancos.

¹⁵² *Ibidem*, p. 656.

continuó considerando a los empresarios como parte fundamental de la toma de decisiones. A pesar de que también en 1994 algunas asociaciones empresariales, específicamente la COPARMEX, la CONCANACO y la CANACINTRA firmaron una propuesta dirigida al gobierno en turno para demandar más atención a las industrias y su desarrollo de acuerdo con cada sector y sus necesidades debido a la disparidad entre empresas, lo cual hizo parecer que había una ruptura dentro del Consejo Coordinador Empresarial, “hacia la mitad del sexenio de Zedillo, el CCE recuperó su posición de liderazgo a partir de cambios estructurales menores y del reconocimiento del propio gobierno hacia su dirigencia”.¹⁵³

La relación de los empresarios con el gobierno zedillista se distinguió por ser en general tranquila y sin conflictos graves a excepción del *error de diciembre*. Sin embargo, para ese momento la iniciativa privada ya había ganado espacio y reconocimiento por parte del gobierno desde un sexenio atrás.¹⁵⁴ La alternancia política en el poder presidencial se avecinaba dentro de todo este contexto, en el que los empresarios jugarían un papel indispensable y donde al parecer se consolidaría la postura de la facción liberal-conservadora.

¹⁵³ Cristina Puga, *Los empresarios organizados (...) op. cit.*, p. 225.

¹⁵⁴ Desde sexenio de Carlos Salinas de Gortari había ya la existencia de funcionarios que pertenecían a las filas de las grandes empresas mexicanas. Un ejemplo es el de Claudio X. González, uno de los empresarios más influyentes del país que durante ese sexenio, fue nombrado asesor de Asuntos Empresariales por el mismo presidente.

CAPÍTULO III EL CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL Y SU INJERENCIA POLÍTICA DURANTE EL SEXENIO DE VICENTE FOX

3.1 El régimen político en México en los albores del siglo XXI: ¿Un gobierno dividido o sin mayoría?

La división de poderes en México durante el período abarcado hasta ahora en este trabajo estaba desdibujado en su sistema político. A pesar de que la forma del gobierno en México es el de una República donde prima una democracia representativa cuya esencia es la división de poderes para generar contrapesos y un equilibrio, la realidad es que durante cerca de setenta años el poder se concentró en el titular del ejecutivo federal cuyo partido tenía siempre mayoría en el Congreso por la falta de competencia electoral.

No obstante, desde la década de los setenta comenzaron cambios de manera gradual que al pasar del tiempo tuvieron efectos en la configuración del sistema político mexicano. El primer momento fue en 1977 con una transformación política y en 1982 con una económica, ambas explicadas en el capítulo anterior. Igualmente, durante los ochenta, el amplio movimiento neopanista surgido por los empresarios en el norte del país y la aparición del Frente Democrático Nacional, fueron parte importante de esta modificación.

A partir de estos acontecimientos, la transformación del contexto político, económico y social de México dio un vuelco y para el final del siglo XX sucedió algo que durante casi setenta años no se había visto en el Congreso mexicano: un gobierno dividido.¹⁵⁵

En 1997, en el sexenio de Ernesto Zedillo, por primera vez el presidente de la República tuvo un mandato donde los pesos y contrapesos que deberían existir en un gobierno democrático se activaron, entonces el ejecutivo comenzó a ejercer una práctica que difícilmente se llevaba a cabo con el poder legislativo: negociar.

Durante el período de 1997-2000 se habla de un gobierno dividido debido a que, por primera vez los partidos diferentes al PRI obtuvieron una cantidad de escaños superior a la del hasta entonces partido hegemónico. Sin embargo, “los diputados de los grupos parlamentarios del PAN, PRD, PT y PVEM mostraron que contaban con una mayoría absoluta de 261

¹⁵⁵ Es importante hacer una distinción entre el gobierno dividido y el gobierno sin mayoría. El primero se refiere a que el Presidente de la República pertenece a un partido político y la mayoría del Congreso de la Unión a otro; por su parte, el segundo está referido a que ningún partido controla por sí solo el cincuenta por ciento más uno de los asientos del Congreso de la Unión o de alguna de sus cámaras. Información obtenida en: Casar, María y Marván, Ignacio (coord.), *Gobernar sin mayoría. México 1867-1997*, citado en: Josafat Cortez, “La relación entre el poder ejecutivo y el poder legislativo. Una presidencia acotada”, en: Reveles, Francisco (coord.), *El gobierno panista de Vicente Fox. La frustración del cambio*, México, FCPyS y SISTESA, 2008, p. 227.

integrantes [de un total de 500], y se instalaron en la Cámara de Diputados en los términos previstos por la ley, el 30 de agosto de 1997”.¹⁵⁶ Frente a esta situación, los 239 diputados del PRI aceptaron integrarse y a través de acuerdos se dio comienzo a las actividades del Congreso el primero de septiembre de ese mismo año.

De esta manera, por primera vez se observó en México una verdadera división de poderes como elemento fundamental de la democracia concebida por Montesquieu y posteriormente plasmada en *El Federalista*, donde Madison, Hamilton y Jay consideraron que “la división de poderes era la condición necesaria para el funcionamiento de una democracia; dividir el poder era entonces imperativo legal para evitar que las facciones (...) monopolizaran el poder. *Los federalistas* pensaron que la tiranía de una o de muchos, [es decir,] tiranía de notables o de electos, sería la misma cosa sin un mecanismo para separar las funciones ejecutiva, legislativa y judicial”.¹⁵⁷

No obstante, a la llegada de Vicente Fox a la presidencia en el 2000 con la bandera de Acción Nacional y del Partido Verde en coalición para formar la *Alianza por el cambio*, se encontró con un gobierno sin mayoría. Cabe recordar que el partido al que Fox Quesada estaba afiliado era a Acción Nacional, y que era éste el que en teoría le brindaría su respaldo para la aprobación de sus reformas estructurales como parte de su plan de gobierno; sin embargo,

*(...) entre 2000 y 2003 el partido de Fox, el PAN, tuvo el 41 por ciento [207 dip.] de los diputados y el 36 por ciento [46 sen.] en la de senadores, es decir, no tenía mayoría, por lo que estaba obligado a negociar con otra u otras fuerzas políticas. Inició su gobierno en 2000 con 25 estados gobernados por partidos de oposición, tanto del PRI como del PRD. Esto reflejaba una dispersión del poder político, donde el gobierno federal tenía responsabilidades compartidas con una imperiosa necesidad de negociar todas sus reformas con la oposición.*¹⁵⁸

La situación no cambió mucho para el presidente y su partido durante la segunda parte de su mandato, pues en la LIX Legislatura (2003-2006), Acción Nacional continuó siendo la segunda minoría en ambas cámaras, aunque en esa ocasión disminuyeron sus escaños en la Cámara de Diputados del 41 al 30 por ciento (148 diputados), y en la Cámara de Senadores se mantuvo con el 36 por ciento (47 senadores).¹⁵⁹

¹⁵⁶ Paoli, Francisco (Coord.), *La Cámara de Diputados en la LVII Legislatura* [en línea], Construir para debatir, México, p. 5. Dirección URL: http://www.diputados.gob.mx/sedia/biblio/virtual/dip/diplvii/LVIILegis_Paoli.pdf

¹⁵⁷ Casillas, Carlos, *Gobierno dividido en México: entre la pluralidad y la eficacia* [en línea], México, Instituto de Investigaciones Jurídicas. Dirección URL: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/556/3.pdf>

¹⁵⁸ Bolívar, Rosendo, “México 2000-2006: La incumplida reforma del Estado”, en: Reveles, Francisco (coord.), *op. cit.*, p. 287.

¹⁵⁹ Información obtenida en: Casar, Ma. Amparo, “El reparto del poder: otro gobierno sin mayoría” [en línea], *Nexos*, agosto de 2012. Dirección URL: <https://www.nexos.com.mx/?p=14917>

Debido a lo anterior y, como se verá más adelante, el entonces presidente Vicente Fox se enfrentó a las dificultades que implicaría un gobierno sin mayoría para sacar adelante sus reformas estructurales y, que de haberlas aprobado, la iniciativa privada habría obtenido grandes beneficios. Sin embargo, el objetivo de este capítulo es desarrollar cómo fue que el Consejo Coordinador Empresarial tuvo que cambiar su forma de negociar con el gobierno, pues el trato directo con el presidente y su gabinete que, —como se ha descrito hasta ahora— había obtenido y ampliado para el beneficio o defensa de sus intereses ya no tenía garantía como la tuvo durante los sexenios anteriores desde su aparición en 1975; pues si bien el gobierno de Vicente Fox representó la victoria de la facción liberal conservadora de los empresarios de Acción Nacional con la injerencia directa de uno de los suyos en la toma de decisiones políticas del país, también representó una presidencia limitada por la activación de los pesos y contrapesos que en parte —como también se mencionó antes—, el sector privado ayudó a impulsar.

3.2 Vicente Fox: un empresario político

El contexto de Vicente Fox fue el de ser primero empresario y después político. Oriundo de Guanajuato y miembro de una familia empresarial y católica, Fox Quesada se unió a la política en 1988 por invitación y apoyo del entonces candidato presidencial y empresario Manuel Clouthier.

Como ya se explicó, Manuel Clouthier y su movimiento para ser candidato presidencial en los ochenta pertenecía a la facción liberal-conservadora de los empresarios. De esta manera, Vicente Fox pertenecía a esta misma facción, que dentro del PAN se identificaba como la facción *pragmática* o *neopanista*, que desafiaba a la parte *tradicionalista* del partido.

El mismo Vicente Fox se ha descrito como empresario antes que político. Su vida en la empresa que lo destacó como empresario, *Coca Cola*, comenzó en 1964, de la cual llegó a ser presidente de la compañía para México y América Latina. No obstante, su vida política inició cuando, después de afiliarse a Acción Nacional en los ochenta, fue electo diputado federal para la LIV Legislatura, y unos años más tarde —en 1991— fue candidato a gobernador de su natal Guanajuato, y aunque en esas elecciones el PAN terminó ocupando la gubernatura debido a un señalamiento de fraude por parte del PRI —partido que fue declarado ganador en los resultados electorales—, no fue Vicente Fox quien ocupó el cargo, sino Carlos Medina, quien fue

designado gobernador interino.¹⁶⁰ Sin embargo, durante las elecciones de 1995 para elegir nuevamente al gobernador de dicho estado, Vicente Fox volvió a contender por el PAN y ganó la elección.

A pesar de su afiliación panista, la relación de Fox Quesada con su partido no era la mejor a raíz del acuerdo para la gubernatura de 1991 en la que a pesar de haber sido el candidato por Acción Nacional, no ocupó el cargo; a esto se sumó la reforma al artículo 82 constitucional, que establecía que para ser presidente de la República era necesario tener padres nacidos en México. “Fox, cuya madre nació en España, se sintió traicionado otra vez por su propio partido y reprochó a la dirigencia que no hubiera exigido que la supresión de este requisito entrara en vigor para las elecciones de 1994, pero se pospuso para el 2000”.¹⁶¹ Y es que Vicente Fox representaba lo contrario a la parte tradicionalista de su partido, pues había expresado sus aspiraciones a la presidencia de la República desde 1991, pero la cuestión de las candidaturas pertenecían a las instancias más altas del partido y no a todos sus afiliados, por lo que no contaba con el apoyo de la dirigencia nacional del PAN en ese momento para cumplir sus deseos de contender por la silla presidencial.

A pesar de las diferencias con su partido, “Vicente Fox anunció su deseo de contender por la presidencia de la República en 1997, aparentemente como reacción al triunfo de Cuauhtémoc Cárdenas en la primera elección para la Jefatura del Gobierno del Distrito Federal; en octubre de ese mismo año se inició la campaña del todavía gobernador de Guanajuato”.¹⁶² Debido a que Fox sabía que no contaba con el pleno apoyo de su partido para la contienda, éste comenzó a presentarse como un *candidato de la sociedad*, aunque con su afiliación a Acción Nacional. De esta manera, el entonces gobernador de Guanajuato buscó otros medios para conseguir el apoyo que necesitaba para lanzarse como candidato, por lo que fundó “Los amigos de Fox”, una organización independiente del PAN que constituiría un fuerte impulso para su candidatura.¹⁶³

¹⁶⁰ Soledad Loaeza, *Acción Nacional, el apetito y las responsabilidades del triunfo*, México, 2010, El Colegio de México, México, pp. 206-207.

¹⁶¹ *Ibidem*, p. 188.

¹⁶² *Ibidem*, p. 187.

¹⁶³ "En 1997, los Amigos de Fox (...) comenzaron a maniobrar en apoyo de la candidatura de Fox recaudando fondos, distribuyendo materiales promocionales a favor de Fox, y produciendo una serie de anuncios televisados. Aunque los Amigos de Fox representaron un paso hacia la "americanización" de la política partidaria en México, su alcance fue principalmente el producto de la hostilidad del liderazgo nacional del PAN hacia Fox. Las técnicas de marketing y las estrategias de campaña de estilo estadounidense hicieron de los Amigos de Fox una posibilidad" David Shirk, "Mexico's Democratization and the Organizational Development of the National Action Party", en: Kevin Middlebrook (ed.), *Party politics and the struggle for democracy in Mexico. National and State-Level Analyses of the Partido Acción Nacional*, 2001, Center for U.S.-Mexican Studies, University of California, San Diego, United States, pp. 122-123.

3.3 “Los amigos de Fox”. El apoyo de los empresarios al candidato panista a la presidencia

El anticipado anuncio de la candidatura de Vicente Fox a la presidencia, tres años antes de las elecciones, tenía como propósito obtener el respaldo de la opinión pública para que tuviera impacto en el electorado panista. Asimismo, constituyó en septiembre de 1998 la organización extrapartidista “Los amigos de Fox”, cuya figura era la de una asociación civil y, de la cual obtendría fondos para su campaña.

Esta organización estuvo administrada por un grupo heterogéneo de asesores que incluía amigos personales cuya carrera también se había desarrollado en el sector privado, por ejemplo, Lino Korrodi; antiguos miembros del gobierno de Guanajuato, como Carlos Rojas y Ramón Muñoz; ex miembros del Partido Revolucionario Institucional, y de la izquierda, como Adolfo Aguilar Zinser y Jorge Castañeda, quien había sido integrante del Partido Comunista Mexicano. Todos ellos se ufanaban de no ser miembros del PAN y creían que una afiliación partidista imponía restricciones innecesarias.¹⁶⁴

A pesar de que esta asociación no estuvo constituida únicamente por empresarios, el sector privado fue uno de sus mayores pilares de impulso y de recaudación de fondos. Lino Korrodi, empresario y amigo personal de Fox, coordinó la campaña de Vicente Fox y, mediante la asociación recaudó fondos por (...) millones de pesos.¹⁶⁵ El apoyo de los empresarios para la recaudación de fondos a la asociación de Fox no fue ningún secreto, “(...) desde muy temprano se supo que Fox tenía el apoyo de poderosos empresarios que habían hecho aportaciones millonarias a Amigos”¹⁶⁶ y, generó el impacto que se esperaba, pues el aspirante a la presidencia inició una precampaña por todo el país que movilizó a su favor a gran parte de la opinión pública.

“Amigos de Fox” mantuvo el control de la precampaña, la campaña y de los recursos brindados por la iniciativa privada para promover a Fox Quesada. Así, “un año después [1999], la convención panista que debía elegir candidato presidencial, tuvo que rendirse ante las grandes dimensiones que había adquirido el apoyo al guanajuatense: por primera vez en la

¹⁶⁴ *Ibidem*, p. 243.

¹⁶⁵ Información obtenida en: Redacción, “Perfil. Lino Korrodi, el Amigo de Fox”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Nación”, México, 9 de julio de 2017. Dirección URL: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/nacion/politica/2017/07/9/perfil-lino-korrodi-el-amigo-de-fox>. Cabe señalar que de acuerdo con diferentes fuentes, la cantidad de fondos cambia, por lo que decidí no indicar cifra alguna como definitiva; por ejemplo, la nota aquí citada refería una cantidad de 91 millones de pesos, sin embargo, no coincide con otras fuentes consultadas, aunque el objetivo es denotar que los empresarios aportaron cantidades millonarias a esta asociación.

¹⁶⁶ Soledad Loaeza, *op. cit.*, p. 191.

historia del PAN la votación de los delegados fue innecesaria, y Fox fue aclamado candidato”.¹⁶⁷

Lo anterior significó el triunfo de los llamados *neopanistas* o *la facción pragmática* — que a su vez se desprende de la facción liberal conservadora— de Acción Nacional sobre la *facción tradicionalista* o de los *doctrinarios*. De acuerdo con Soledad Loaeza, “compartían la defensa de valores sociales como la familia y la tradición católica, pero los foxistas eran más antiestatistas y más proempresariales que los doctrinarios”.¹⁶⁸

De esta manera, Vicente Fox representó a Acción Nacional, que en coalición con el Partido Verde Ecologista de México (PVEM), constituyeron la *Alianza por el cambio*. El impacto que este candidato tuvo en la opinión pública, ha sido señalado por dos razones principales: la personalidad del candidato —descrita como carismática y con valentía—, además del fuerte desgaste que para ese momento tenía ya el PRI.¹⁶⁹

Fox Quesada, en la construcción de su imagen pública, destacaba sus logros como empresario y, según la versión oficial, “Vicente Fox era político por accidente”.¹⁷⁰ Sin embargo, este personaje marcó la historia política de México en las elecciones federales del 2000 al ganar la presidencia de México y convertirse en el primer presidente no perteneciente al partido oficial en ocupar la silla presidencial.

Vicente Fox obtuvo la presidencia con el 42.56 por ciento de votos, lo cual causó euforia en la opinión pública por finalizar con más de siete décadas ininterrumpidas del gobierno del Revolucionario Institucional. Asimismo, los medios de comunicación destacaron el perfil del presidente electo: “Durante el siglo XX México tuvo tres tipos de presidentes: militares, abogados y economistas. A partir del primero de diciembre Fox se convertirá en el primer presidente empresario.”¹⁷¹ Así, a pesar de que la iniciativa privada ya había logrado ganar un espacio institucional en la toma de decisiones políticas, el triunfo de Fox Quesada consolidó su posición [del sector empresarial] en la vida política del país.

Sin embargo, el triunfo del candidato de la *Alianza por el cambio* y, con ello, de los empresarios que lo apoyaron con fondos millonarios para impulsar su campaña, comenzaría a

¹⁶⁷ *Ibidem*, p. 207.

¹⁶⁸ *Ibidem*, p. 226.

¹⁶⁹ “La audiencia de Fox incluyó líderes empresariales y políticos extranjeros influyentes, votantes nacidos en México que viven en el extranjero (elegibles desde 1996 por la doble nacionalidad y considerado un bloque electoral potencial en el 2000), analistas académicos y periodistas extranjeros, muchos de los cuales quedaron encantados por el carisma de Fox y el comportamiento del vaquero de mezclilla y botas”. David Shirk, *op. cit.*, p. 123.

¹⁷⁰ *Ibidem*, p. 250.

¹⁷¹ Carlos Fazio, “Fox, el primer presidente empresario”, [en línea], periódico *La Jornada*, México, lunes 28 de agosto de 2000. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2000/08/28/018n1gen.html>

enfrentarse a las dificultades de presidir el poder con un gobierno sin mayoría, lo que modificaría también la manera de negociar e intervenir en la toma de decisiones políticas de los empresarios con el gobierno. Y es que la falta de acuerdos por parte del presidente con su propio partido y con los que ocupaban la mayoría del congreso en su gobierno, obstaculizaron las reformas estructurales que formaban la base de su gobierno y que favorecerían a la iniciativa privada.¹⁷²

3.4 El gobierno foxista ¿de empresarios y para empresarios?

Cuando llegó el momento de la alternancia política en la presidencia de la República, el presidente que se había propuesto realizar reformas estructurales, entre ellas la fiscal y la energética, se vio en aprietos para realizarlas; y es que el Consejo Coordinador Empresarial le presentó sus demandas a Vicente Fox en cuanto fue declarado el presidente electo en julio de 2000, y destacaban la reforma fiscal integral, así como la apertura a la participación del sector privado en la generación de energía eléctrica¹⁷³. Sin embargo, como menciona Francisco Reveles, “en el 2000 ganó una fracción pragmática poco dispuesta a la negociación con el gobierno, con un marcado liderazgo personalista, y de fuerte extracción empresarial”.¹⁷⁴

La composición del gabinete foxista también demostró la consideración de los empresarios en su sexenio, y en contraste, el distanciamiento con su partido. “En cuanto a la composición del gabinete se destacaba en ese primer momento la participación de economistas, intelectuales de izquierda y *prominentes hombres de negocios*. Era significativo entonces que entre los colaboradores de Fox se hallaran *sólo unos cuantos miembros del PAN*”¹⁷⁵. Por

¹⁷² Como señala Josafat Cortez, el proyecto legislativo de la presidencia de Vicente Fox aterrizó en dos ejes centrales: en primer lugar, su reforma fiscal basada en el IVA en medicinas y alimentos con la finalidad de poder obtener los recursos necesarios para implementar sus políticas públicas. En segundo lugar, la iniciativa para modificar los artículos 27 y 28 constitucionales y redefinir una de las decisiones políticas fundamentales de la Carta Magna: se buscó transformar el papel del Estado en la explotación del subsuelo y generación de energía [lo cual beneficiaría ampliamente a la IP]. Las dos propuestas anteriores simbolizaron el plan de gobierno de la presidencia de Vicente Fox, pero también implicaron el fracaso de la columna vertebral de su agenda parlamentaria. Josafat Cortez, *op. cit.*, p. 226.

¹⁷³ El presidente del CCE, Claudio X. González también le presentó a Fox los siguientes planteamientos: El imperio de la ley en todos los ámbitos de la vida nacional; la consolidación de la estabilidad macroeconómica, mediante la erradicación del fenómeno inflacionario; la desregulación a bajo costo para la empresas. El sistema regulatorio debe ser por excepción, no por regla; la modernización del marco institucional de las relaciones laborales; el apoyo a la preparación de la mano de obra, condición indispensable para lograr competitividad; la inversión pública inmediata en infraestructura básica; el abaratamiento de los costos de financiamiento y acceso al crédito para las empresas de menor tamaño; y, la consolidación del régimen democrático. Hugo de la Torre y Wilbert Torre, “Plantea CCE demandas a Vicente Fox”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 6 de julio del 2000.

¹⁷⁴ Francisco Reveles (coord.), *Partido Acción Nacional: los signos de la institucionalización*, México, Ed. Gernika-UNAM, 2002, p. 113.

¹⁷⁵ Gloria Delgado, *Historia de México II. México en el siglo XX*, México, Pearson, 2002, p. 573.

ejemplo, a cargo de la dirección general de PEMEX se encontró a cargo durante gran parte del sexenio, Raúl Muñoz Leos, presidente y director general de la filial mexicana de la empresa de químicos Du Pont; Fernando Canales Clariond, presidente de la CANACO, como secretario de Economía; Javier Usabiaga —empresario agrícola— a cargo de la Secretaría de Agricultura; Pedro Cerisola —empresario en compañías como Telmex y Aeromexico— a cargo de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte; Ernesto Martens —director general de empresas como Grupo Vitro y Cintra— como secretario de Energía; y, Carlos Abascal —quien había presidido la Coparmex— como secretario de Trabajo y previsión Social y, posteriormente a cargo de la Secretaría de Gobernación.

De esta manera, el sexenio de Vicente Fox consideró notablemente a la iniciativa privada para formar parte de su gobierno, sin embargo le resultó contraproducente el no tener una relación cercana y de cordialidad con su propio partido e incluso con los partidos de oposición para así impulsar sus metas legislativas.

3.4.1 *La relación ejecutivo-legislativo*

El entonces candidato electo declaró desde el inicio de su gobierno su postura con respecto a la iniciativa privada, “el propio Fox dijo sin ambages en el discurso inaugural de su gobierno: *este es un gobierno de los empresarios, para los empresarios*”.¹⁷⁶ No obstante, su limitada capacidad para obtener el apoyo de los legisladores de su propio partido¹⁷⁷ y aun más la del resto de los partidos que tenían la mayoría del Congreso en sus manos, además de su escasa capacidad institucional para cumplir con la aprobación de su agenda legislativa, hicieron que el gobierno de la alternancia dejara mucho que desear en cuanto a los cambios prometidos.

En este trabajo se abordarán únicamente los casos de la reforma hacendaria y la reforma energética para ilustrar el tema que a éste atañe, y cómo fue que debido a que “(...) por parte del ejecutivo hubo falta de capacidad para la negociación y el cabildeo con los legisladores, aun con los del PAN, el propio partido del presidente, (...) se frenó la concreción de acuerdos”,¹⁷⁸ los empresarios comenzaron su labor de cabildeo con el Congreso para defender sus intereses.

¹⁷⁶ Pedro Salazar, “La democracia enjaulada (entre el populismo y el elitismo)”, en: Julio Aibar y Daniel Vázquez (coord.), *Política y sociedad en México. Entre el desencuentro y la ruptura*, México, FLACSO, 2012, p. 112.

¹⁷⁷ Esto debido a que, como ya se explicó anteriormente, su relación con el PAN estaba desgastada desde antes de ocupar la presidencia, la cual se acrecentó al crear su asociación “Amigos de Fox”.

¹⁷⁸ Bolívar, Rosendo, “México 2000-2006: La incumplida reforma del Estado”, en: Reveles, Francisco (coord.), *El gobierno panista de Vicente Fox. La frustración del cambio*, México, FCPyS y SISTESA, 2008, p. 287.

3.4.1.1 La reforma fiscal

Las expectativas de Vicente Fox al inicio de su gobierno estaban apoyadas fundamentalmente en la llamada Nueva Hacienda Pública Redistributiva, que tenía como objetivo el gravamen a medicinas y alimentos con el fin de recaudar fondos para el impulso de políticas públicas.¹⁷⁹ Sin embargo, el sector privado ya había presentado previamente sus propuestas sobre las reformas estructurales —incluida la fiscal— que venían buscando desde sexenios atrás y que durante el gobierno de Fox vieron grandes posibilidades para realizarlas. “El sector privado ya presentó sus propuestas de reforma estructural al presidente electo Vicente Fox. Quizá son las mismas, algunas con modificaciones y otras no tanto que las hechas a anteriores gobierno, reconoció en entrevista Raymundo Winkler, director general del Consejo Coordinador Empresarial. Pero en esta ocasión requerirá, afirmó, un cambio de mentalidad para cabildear con el Congreso de la Unión, el Ejecutivo y la población”.¹⁸⁰ De esta manera, comenzaba a darse una configuración de la iniciativa privada en cuanto a su manera de negociar sus propuestas con el gobierno, pues a raíz el gobierno dividido con Ernesto Zedillo, el Congreso de la Unión comenzó a figurar en sus intereses para negociación.

Vicente Fox presentó su iniciativa sobre la reforma fiscal al Congreso de la Unión el 3 de abril de 2001, sin embargo no recibió el apoyo necesario para aprobarla por parte del Congreso, y al parecer tampoco cumplió con las expectativas de todo el sector empresarial para llevarla a cabo:

Tampoco los empresarios, que respaldaron el cambio de Gobierno en las elecciones del 2 de julio, parecen del todo satisfechos. Los industriales agrupados en la Cámara Nacional de la Industria Transformadora desafiaron el protocolo y criticaron la reforma por "buscar el empobrecimiento de la población" ante un atónito Fox que asistía a su Asamblea General. El proyecto de reforma fiscal con que pretende incrementar en dos puntos la recaudación sobre el PIB incluye generalizar el IVA al 15% eliminando exenciones en las zonas fronterizas y, lo que más oposición levanta,

¹⁷⁹ De acuerdo con su propuesta, el gobierno foxista buscaba progreso económico y social, y parte de su apoyo sería a través de esta reforma fiscal, en la que se reconocía que las personas con menores ingresos destinaban gran parte de su ingreso a alimentos y medicinas; sin embargo, la recaudación que aportaban era sólo el 3.1 por ciento, por lo que se pretendía compensar por encima del gravamen mediante mecanismos de carácter fiscal, cuyo costo representaría aproximadamente el 6 por ciento de la recaudación que se obtuviera del gravamen a dichos productos. Información obtenida en: Julio Rodríguez, *La Nueva Hacienda Pública Distributiva en México, año 2001, rechazada por el Congreso de la Unión*, [en línea], 2009, Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, Universidad de Occidente, México, p. 71. Dirección URL: [file:///C:/Users/INVITA~1/AppData/Local/Temp/Rar\\$DI00.453/780.pdf](file:///C:/Users/INVITA~1/AppData/Local/Temp/Rar$DI00.453/780.pdf)

¹⁸⁰ Lilia González, “Acordar las reformas llevará dos años: CCE”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Cartera”, México, 17 de julio de 2000. Dirección URL: <http://archivo.eluniversal.com.mx/finanzas/7394.html>

*alimentos y medicinas. La reduciría el tipo máximo del impuesto sobre la renta del 40% al 32% y admitiría la deducción inmediata de las inversiones.*¹⁸¹

Y es que la relación del gobierno con el empresariado comenzó a deteriorarse a raíz del paquete fiscal aprobado en diciembre de 2001. “Las cúpulas empresariales advirtieron desde octubre de 2001, que impugnarían la reforma fiscal si el Congreso aprobaba gravar las operaciones bursátiles, evitar ampliar la base de contribuyentes y mantenían en 35 por ciento la tasa de ISR”.¹⁸² De esta manera, además de que el presidente no tenía la capacidad para unificar al Congreso y aprobar la reforma fiscal, ésta no cumplía con las expectativas de la iniciativa privada, pues incluso Claudio X. González antes de dejar la presidencia del CCE argumentó que todos los países de Asia y Europa habían disminuido la tasa del ISR e incrementado el IVA debido a que era la mejor fórmula para evitar la evasión fiscal e impulsar el ahorro, la inversión y la competitividad, además de la creación de empleos.¹⁸³

Sin embargo, como Josafat Cortez apunta, los errores de Vicente Fox y su equipo fueron principalmente haber enviado el paquete de reformas al Congreso casi al fin del período ordinario, lo que impidió que hubiera tiempo suficiente para discutir y llegar a acuerdos¹⁸⁴, además de que Fox hizo llegar primero su propuesta a los medios de comunicación para promoverla entre la población antes que en el Congreso —donde debía aprobarse—, lo que no fue bien visto por los partidos de oposición que contaban con mayoría en ambas cámaras:

*Estuvo acompañada de una gran cantidad de publicidad en radio y televisión, de visitas a los obispos para convencer a la jerarquía de apoyar el 15 por ciento de IVA en alimentos y medicinas, y pasó por un fuerte enfrentamiento entre el Ejecutivo y el Congreso*¹⁸⁵ (...). Casi nueve meses después de que llegó a San Lázaro, la reforma hacendaria foxista fue definitivamente derrotada, cuando la madrugada del primero de enero de 2002 priístas y perredistas (que entonces podían hacer mayoría) aprobaron que en lugar de gravar alimentos y medicinas, le pondrían 5 por ciento de

¹⁸¹A. Bello, “Los empresarios de México rechazan la reforma fiscal de Vicente Fox”, [en línea], periódico *El País*, sección “Cinco días”, Madrid, 26 de marzo de 2001. Dirección URL: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2001/03/26/economia/985586193_850215.html

¹⁸² Ricardo Espinoza, “El gobierno de Vicente Fox: el cambio como promesa, la continuidad como realización”, en: Francisco Reveles, *op. cit.*, p. 314.

¹⁸³ Reforma, 26 de octubre de 2001, citado en: *Ibidem*, p. 314.

¹⁸⁴ Josafat Cortez, *op. cit.*, p. 236.

¹⁸⁵ El riesgo señalado de la propuesta se indicó en la cuestión de la concentración de la riqueza, pues si bien los contribuyentes de mayores ingresos pagarían más impuestos, en términos relativos ese impuesto en particular se recargaría sobre los estratos de menor renta. Jacqueline Peschard, “De la mutua incompreensión entre el Ejecutivo y el Legislativo en los tiempos de la alternancia”, en: Adolfo Sánchez (comp.), *¿Qué país nos deja Fox? Los claroscuros del gobierno del cambio*, México, Norma e Instituto de Estudios para la Transición Democrática, p. 122.

*IVA a los artículos suntuarios: caviar, salmón ahumado y angulas; motocicletas de más de 350 centímetros cúbicos, esquí acuático motorizado, rines de magnesio...*¹⁸⁶

Tras este primer fracaso de la reforma fiscal en la LVIII legislatura, la iniciativa privada mostró su preocupación por la falta de acciones del presidente Fox al frente de su gobierno. El entonces presidente del Consejo Coordinador Empresarial, Claudio X González¹⁸⁷ expresó el descontento de los empresarios al respecto:

*Claudio X. González, quien el 24 de junio [de 2002] dejará la presidencia del CCE en manos de Héctor Rangel Domene, reconoció que existe "inquietud" entre el empresariado mexicano por la falta de resultados claros en el primer año y medio del sexenio foxista. Pocos días después de que Vicente Fox llegara a la Presidencia de la República, el CCE le recomendó al mandatario aprovechar cuanto antes el llamado "bono democrático" y su popularidad para impulsar las reformas estructurales*¹⁸⁸.

Y es que si bien los empresarios mostraron interés y confianza al inicio de este gobierno, e incluso buscaron participar y apoyar programas para el desarrollo social, como el programa *microrregiones*¹⁸⁹, con el paso del tiempo se instaló la desconfianza en cuanto la capacidad del gobierno para hacer efectivas sus promesas, lo que polarizó la posición de los empresarios y hasta de la sociedad.¹⁹⁰

Debido a la falta de resultados que los empresarios apuntaron en los primeros meses del gobierno de Vicente Fox, decidieron ejercer presión para la aprobación de la reforma hacendaria negándose a firmar el Acuerdo Político para el Desarrollo Nacional¹⁹¹ hasta que se cumplieran seis condiciones para hacerlo, entre las cuales se encontraba la reforma fiscal.

El presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), Claudio X. González, enumeró ayer seis condiciones del sector privado para sumarse al Acuerdo Político para el Desarrollo Nacional: abatir la inseguridad, reforma del Estado, eliminar

¹⁸⁶ Mireya Cuellar, "La propuesta de aplicar IVA a medicinas y alimentos frenó el plan para recaudar más, y tres años después Fox no ha logrado convencer con su "gran reforma" fiscal", [en línea], periódico *La Jornada*, sección "Política", México, 14 de diciembre de 2003. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2003/12/14/007n1pol.php?ori->

¹⁸⁷ Este personaje fue presidente del Consejo Coordinador Empresarial en dos ocasiones: de 1985 a 1987 y, de 2000 a 2002. También fue presidente del Consejo Mexicano de Negocios.

¹⁸⁸ David Zúñiga y Matilde Pérez, "El sector privado, por reabrir el debate sobre el IVA", [en línea], periódico *La Jornada*, sección "Economía", México, 14 de junio de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.com.mx/2002/06/14/027n1eco.php?origen=economia.html>

¹⁸⁹ Su objetivo era reducir la pobreza en zonas con altos índices de marginación en el país, y la iniciativa privada formó parte de este proyecto aportando fondos.

¹⁹⁰ Ricardo Espinoza, *op. cit.*, p. 298.

¹⁹¹ Este acuerdo fue firmado el 7 de octubre de 2001 por el presidente de la República y los dirigentes de los ocho partidos políticos que contaban con registro, con la finalidad de sacar adelante una agenda política, económica y social para satisfacer las demandas de seguridad, bienestar social y democracia; la iniciativa privada también fue considerada para firmar el acuerdo. Información obtenida en: Redacción AN, "Con Zedillo y Fox, antecedentes del Acuerdo Político Nacional", [en línea], *Aristegui noticias*, México, 27 de noviembre de 2012. Dirección URL: <https://aristeguinoticias.com/2711/mexico/con-zedillo-y-fox-antecedentes-del-acuerdo-politico-nacional/>

"obstáculos a la aceleración del crecimiento económico", nueva reforma fiscal y modificaciones a las leyes laboral y educativa (...) Hace una semana, González Laporte reconoció que entre las condiciones de los empresarios para firmar el acuerdo destacan la modificación del paquete fiscal aprobado por el Congreso (lo que empezó a hacer el Ejecutivo con el decreto publicado esta semana), la reducción del precio del gas natural a las industrias y el cambio de fórmula para cobrarles la electricidad.¹⁹²

Y aunque dicha reforma no se aprobó en aquella ocasión, los empresarios continuaron expresando su interés por la aprobación de la reforma fiscal y la importancia de que el presidente negociara con el Congreso para lograr los cambios prometidos en su gobierno. "Al tomar posesión como nuevo dirigente del organismo cúpula del sector privado [CCE], Héctor Rangel Domene [mayo de 2002], exigía al gobierno federal y a su partido lograr acuerdos efectivos con las diferentes fuerzas políticas representadas en el Congreso para concretar los cambios de fondo necesarios para el país".¹⁹³ Asimismo, el empresario continuó presionando a través de los medios de comunicación, y en una entrevista, Héctor Rangel Domene expresó que la austeridad del presupuesto para el 2003 repercutiría en menor inversión para infraestructura, y sólo se podría contrarrestar con una reforma fiscal "tan rápido como se pueda".¹⁹⁴

No obstante, Vicente Fox esperó a que se instalara la LIX legislatura, en la que —como ya se mencionó al inicio de este capítulo— su partido tampoco obtuvo la mayoría en el Congreso; sin embargo, en esta ocasión estuvo cerca de lograr la aprobación de su reforma hacendaria con el apoyo de Elba Esther Gordillo, quien fuera coordinadora parlamentaria del PRI y a la vez secretaria general del partido, y que contaba con la mayoría de escaños.

La propuesta que el presidente mandó al Congreso para este período fue la de agregar el 8 por ciento de IVA a alimentos y medicinas. Con el soporte de Gordillo y sus allegados en la Cámara de Diputados, quienes formaron parte de las comisiones donde se discutirían las reformas estructurales, la reforma fiscal se dictaminó a favor de Hacienda con sus votos. No obstante, el líder nacional del Revolucionario Institucional del momento, Roberto Madrazo, mostró su desacuerdo con la situación y señaló a Gordillo como la responsable de presionar a los diputados para que la iniciativa llegara al pleno, entonces se le destituyó a ella y a sus allegados y, el apoyo que el presidente esperaba para votar a favor de la reforma no fue posible.

¹⁹² David Zúñiga, "Seis condiciones define el sector privado para firmar el acuerdo político con Fox", [en línea], periódico *La Jornada*, sección "Economía", México, 8 de marzo de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.com.mx/2002/03/08/026n2eco.php?origen=index.html>

¹⁹³ *El Universal*, 25 de junio de 2002, en: Ricardo Espinoza, *op. cit.*, p. 315.

¹⁹⁴ Flavia Rodríguez, "Urge una reforma fiscal para mejorar inversión", periódico *El Universal*, sección "Cartera", México, 6 de noviembre de 2002.

Una vez que llegó al pleno se discutió y, “la reforma fiscal, el proyecto más ambicioso de la presidencia de Vicente Fox, fue derrotada en el pleno de la Cámara de Diputados por 251 votos contra 234 y 4 abstenciones. Los 222 escaños del opositor Partido Revolucionario Institucional (PRI), mayoría relativa en una cámara de 500, votaron divididos por primera vez en su historia”.¹⁹⁵ Así, la reforma foxista se quedó a unos votos de ser aprobada.

La reacción de los empresarios no se hizo esperar, y El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) también arremetieron contra el presidente nacional del Revolucionario Institucional, Roberto Madrazo, al señalar que incumplió con su compromiso de aprobar la reforma con el apoyo de su partido en el Congreso. “No cumplió su palabra. Nos ofreció personalmente que habría reforma fiscal y vimos que las acciones de ayer fueron de sabotaje”, protestó José Luis Barraza, presidente de Coparmex.¹⁹⁶

La preocupación del ejecutivo por recaudar recursos para la inversión en políticas públicas¹⁹⁷ —pero a la vez, para cumplir con uno de sus mayores compromisos pactados con la iniciativa privada— no cesó debido a la falta de apoyo por parte del Congreso. Como consecuencia de esta falta de integración y sustento entre el ejecutivo y el legislativo, “al cierre del primer trienio de la administración foxista, el empresariado mexicano mostró gran polarización en la valoración de las acciones del gobierno. Varios grupos empresariales se convirtieron en los más asiduos críticos de la gestión presidencial, mientras otros mantuvieron una actitud crítica suave y de respaldo a las acciones de presidente”.¹⁹⁸ Sin embargo, el descontento continuaría hasta el final de su sexenio debido a la falta de resultados.

3.4.1.2 La reforma energética

La propuesta de la reforma energética de Vicente Fox se enfocó en un principio en la producción de energía eléctrica y la explotación del subsuelo no solamente por parte del Estado, sino también con la participación de la iniciativa privada. Para tal efecto, lo que el presidente

¹⁹⁵ José Aznares, “El parlamento de México rechaza la reforma más ambiciosa de Fox”, [en línea], periódico *El País*, sección “Internacional”, España, 13 de diciembre de 2003. Dirección URL: https://elpais.com/diario/2003/12/13/internacional/1071270015_850215.html

¹⁹⁶ *Ibidem*

¹⁹⁷ En su discurso de toma de posesión, Vicente Fox argumentó que “la reforma fiscal no era la salida fácil para resolver los problemas de ingreso del gobierno, sino que era la salida correcta”; sin embargo, en ese mismo discurso dijo que debido a la época del ejercicio democrático, “el presidente propone y el Congreso dispone”, y así fue. Redacción, “La revolución de la esperanza”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Nación”, México, 2 de diciembre del 2000. Dirección URL: <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/42045.html>

¹⁹⁸ Ricardo Espinoza, *op. cit.*, p. 318.

buscaba era la modificación de los artículos 27 y 28 constitucionales, y así darle cabida a los empresarios —nacionales e internacionales— en actividades que hasta ese momento, eran exclusivas del Estado de acuerdo con la Carta Magna. Sin embargo, al final la propuesta del presidente se enfocó en la inversión privada para la producción de energía eléctrica.

La administración de Vicente Fox apostó por la aprobación del Congreso a su reforma energética, apoyado por los empresarios mexicanos que a menudo hacían declaraciones en la prensa sobre la importancia de que existiera inversión privada en la producción de energía eléctrica del país. Desde la elección de Fox Quesada como presidente, el director general del CCE también señaló como prioridad de la iniciativa privada la reforma eléctrica y petroquímica —además de la fiscal—, y argumentó que el gobierno ya no tenía la capacidad para suministrar con luz a toda la población, y por lo tanto era necesaria la inversión de particulares.¹⁹⁹

Sin embargo, un error del Presidente fue comenzar a promover la inversión privada en el sector energético en sus giras al exterior del país y, comenzar a invitar a probables inversores extranjeros sin antes haber consultado la reforma con el Congreso, pues no fue bien visto por los legisladores quienes lo interpretaron como una falta de respeto. La diputada Rosario Tapia, secretaria de la Comisión de Energía de ese momento, declaró: “El Presidente nos falta al respeto cuando insiste en hacer declaraciones que involucran probables decisiones del Congreso sin tomarnos en cuenta, hasta ahorita no ha firmado nada, pero desde que fue a Davos afirmó que ya estaba el asunto de la iniciativa para la apertura de la industria eléctrica en el Congreso, que estaba cabildeando con los congresistas y que prácticamente no había oposición, empieza a mentir y sigue mintiendo en sus declaraciones”.²⁰⁰

Una vez que Vicente Fox presentó su propuesta sobre la reforma energética en el Programa de Modernización Integral del Sector Eléctrico (PSE), tanto los dirigentes como los legisladores del PRI, PAN y PRD cuestionaron la reforma energética, pues la concesión de algunos rubros del petróleo, gas y electricidad a la iniciativa privada fue vista como el camino hacia la privatización de los recursos energéticos y la pérdida del control del Estado sobre ellos, plasmado en la Carta Magna.²⁰¹ Asimismo, la difusión de las intenciones del Ejecutivo de llevar a cabo una reforma energética sustentada en la intervención del capital privado nacional e internacional (algo asentado explícitamente en el *PSE 2001–2006* y expresado por el presidente en sus giras al exterior) exacerbó el nacionalismo de los mexicanos en relación con la industria

¹⁹⁹ Lilia González, *op. cit.*

²⁰⁰ Jorge Reyes, “Debe el Congreso analizar acuerdos, advierten a Fox”, periódico *Reforma*, sección “Nacional”, México, 20 de mayo de 2001.

²⁰¹ Claudia Guerrero, Sara Ruíz y Jorge Reyes, “Cuestionan partidos reforma energética”, periódico *Reforma*, sección “Primera, México, 25 de agosto de 2001”.

petrolera, último eslabón de la revolución armada que comenzó en 1910 y para cuya nacionalización la gente había contribuido al presidente Cárdenas con algo de sus propiedades.²⁰²

No obstante, frente a la insistencia del sector privado para sacar adelante sus intereses, en mayo de 2002 el presidente del CCE, Claudio X. González, expresó que el país se podía quedar sin luz debido a la falta de prisa por discutir la iniciativa en el Congreso porque se requería de tiempo y capital para llevarlos a cabo; igualmente manifestó que el sector petroquímico requería también de inversión privada para que sus recursos fueran suficientes y así atender su demanda a largo plazo.²⁰³ Y en esas mismas fechas, el Congreso urgió atender la demanda de Fox sobre discutir la reforma del sector eléctrico; incluso, el presidente de la Comisión de Energía del senado expresó que la postura de los partidos de oposición era de apertura, y que invitarían a funcionarios, iniciativa privada y sindicatos para llegar con un dictamen ya concertado; asimismo, el coordinador de los diputados panistas del momento, Felipe Calderón, destacó la necesidad de la inversión privada en energía, para obtener recursos públicos con los que se podría invertir en políticas públicas destinadas a pobreza, educación, salud y seguridad pública.²⁰⁴

Incluso, los líderes y congresistas del PRI y PRD realizaron algunas reuniones con Vicente Fox en su segundo año de gobierno para discutir la llamada Reforma Energética, y mientras el PRI tenía una opinión dividida al respecto —pues algunos legisladores estaban en completo desacuerdo con la intervención de los empresarios, algunos otros argumentaban que no se podían encuadrar en un nacionalismo mientras no había forma de garantizar el desarrollo energético del país—, los congresistas del PRD se mostraron en completo desacuerdo con la reforma.²⁰⁵ El presidente no negoció lo suficiente con los partidos de oposición²⁰⁶ al momento de discutir su propuesta para modernizar el servicio eléctrico del país, y entonces el Congreso tampoco aprobó esta reforma estructural:

Fox envió al Congreso una propuesta de reforma energética, también enfocada exclusivamente al sector eléctrico, mediante la apertura a la iniciativa privada pero sin desaparecer a la Comisión Federal de Electricidad (CFE). Fox consiguió el apoyo de las cúpulas del Partido Revolucionario Institucional (PRI), pero un sector de este

²⁰² Roberto Gutiérrez, “La reforma petrolera de México: ¿dos sexenios sin política energética?”, *Argumentos*, México, vol. 21, núm. 58, UAM Xochimilco, septiembre-diciembre de 2008, p. 36.

²⁰³ Redacción, “Apoya IP a Fox en las reformas”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 21 de mayo de 2002.

²⁰⁴ Antonio Sánchez, *et. al.*, “Ponen fecha a debate eléctrico”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 21 de mayo de 2002.

²⁰⁵ Para más detalles, véanse notas al respecto del periódico *Reforma* durante el mes de agosto de 2002.

²⁰⁶ Aunque también es importante decir que esta reforma contó con una fuerte presión por parte de diferentes fuerzas sindicales que estaban en desacuerdo con la intervención de la iniciativa privada.

*partido se alió al PRD para impedir el paso de la reforma, Fox decidió no presentar las iniciativas en materia de petróleo y gas.*²⁰⁷

Y aunque el sector privado insistió hasta el final del gobierno foxista para concretar la reforma energética incluso con reuniones a puerta cerrada con el presidente, ésta no fue posible.²⁰⁸ Y es que en el último año del sexenio de Fox, los mismos legisladores señalaron que en realidad no se presentó al Congreso una propuesta integral por parte del ejecutivo, además de que tampoco se recurrió al cabildeo para llegar a un consenso. Lo que circuló en el Congreso, de manera restringida, fueron proyectos parciales sobre petróleo, gas y electricidad que nunca maduraron”.²⁰⁹

La falta de consenso para conciliar y aprobar esta reforma también colocó a los empresarios mexicanos en una postura difícil hacia el gobierno foxista. A pesar de que buscaron impulsar la negociación entre el ejecutivo y los partidos de oposición en el Congreso para la aprobación de las reformas estructurales que más le importaban al sector empresarial —la fiscal y la energética—, con el rechazo de éstas, y otras acciones que afectaron sus intereses, los empresarios pasaron del respaldo al desencanto con el gobierno de Vicente Fox.

3.4.2 Del respaldo al desencanto de los empresarios con el gobierno de Vicente Fox

Durante los primeros cien días del gobierno de Vicente Fox, los empresarios se mostraron satisfechos y expresaron su respaldo al presidente. El presidente del CCE en turno, Claudio X. González dijo que la actuación del presidente había sido buena, pero todavía faltaba mucho por hacer, ya que lo más importante de la agenda nacional estaba por llegar.²¹⁰

Y es que a su llegada, el presidente Fox incluyó de inmediato a prominentes empresarios como Lorenzo Zambrano —presidente de CEMEX—, Carlos Slim de Grupo CARSO, Alfonso Romo —presidente de Grupo Savia— y Rogelio Rebolledo de Pepsico, como miembros del Consejo de Administración de PEMEX, la empresa paraestatal más

²⁰⁷ “En 14 años, tres presidentes fracasaron al intentar una Reforma Energética; el Congreso los frena”, [en línea], *Sin embargo*, sección “México”, México, 20 de junio de 2013. Dirección URL: <http://www.sinembargo.mx/20-06-2013/660436>

²⁰⁸ Redacción, “Pide CEESP concretar reforma energética”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 19 de septiembre de 2005. / Dayna Meré, “Pide IP impulso a las reformas”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 12 de octubre de 2005.

²⁰⁹ Roberto Gutiérrez, “La política petrolera foxista y la reforma energética”, *Análisis económico*, México, vol. XXIII, núm. 53, UAM Azcapotzalco, enero-abril de 2008, p. 245.

²¹⁰ Hugo de la Torre y Mayela Córdova, “Gusta a IP desempeño. 100 días de gobierno”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 10 de marzo de 2001.

importante del país; sin embargo, los partidos políticos de oposición expresaron su desacuerdo en el Congreso argumentando que el Presidente estaba violando la Constitución, que los empresarios tendrían acceso a información privilegiada, además de contar con influencia política sobre la empresa, y que los intereses de los empresarios no eran los mismos que los del Estado.²¹¹ A raíz de esto, Vicente Fox creó el Comité Consultivo de Pemex para no expulsar a los empresarios, pero éste no contaba con capacidad de decisión como el Consejo de Administración.

Lo anterior causó el descontento del sector privado, y a los pocos días de los hechos, Javier Prieto, presidente de la CONCAMIN, expresó que la excesiva normatividad provocó que se diera vuelta atrás con la inclusión de los empresarios en la Consejo de Administración, además de que el presidente del CCE, dijo que al gobierno le faltaban resultados, y que no era lo que esperaba, pues a esas alturas ya habría esperado por lo menos más consensos para la aprobación de la reforma fiscal.²¹² Así fue como comenzaron a expresarse los desacuerdos de los empresarios con el gobierno en turno.

La falta de avances del gobierno foxista en favor de la iniciativa privada provocó la reacción de los empresarios en diferentes ocasiones. Una de ellas fue también cuando en 2002, el entonces presidente del CCE, Héctor Rangel Domene, le pidió a Fox nombrar a un funcionario “de la más alta jerarquía” para coordinar las acciones entre el ejecutivo y el legislativo y así realizar las reformas estructurales, y advirtió que en caso de tener reformas incompletas, los empresarios frenarían las inversiones.²¹³

El descontento del sector empresarial también se dio debido a la inseguridad e impunidad en el país, y en la ceremonia de sucesión de presidente del CCE en 2004 —con la presencia de Vicente Fox en el evento—, los empresarios lamentaron tener que invertir más en seguridad, tener que sacar su dinero del país y cambiar de residencia en lugar de estar generando más empleos debido a los índices de inseguridad, y reprocharon que los delincuentes gozaran de impunidad en su gobierno.²¹⁴

²¹¹ Jorge Reyes, “Exigen revocar nombramientos de empresarios”, periódico *Reforma*, sección “Nacional”, México, 22 de febrero de 2001.

²¹² Hugo de la Torre, “Faltan al gobierno más resultados: IP”, periódico *Reforma*, sección “Primera”, México, 16 de mayo de 2001.

²¹³ David Zúñiga, “Fustiga el CCE a gobierno federal y legisladores por no llegar a consensos”, [en línea], periódico *La Jornada*, sección “Política”, México, 25 de junio de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2002/06/25/003n1pol.php?printver=1>

²¹⁴ Karla Rodríguez y Hugo de la Torre, “Lamenta IP impunidad ante Fox”, periódico *Reforma*, sección “Primera”, México, 23 de junio de 2004.

Asimismo, los empresarios a través de su órgano de representación, el CCE, expresaron que hacia el final de su gobierno, en 2005, Vicente Fox tenía todavía varios pendientes por cumplir —entre ellos las reformas estructurales, además de temas de seguridad— a causa de la falta de operación política del Ejecutivo y de voluntad política del Legislativo. El presidente en turno del CCE, José Luis Barraza, expresó: "Desilusionados no es la palabra, pero sí nos sentimos desesperados, porque sentimos que no hemos avanzado". Asimismo, el líder empresarial señaló que la iniciativa privada estaba más unida que nunca y que como parte de su estrategia para su intervención en las acciones del gobierno durante el resto de ese sexenio, sería el de redoblar esfuerzos en el cabildeo tanto con el Congreso como con el poder ejecutivo.²¹⁵

Y es que a pesar de que los empresarios buscaron ejercer presión para la discusión y aprobación parcial de las reformas fiscal y energética hasta el final del gobierno de Fox, haciendo llamados tanto al ejecutivo como al legislativo, no lograron aprobar esa parte. Sin embargo, lo que sucedió fue que debido a la configuración del Congreso como contrapeso del Ejecutivo federal, y con la evidente falta de acuerdos entre ambos poderes, el sector privado comenzó una importante labor de cabildeo con el poder legislativo para adaptarse a las nuevas demandas del sistema político mexicano, en el que su voz como grupo de interés ya no era escuchada únicamente por el presidente y su gabinete.

3.5 Las formas de participación de los empresarios en la nueva institucionalidad del sistema político mexicano

3.5.1 La incidencia pública

Con la activación de los contrapesos al poder ejecutivo en México, las formas de los grupos de interés para incidir en la toma de decisiones políticas también cambiaron. Y es que como la interlocución directa de estos últimos con el Presidente y sus colaboradores ya no fue suficiente para incidir, cambió la manera en la que los empresarios hacían incidencia pública para así llegar al cabildeo con el Congreso de la Unión.

En entrevista personal con Víctor Zúñiga, una persona dedicada al cabildeo empresarial, señaló que las formas institucionales para que cualquier grupo de interés —incluidos los empresarios— pudieran influir en los temas de la agenda pública, son dos:

²¹⁵ Dayna Meré, "Tiene Fox grandes pendientes: CCE", periódico *Reforma*, sección "Negocios", México, 9 de junio de 2005.

1. La incidencia pública y,
2. El cabildeo.

Con respecto a la incidencia pública, puede considerarse como una labor constante por parte de los grupos de interés para mantener presentes sus demandas y objetivos.

La incidencia pública —como los sajones le llamarían, advocacy— es una especie de campaña permanente de promoción y difusión de los objetivos de la organización, que es lo que en realidad hacen los empresarios y cualquier otro grupo social. (...) En el caso del empresariado, la función principal es exigir el menor número de regulaciones posibles por parte del Estado y el mayor número posible de incentivos a su actividad.²¹⁶

En este sentido, de acuerdo con este mismo testimonio, las acciones que los grupos de interés realizan para llevar a cabo la incidencia pública, son:

- a) Campañas
- b) Desarrollan redes
- c) Definen mensajes
- d) Desarrollan productos
- e) Hacen eventos.²¹⁷

De esta manera, el sector empresarial como grupo de interés, al tomar estas medidas para incidir en la agenda pública definida por actores políticos plurales y no únicamente por el presidente, han llevado a cabo acciones que les permiten mantener sus demandas durante la toma de decisiones del país, principalmente en los ámbitos económico, de educación, energético y laboral. Por ejemplo, de acuerdo con Zúñiga:

En el caso del Consejo Coordinador Empresarial, en cada proceso electoral define una agenda, (...) es un documento que condensa la visión del empresariado de cómo tendrían que ser las reformas o los cambios institucionales que necesita el país. Qué es lo que tendría que hacer el gobierno en el tema económico, en el tema educativo, en el tema social, en el tema energético; y esa es la campaña de incidencia del Consejo Coordinador.²¹⁸

²¹⁶ Entrevista personal con Víctor Zúñiga, cabildero profesional de la Empresa CEMEX. Realizada el 6 de noviembre de 2017.

²¹⁷ *Ibidem*

²¹⁸ *Ibidem*

Así, los empresarios se aseguran de tener voz en las decisiones que rigen al país, y la manera más directa y eficiente de llevar a cabo la incidencia, es a través del cabildeo.

(...) ¿Cómo le hacen para bajar eso [la incidencia pública] ya específicamente a un curso de acción? Ahora sí, a través del Cabildeo. ¿Y cómo es eso? Pues es todo un proceso en el que ya tendremos que identificar quiénes son los actores que realmente influyen.²¹⁹

Es decir, en este caso, los actores que los empresarios identificaron como los nuevos tomadores de decisiones políticas en el país, fueron los legisladores. De esta manera, la incidencia pública de los empresarios tuvo continuidades como la definición de mensajes —principalmente a través de medios de comunicación—, además de campañas y eventos, que como se señaló en la primera parte de este trabajo, también son formas de acción que caracterizan a los grupos de presión; sin embargo, la incidencia por medio del cabildeo tuvo un cambio en cuanto al actor al que iba dirigido, pues debido a los cambios, el poder legislativo se convirtió en el nuevo agente de negociación para la iniciativa privada.

3.5.2 El cabildeo legislativo. Los cambios en tiempos de la alternancia política.

Como ya se dijo, debido a la llegada del llamado *gobierno dividido* en 1997, el sector privado comenzó una labor que no era común en México: el cabildeo con el Congreso de la Unión. A pesar de que el Partido Revolucionario Institucional había perdido la mayoría calificada²²⁰ desde las LIV y LV Legislaturas (1988-1994), a partir de la LVI Legislatura (1997) el partido oficial perdió la ya acostumbrada mayoría absoluta. Esto significó una reconfiguración del sistema político mexicano, pues antes de esto, era el presidente de la República junto con su gabinete el encargado de negociar con los grupos de interés (ya fueran sindicatos o empresarios principalmente), y entonces la aprobación de las reformas en el Congreso eran ya solamente un trámite. Es decir, como se ha señalado a lo largo de este trabajo, el cabildeo se llevaba a cabo directamente con el poder ejecutivo porque no era necesario recurrir al poder legislativo.

Debido a lo anterior, el cabildeo con el Congreso, una práctica común en otros países como Estados Unidos o Inglaterra, en México surgió hasta apenas a finales del siglo XX. Sin embargo, tomó fuerza precisamente a principios de este siglo, cuando el Partido Acción Nacional logró que la presidencia de la República quedara fuera de las manos del partido

²¹⁹ *Ibidem*

²²⁰ Es decir, las dos terceras partes de sus votos en el Congreso.

oficial, y entonces, los contrapesos reales del poder ejecutivo se activaron con los legisladores al tener que consultarlos sin contar con la mayoría de su partido en el Congreso, como había sido a lo largo del siglo pasado con la hegemonía de un solo partido, pues “al presidente se le apoyaba, no se le cuestionaba”.²²¹

3.5.3 ¿Qué es el *cabildeo*?

El *cabildeo* o *lobbying* —vocablo de origen anglosajón— es definido como “una práctica para influir y orientar las decisiones de los actores políticos en el terreno legislativo, gubernamental y judicial que se ha desarrollado en los modernos Estados democráticos, en donde se presenta un acentuado pluralismo de organizaciones de intereses”.²²² Asimismo, el *cabildeo* se ha traducido como la manera de “modificar e influir en las decisiones de la autoridad pública”.²²³

El *cabildeo* no cuenta con una definición genérica, sin embargo, diferentes descripciones sobre el término se refieren a la organización de un grupo de interés que busca, a través de acciones planificadas, influir en las decisiones de los poderes públicos ya sea directamente o a través de un tercero con la finalidad de defender o promover sus intereses.

El autor Walter Astié-Burgos señala que la práctica del *cabildeo* en el ámbito político se remonta a los poderes absolutos en Europa, ubicado específicamente en la Inglaterra del siglo XII cuando las cámaras de los comunes y los lores comenzaron su evolución hasta formar el Parlamento que, para el final del siglo XVIII ya representaba una función de responsabilidad y compartimiento del poder con el rey para tomar decisiones,²²⁴ lo que se extendió en los diferentes parlamentos del mundo. En el mismo sentido, el autor refiere que “al paso del tiempo, en la medida en que los sistemas políticos evolucionaron y se hicieron más democráticos cuando el Ejecutivo comenzó a compartir sus poderes con el Legislativo, el *cabildeo* se fue trasladando y ampliando hacia parlamentarios o legisladores”.²²⁵

De esta manera, la configuración de los gobiernos democráticos actuales alrededor del mundo, han hecho del *cabildeo* una parte fundamental de su funcionamiento para la

²²¹ Lorenzo Arrieta y Edgar González, “La injerencia de los grupos de presión en la Cámara”, en: Francisco Reveles, *El nuevo sistema político mexicano: Los poderes de la Unión*, FCPyS UNAM-Gernika, 2006, p. 201.

²²² Roberto Ehrman, “El *cabildeo* en México: teoría y práctica”, en: Raúl López, *et. al.* (coord.), *Estrategia y práctica parlamentaria en un Congreso plural*, México, Senado de la República LVIII Legislatura, 2011, p. 233.

²²³ Sebastián Lerdo de Tejada y Luis Antonio Godina, *El lobby en México*, México, Porrúa, 2004, p. 15.

²²⁴ Astié-Burgos señala que, conforme la Cámara de los Comunes fue ganando terreno en materia de promulgación de leyes e imposición de impuestos, los ciudadanos comenzaron a acercarse a sus miembros para, en el *lobby* de la misma, transmitirles sus opiniones e inquietudes, y formularles peticiones sobre las leyes en debate a fin de que sus intereses se tomaran en cuenta de manera debida.

²²⁵ Walter Astié-Burgos, *Lobby y democracia. Lo positivo y lo negativo del cabildeo*, México, Siglo XXI, 2011, pp. 17-18.

representación de los diferentes intereses que conforman a sus sociedades; no obstante, la capacidad de influencia de algunos grupos con mayor alcance económico y de organización, como lo son los empresarios, ha atraído una carga negativa a su labor de cabildeo, pues se señalan como actores poderosos con demasiada capacidad de influencia en detrimento de los intereses del resto de la sociedad de la que forman parte, aunque es necesario señalar que no sólo las empresas hacen cabildeo, sino que es una práctica realizada también por organizaciones de la sociedad civil, sindicatos o grupos sociales que, organizados buscan defender sus intereses en el ámbito gubernamental.

3.5.3.1 *El cabildeo en México*

Retomando el cabildeo en México anterior al gobierno dividido, ya se explicó que funcionaba directamente con el poder ejecutivo debido a que era el presidente el que concentraba la toma de decisiones más importantes del país, o en su defecto, con los secretarios de Estado, de acuerdo con el responsable del tema que interesaba negociar.

Durante la hegemonía del PRI, el cabildeo se realizaba mediante la conciliación de acuerdos entre el Ejecutivo Federal, los principales grupos de interés y representantes del país. “El Presidente de la República o los Secretarios de Estado, realizaban una intensa campaña de negociación con los legisladores más relevantes, con los empresarios más poderosos o con las organizaciones sindicales más fuertes, e intentaban convencerlos de lo que era una decisión tomada”.²²⁶ Con esto, se tomaba en cuenta a los grupos de interés en caso de que tuvieran algunos puntos que agregar o alguna solicitud que realizar; así, las leyes o decretos que se decidían por los actores mencionados, se convertían en un trámite que se sabía que el Congreso iba a aprobar.

Sin embargo, estas negociaciones regularmente no se hacían públicas, pues “eran actos privados, en ocasiones oscuros, que se hacían por debajo de la mesa, de los cuales (...) se enteraban sólo quienes participaban directamente en la toma de decisiones”.²²⁷

Al paso del tiempo y con la llegada del gobierno dividido, las formas de negociar tanto del presidente de la República, los secretarios de Estado y de los grupos de interés cambiaron, y entonces hubo que buscar cómo establecer comunicación de manera efectiva e institucional con el Congreso.

²²⁶ Sebastián Lerdo de Tejada y Luis Godina, *El lobbying en México*, México, Miguel Ángel Porrúa-Lobbying México, 2004, p. 97.

²²⁷ *Ibidem*, p. 98.

Como primera medida institucional por parte del Poder Ejecutivo, se crearon oficinas de enlace con el Poder Legislativo a través de las secretarías de Hacienda, de Economía y, de Comunicación y Transporte, aunque en realidad nunca cumplieron con su objetivo. No obstante, fue durante el gobierno de Vicente Fox, que como ya se explicó, se encontró con serias dificultades para la aprobación de sus reformas, y se creó la Subsecretaría de Enlace Legislativo, que dependía de la Secretaría de Gobernación, y que buscaba establecer una comunicación, clara, transparente e institucional entre los dos poderes, aunque al parecer no resultó muy eficiente.²²⁸

Mas no fue el poder ejecutivo el único interesado en establecer una vía de comunicación directa con el Congreso, pues los empresarios también comenzaron su labor para generar vínculos con los legisladores, quienes se habían vuelto una pieza indispensable en la toma de decisiones.

3.6 El CCE y el cabildeo con el Congreso de la Unión. La participación de los empresarios en el gobierno de Vicente Fox

Con la nueva institucionalidad del quehacer político en México, el sector privado como un grupo de interés organizado, también se vio en la necesidad de acercarse más al poder legislativo para continuar interviniendo en la toma de decisiones políticas. Sin embargo, cabe recordar que desde antes, entre los ochenta y noventa, como parte de su estrategia para formar parte de la vida política del país, diferentes empresarios comenzaron a ser integrantes del Congreso a nivel local, estatal y federal. “Así, entre 1991 y 2004, los intereses empresariales y financieros pasaron a ocupar entre 7 y 13 por ciento de las posiciones legislativas en ambas cámaras, llegando a controlar hasta 35 por ciento del total de las representaciones parlamentarias federales”.²²⁹

No obstante, son los empresarios los que, a raíz del gobierno dividido, han destacado por incursionar con el cabildeo legislativo, lo cual no es extraño al considerar que desde antes

²²⁸ *Ibidem.*

²²⁹ De acuerdo con una investigación sobre los ocupantes en el Congreso Federal, en el período de 2000 a 2006, de los 128 senadores, 60 eran o habían sido miembros de los consejos de administración de alguna empresa, o pertenecían o habían pertenecido a cúpulas empresariales como la Canacintra, el CCE, la Canaco, la Coparmex o a otras cámaras de la industria, ganadería o agricultura, por lo que en total el 47 por ciento de los integrantes de la Cámara Alta provenía del sector empresarial; asimismo, de los integrantes de la Cámara de Diputados de 2000 a 2003, un total de 154 de los 500 diputados (30.8 por ciento) provenían de algún consejo de administración de diferentes empresas o se encontraban afiliados a organismos patronales y, la mayor parte de estos (117 diputados federales) pertenecía a la fracción parlamentaria del Partido Acción Nacional. Esteban Rodríguez, *Los dueños del Congreso. El Poder Legislativo, secuestrado por dinastías familiares y clanes del dinero*, citado en: Jaime Cárdenas, *Poderes fácticos e incompatibilidades parlamentarias*, México, UNAM, 2006, p. 1.

eran ya un grupo con organización, con alto poder económico y, con una amplia trayectoria de participación; además, este sector ya tenía experiencia en el cabildeo fuera del país, como se mencionó en el capítulo anterior con respecto al *lobbying* que estos realizaron en Estados Unidos durante la negociación del TLCAN.

De esta manera, las cúpulas empresariales comenzaron a crear sus propias direcciones y comisiones de cabildeo con el poder legislativo mexicano.

En 1998 el Consejo Coordinador Empresarial creó la Comisión de Enlace Legislativo bajo la dirección de Óscar Fitch. En el año 2000, la Confederación de Cámaras Industriales creó la Comisión de Enlace Legislativo, en el mismo año, la COPARMEX creó la Dirección de Cabildeo y, en 2002 la Comisión de Cabildeo. Desde entonces, el sector empresarial se ha vuelto cada vez más proactivo creando comisiones de cabildeo, Direcciones Generales de Asuntos Gubernamentales, Unidades de Enlace Legislativo en cada cámara y asociación.²³⁰

Como se ha señalado, el cabildeo en México era incipiente, y los empresarios fueron el primer grupo de interés en acudir al cabildeo con los legisladores, realizándolo frente a diferentes instancias que va desde los legisladores, los jefes de las distintas comisiones parlamentarias en las dos Cámaras, hasta los dirigentes de los partidos, dependiendo del tema a tratar.

Con respecto a la Comisión Legislativa del CCE, se estableció como una comisión permanente y estas han sido sus objetivos y funciones:

²³⁰ Roberto Ehrman, *op. cit.*, p. 250.

CUADRO 1
CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL
COMISIÓN DE ENLACE LEGISLATIVO

OBJETIVOS	INTEGRANTES	ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Informar a los organismos del CCE sobre el trabajo legislativo y los temas que los involucran. - Asesorar al sector privado con estrategias y prácticas que les permitan presentar y defender sus intereses ante el Poder Legislativo. - Facilitar el acceso y apoyar el cabildeo de dirigentes de los organismos del CCE en los espacios parlamentarios. - Garantizar la presencia institucional del sector privado organizado en el ámbito del Congreso de la Unión. 	<p>Presidente: Lic. Óscar Fitch Gómez</p>	<p>Impulsar la agenda legislativa del sector privado en asuntos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprobación de reformas estructurales, el crecimiento económico y creación de empleos: reforma hacendaria, reforma energética que permita la apertura al capital privado en generación de electricidad, petroquímica y gas natural no asociado. - Reforma laboral: Contribuir a la aprobación de la legislación para modernizar el marco jurídico y apoyar la productividad. - Hacer frente a propuestas que se consideraron contrarias a los intereses del sector productivo y el CCE. - Prever con anticipación los temas a desahogarse en las agendas legislativas. - Monitorear permanentemente el desarrollo del trabajo legislativo y el ambiente político. - Mantener seguimiento a temas prioritarios y pendientes ya detectados. - Generar valor al legislador al facilitar el acceso con organismos y la representación del sector privado. - Involucrar a las comisiones del CCE y de los organismos en temas particulares.

Fuente: Cuadro elaborado por Rocío Magdalena Aguilar Rodríguez, *Organizaciones empresariales en la construcción del régimen político en México y Brasil: el caso del CCE y la CNI 2000-2006*, UNAM, Tesis de Maestría en Estudios Políticos y Sociales, 2010, p. 133.

Aunque, como bien menciona Víctor Zúñiga, “dentro de las relaciones institucionales, no nada más es el tema de llevar la relación con el Congreso Federal, sino también con otros actores, con las propias cámaras. A veces también hay que cabildear al interior de las propias cámaras empresariales, porque no necesariamente tienen los mismos intereses o las mismas afectaciones, incluso en el mismo sector”.²³¹

Es decir, para que los empresarios negocien con los tomadores de decisiones, primero se organizan al interior para que el Consejo Coordinador Empresarial como su representante, exprese sus intereses y los negocie. En entrevista personal con un expresidente del CCE cuyo anonimato prefirió conservar, al plantearle cómo es que las cámaras empresariales logran consensuar los acuerdos que el sector privado requiere negociar con el gobierno, señaló que:

²³¹ Entrevista personal con Víctor Zúñiga, *op. cit.*

Es muy sencillo, nosotros [el CCE] le pedimos a cada organización que ponga sus propuestas en función de un proyecto de una agenda de competitividad; y cada organización a su vez hace consultas con sus huestes o sus otras cámaras y suben propuestas, ¿sí?

Y luego de ahí se consensan esas propuestas y obviamente hay temas de interés muy particular. Lo que hacemos ahí, escribimos todo y dejamos las cosas de gran calado y de gran trascendencia a nivel nacional y de todos los organismos, que realmente nos contribuyen a la competitividad, y eso es lo que toma el CCE. No quiere decir que nada más lo toma el CCE. Es la agenda de todos, no es la agenda del CCE. El CCE es un facilitador, es 'la voz'.²³²

Asimismo, una vez que se establece un acuerdo entre las diferentes cámaras empresariales, a pesar de que el cabildeo con el Congreso es de suma importancia, no siempre se realiza con este órgano. En la misma entrevista con el expresidente del Consejo Coordinador Empresarial, al preguntarle sobre las situaciones en las cuales los empresarios acuden a negociar con el Congreso y en cuáles lo hacen directamente con el Presidente de la República y su gabinete, haciendo uso de su *derecho de picaporte*²³³, me respondió:

Pues mira, es muy sencillo, cuáles temas tienen que procesarse en el Legislativo y cuáles en el Ejecutivo. De hecho, más claro que el agua, cuando hicimos la primera edición de la Agenda de Competitividad, esa agenda tiene todas las medidas y tiene un capítulo; cada capítulo está dividido en dos. Medidas para el Ejecutivo. ¿Por qué? Porque esas cosas están en cancha del Presidente y no necesitan pasar por el Congreso. Entonces, tenemos que convencer al Presidente del porqué lo que estamos proponiendo.²³⁴

De esta manera, el cabildeo es una actividad que requiere del conocimiento de la materia a tratar, así como de los actores que involucra. Así, de acuerdo con Sebastián Lerdo de Tejada y Luis Godina, los empresarios mexicanos tienen tres caminos: negociar personalmente, negociar por medio de la cámara a la que pertenecen y entrar a la lista de empresas que quieren

²³² Entrevista personal con un expresidente del CCE. Realizada el 7 de diciembre de 2017.

²³³ El derecho de picaporte se refiere al privilegio con el que cuentan las élites allegadas a los altos mandos, incluidos los empresarios, para llamar o acudir, en este caso con el Presidente o los secretarios de Estado de una manera más directa e inmediata. Agradezco al Dr. Ricardo Tirado por esta explicación en una amena conversación al respecto.

²³⁴ Entrevista personal con un expresidente del CCE, *op. cit.*

hacer lo mismo o, contratar los servicios de una firma profesional de *lobbying*. Debido a esto último, en México comenzaron a aparecer agencias de *lobbying*,²³⁵ con la finalidad de contar con personal capacitado para llevar a cabo estas actividades.

En realidad el cabildeo lo que implica es todo un proceso sistemático de compilación, sistematización y presentación de información que le dé insumos a quien va a tomar decisiones para que esa decisión esté técnicamente bien sustentada. Amén de toda la formulación de la negociación política que implique en la medida en la que no depende únicamente de la voluntad de un solo actor el que esa decisión pueda transitar, sino de la formación de un consenso con los demás actores, representados, en este caso en particular por el Congreso.

Aunque también, no necesariamente, el cabildeo se circunscribe únicamente al tema legislativo, también — y en las relaciones institucionales—, van hacia las otras ramas del Poder Ejecutivo relacionadas con cuestiones regulatorias. Es decir, por ejemplo, todas las cuestiones de reglamentos, de normas oficiales mexicanas, de disposiciones administrativas que tengan que ver con, ya sea aspectos recaudatorios, ambientales, energéticos, que sean de interés de las empresas, ahí es donde va a haber un mecanismo de relación institucional de la empresa con el actor público.²³⁶

En el mismo sentido, Víctor Zúñiga señala que la labor del cabildeo implica el rastreo y la sistematización clara y concisa de la información que atañe al tema de interés a tratar de los empresarios, lo cual es de suma relevancia debido a que de eso dependerán, por el lado de los empresarios, las inversiones que puedan realizar, y por el lado de los legisladores, las oportunidades de que sigan abiertos a escuchar a los representantes de los empresarios. Así, de acuerdo con Zúñiga, la labor del cabildeo empresarial implica:

(...) ir a esa mesa de trabajo, escuchar qué es lo que dicen, tomar apuntes. Ir y buscar información sobre el tema que tú tienes, que traes ahí en el radar. Mapear a los diputados que integran la comisión en la que el tema se va a atender. Mapear a sus asesores, ver qué tanto nivel traen o no los asesores. Ver tú a tus propios técnicos para ver el tema. O sea, es todo un trabajo bien sistemático, de mucha disciplina y sobre todo

²³⁵ Los primeros despachos formales de cabildeo en México datan de 1997, y para el año 2011 sumaban alrededor de treinta. Roberto Ehrman, *op. cit.* p. 251.

²³⁶ Entrevista personal con Víctor Zúñiga, *op. cit.*

*transparencia, porque al final lo que define la eficacia del cabildeo es que lo que tú generes como información sea transparente y sea confiable. Si tú presentas información falsa que lleve al legislador a tomar una mala decisión, nunca te lo va a perdonar y te cerraste la puerta.*²³⁷

No obstante, hay que señalar que existen diferentes “niveles de cabildeo”. De acuerdo con Zúñiga, en la industria del cabildeo hay tres niveles. Una vez que la o las personas contratadas por las empresas como cabilderos cuentan con la información necesaria para presentarla con los legisladores, existe un primer nivel: “yo como responsable de relaciones institucionales de una Cámara, de un despacho, de una empresa, puedo ir directamente con el que está viendo el tema a platicar del tema”; sin embargo, si el legislador con el que se acude argumenta que, por instrucciones directas de su partido, no pueden interceder en el tema en cuestión, viene el segundo nivel, en el que como ya es necesario recurrir a negociar directamente con el coordinador parlamentario o el presidente del partido, entonces el cabildero queda fuera y quien acude a tratar el tema es el vicepresidente de asuntos corporativos de la empresa interesada o algún ejecutivo de alto nivel de la misma. Sin embargo, si no está en manos del coordinador parlamentario o el presidente del partido tratar el tema, se llega al tercer nivel, y es en ese donde los empresarios negocian directamente con el Presidente de la República o con el secretario de Estado que esté al alcance del tema en cuestión, es decir, hacen uso del derecho de picaporte. En resumen, todo depende de la magnitud del tema a tratar.²³⁸ Sin embargo, en ocasiones no es posible para los empresarios negociar, a pesar de haber comenzado su labor de cabildeo en el contrapeso del poder ejecutivo.

También es necesario señalar que para negociar con el Congreso, los propios empresarios además de presentar sus propias agendas de competitividad, realizaron desde el gobierno de Fox Quesada reuniones, foros y organizaciones de mesas de trabajo entre los dirigentes económicos y los legisladores para hacerse escuchar con respecto a sus proyectos.²³⁹

Asimismo, el expresidente del CCE también señala que a partir de que en el Congreso de la Unión hubo la presencia de diferentes partidos, y una vez concluido el sexenio de Ernesto Zedillo, los empresarios comenzaron a expresarse políticamente con mayor ahínco, recurriendo de manera importante a los diferentes actores políticos, incluido el poder legislativo, para presentar sus propuestas.

²³⁷ *Ibidem*

²³⁸ *Ibidem*.

²³⁹ Arrieta y González, *op. cit.*, pp. 215-216.

Pues mira, yo creo que el empresariado ha sido más activo, más visible en los medios. Yo creo que hemos sido mucho más proactivos en el cabildeo con los diferentes actores políticos. ¿En qué sentido? En poner en blanco y negro nuestras propuestas, nuestra visión de futuro con los argumentos necesarios para decir porqué consideramos que A-B-C o D son situaciones que se requieren en el país para seguir detonando la inversión y creciendo económicamente y generando oportunidades de empleo. (...) Yo creo que hoy los empresarios no nada más a través de su organización, las mismas empresas hacen planteamientos en el Congreso. Los diferentes partidos. Hay mucha más labor de convencimiento y de buscar evidencia y de ver con estudios serios de impacto y todo, por qué debemos de hacer una cosa u otra. ¿No? Entonces, bueno, pues estamos tratando también de hacer propuestas (...) muchas veces buscamos a la gente más talentosa en algún tema para que opine y tratar de armar una propuesta pues que ayude.²⁴⁰

En el mismo sentido, el expresidente del CCE confirmó cómo es que a raíz de la distribución de los escaños en el Congreso, los empresarios además de continuar con mensajes mediáticos como grupo de interés, ampliaron su actividad de cabildeo y, comenzaron a interactuar y negociar con los diferentes actores que conformaron la pluralidad en el gobierno mexicano.

Yo creo que siempre ha habido el cabildeo, te digo, yo creo que a raíz de que el Congreso es bipartidista, todo empieza a surgir, obviamente se van desarrollando habilidades para empezar a tener mucho más influencia en actores políticos en el Congreso. (...) Yo te puedo decir lo que sí me ha tocado vivir que sí es tener una actividad importante de cabildeo en el Congreso; y además es totalmente transparente y sabido por todos en cuanto a las propuestas que tenemos y que lo hacemos tanto mediáticamente como en el Congreso o como con los gobernadores, con los secretarios de Estado. Inclusive con todos los partidos.²⁴¹

De esta manera, es posible observar que los grandes empresarios —aquellos que se encuentran aglutinados en el CCE con voz y voto, y que cuentan con un alto poder económico— encontraron en el cabildeo con el congreso federal una nueva vía para defender

²⁴⁰ Entrevista personal con un expresidente del CCE, *op. cit.*

²⁴¹ *Ibidem.*

sus intereses y expresar sus inquietudes durante el gobierno foxista, caracterizado por tener al frente a un Presidente emanado de las filas del sector privado que no fue capaz de negociar con un Congreso sin mayoría y que dejó al sector empresarial con mucho que desear; esto, a pesar de haber sido este mismo sector el que después de diferentes estrategias, logró en parte terminar con la hegemonía de un partido en el gobierno desde los ochenta y que, paradójicamente, interrumpió su ya acostumbrada negociación con el Presidente de la República y su gabinete sin necesidad de hacerlo con otros actores políticos para concretar acuerdos.

No obstante, es importante advertir que la práctica del cabildeo no se amplió únicamente con el Congreso de la Unión, sino también con los diferentes actores políticos que comenzaron a formar parte importante de la toma de decisiones del país a raíz de la distribución del poder anteriormente concentrada en el titular del ejecutivo federal; sin embargo, el poder legislativo comenzó a jugar un papel fundamental en la aprobación de las decisiones del presidente y por ello este trabajo se centra en la labor de negociación con los legisladores.

Finalmente, se ha propuesto regular el Cabildeo en el Congreso con el objetivo de transparentar las relaciones entre intereses privados y públicos y evitar actos de corrupción o la preferencia a intereses particulares, y aunque ha habido avances al respecto²⁴², sin duda la comunicación y negociación con los legisladores son un nuevo canal del sector privado para continuar expresándose políticamente en el siglo XXI, y no perder el impulso e injerencia que han obtenido como grupo de interés a través del Consejo Coordinador Empresarial e incluso en el período anterior a la conformación de este organismo, como se explicó a lo largo de este trabajo.

²⁴² Para mayor información, véase: Jorge González y Mayeli Miranda, *El Cabildeo*, Dirección General de Bibliotecas SIID, Cámara de Diputados LIX Legislatura, 2005. /Sebastián Lerdo de Tejada y Luis Godina, *op. cit.*

CONCLUSIONES

La organización de los empresarios para tener cabida en el orden político, económico e institucional del país, ha sido sin duda un elemento clave para la configuración del mismo. Su actuar en conjunto evolucionó de tal manera que, a lo largo del siglo XX y principios del XXI, el sector privado se ha convertido en una pieza fundamental para el funcionamiento de México no sólo a nivel nacional, sino también al exterior, lo que se fortaleció con la globalización.

La iniciativa privada es uno de los grupos de interés con mayor presencia en el ámbito nacional. Su actuar se ha extendido de tal manera que, como se describió en este trabajo, su organización y poder económico le ha permitido actuar como grupo de presión sin ningún inconveniente, activando la fuga de capitales o sus comunicados a través de los medios de comunicación masiva para expresar sus desacuerdos con decisiones gubernamentales que no les favorecen, e incluso buscando el apoyo de la sociedad para la aprobación de sus objetivos, como lo hizo la facción liberal-conservadora con su discurso e ideales, que finalmente triunfó con Vicente Fox en el año 2000.

La formación de la élite empresarial en México fue posible debido al contexto y al apoyo de la clase política, que si bien en diferentes momentos esta última llegó a tomar decisiones que afectaron a los empresarios, también impulsaron su crecimiento y consolidación, principalmente con la industrialización del país en la década de los cuarenta y, posteriormente como el establecimiento de la economía de mercado como eje rector del funcionamiento financiero del país en los setenta. Este sector, que desde el porfiriato contaba ya con beneficios, se extendió y fortaleció con la institucionalización de un partido hegemónico que durante casi todo el siglo XX fue el tomador de decisiones por excelencia en el país, con un poder ejecutivo que tampoco tenía como contrapeso al Congreso, pues con su mayoría partidaria por carecer de competencia real, podía tomar decisiones sin mayor problema.

Por lo anterior, el sector privado se mantuvo cercano al presidente de la República y su gabinete durante el liderazgo del partido hegemónico, pues aunque es cierto que los empresarios recurrieron a la formación de organizaciones empresariales para expresarse políticamente contra decisiones gubernamentales poco favorecedoras para ellos, conformaban un actor necesario para el desarrollo nacional. Así, a pesar de haber tenido períodos de incertidumbre durante el gobierno de caudillos y el cardenismo, durante el período conocido como *el milagro mexicano*, el sector privado fue el protagonista del desarrollo industrial y económico del país.

La organización de los empresarios como grupo de interés fue fundamental para su trascendencia en la vida política, económica y social de México. Así, desde la aparición de las primeras organizaciones hasta la formación del Consejo Coordinador Empresarial como el órgano que representa a todo el sector empresarial de México, supieron cómo hacerse escuchar y ser tomados en cuenta por el gobierno y, posteriormente formar parte del mismo desde la trinchera partidaria y electoral; importantes ideólogos empresariales como Juan Sánchez Navarro y Eugenio Garza Sada fueron indispensables para el ordenamiento y estructura que los grandes empresarios mexicanos fueron constituyendo durante el siglo XX e inicios del XXI. No obstante, el poder económico de la iniciativa privada fue y sigue siendo el factor determinante para ser considerada en la toma de decisiones políticas del país.

Cabe señalar que, aunque el CCE representa a todo el sector empresarial sin distinción de tamaño o actividad, fueron las grandes empresas y los empresarios más poderosos del país quienes se introdujeron en la participación de la vida política y económica del país —incluso antes de la formación del mismo Consejo Coordinador— y los que hicieron posible la aparición de una cúpula empresarial que los representara, ya que su alcance económico y cercanía con los actores políticos era mayor para ejercer presión en su injerencia; sin embargo, los pequeños y medianos empresarios fueron los que —debido a su no tan cercana relación con el gobierno y sus no tan extendidos beneficios de concesiones y acuerdos políticos— comenzaron a hacerle frente al partido hegemónico en el ámbito partidario y electoral a través del Partido Acción Nacional.

Asimismo, la nacionalización de la banca en la década de los ochenta fue un parteaguas para el comportamiento y alineación del sector empresarial. Las facciones empresariales descritas en este trabajo comenzaron a configurarse en ese período, que con la llegada del neoliberalismo, la facción tecnocrática fue la que mejor se posicionó para tener cabida en el gobierno; sin embargo, como también comenzaban los síntomas de un cambio democrático, la facción liberal-conservadora tomó impulso para concretar su objetivo de acceder a posiciones dentro el gobierno desde un partido diferente al PRI.

Las relaciones del gobierno con el sector privado estuvieron encaminadas principalmente en materia económica que beneficiaron ampliamente a estos últimos para posicionarse como una élite en México, generando una brecha económica importante entre ellos y el resto de la sociedad desde el período de sustitución de importaciones, que se ahondó con el neoliberalismo y la economía de mercado, pues desde entonces los modelos económicos estuvieron encaminados a favorecer en mayor o menor medida a la iniciativa privada del país.

Los empresarios se han mantenido en el escenario político desde la institucionalización del partido oficial que gobernó al país durante siete décadas ininterrumpidas, pero su evolución ha sido debido a su habilidad para organizarse y negociar. Así, los empresarios comenzaron haciendo acuerdos a puerta cerrada únicamente con el presidente o los secretarios de Estado, sin ser abiertamente visibles en el panorama nacional como parte de los tomadores de decisiones; pero con los cambios económicos, políticos y sociales, supieron aprovechar cada contexto para pasar a ser órganos de consulta y posteriormente parte institucional del aparato gubernamental, expresándose abiertamente sobre sus acuerdos o desacuerdos con las decisiones tomadas por parte del gobierno, e incluso imponer las suyas.

En el mismo sentido, con la formación del CCE, la iniciativa privada comenzó un camino en el que le daría *forma* al Estado, impulsando desde su trinchera cambios en el modelo económico, que si bien no fueron decisiones tomadas únicamente por los propios empresarios, sí influyeron de manera importante en la evolución que este modelo tuvo.

Igualmente, el sector privado fue un agente importante en el cuestionamiento del régimen político, y aunque no fue el único debido a que los cambios históricos como la reforma política de 1977 y posteriormente, la creación del Instituto Federal Electoral comenzaron a favorecer la transición a la democracia en México, los empresarios contribuyeron sobremanera en este proceso con su postura de competencia electoral.

Con la competencia electoral que el sector privado forjó desde el Partido Acción Nacional y que comenzó en el norte del país, —cuna de esta élite económica— fue de suma importancia para acabar con la hegemonía del PRI, pues su expansión estuvo organizada de tal manera que comenzaron ganando puestos de elección popular a nivel local en esa región del país, hasta extender sus triunfos bajando hasta el centro del país, y obteniendo gubernaturas, diputaciones y finalmente, la presidencia de la República.

Igualmente, la tecnocracia y el neoliberalismo favorecieron la expansión de la iniciativa privada, los monopolios y el surgimiento de una nueva élite empresarial, lo que ha enriquecido todavía más, y empoderado a ésta para intervenir en la política nacional. Basta con observar la desigualdad de ingreso que existe en México, y la consideración que el gobierno tiene con los empresarios al momento de tomar decisiones que pudieran afectarlos.

El sector empresarial consiguió que los ideales de la Revolución Mexicana quedaran de lado, mientras que sus exigencias, de la mano de las influencias del contexto internacional durante el siglo XX, comenzaron a establecerse, y así ampliar sus beneficios. Asimismo, los momentos en los que la ideología y acciones de algunos presidentes de la República con el afán

de retomar los ideales revolucionarios, le causó desconfianza a la iniciativa privada, fueron claves para su transformación, organización y acercamiento a la sociedad civil para fortalecer su influencia en las decisiones gubernamentales. Después de la nacionalización de la banca, último acto de mayor desconfianza para los empresarios, estos terminaron por ganar espacio política e ideológicamente hablando, con el neoliberalismo, la tecnocracia y el Partido Acción Nacional como sus principales estandartes.

La consideración por parte del gobierno hacia los empresarios para negociar el Tratado de Libre Comercio, selló su trascendencia en el nuevo orden político-económico de México al ser el actor más importante y con mayor influencia en este proceso que sería un importante paso a la apertura comercial, característica fundamental de la globalización.

Los empresarios se han mantenido en el escenario político del país desde la promulgación de la Constitución de 1917 y, de la institucionalización del PRI—PNR y PRM anteriormente—; y aunque su influencia y participación política fue evolucionando de acuerdo con el contexto de cada etapa histórica, hasta ser parte de un partido político diferente al hegemónico y ocupar puestos públicos, irónicamente también propiciaron que se interrumpiera el *statu quo* al que estaban acostumbrados para intervenir. Con su impulso para generar competencia electoral al PRI, los empresarios también formaron parte de los cambios en el poder legislativo que finalmente llevaron a tener por primera vez un gobierno dividido en 1997.

Así, con el triunfo de Vicente Fox en el nuevo milenio y, con ello, el triunfo de una facción empresarial, al mismo tiempo los empresarios se enfrentaron a las dificultades que tendría el presidente de la República para negociar y conseguir la aprobación del Congreso. De esta manera, la iniciativa privada tuvo que configurar también su manera de influir en la toma de decisiones políticas y, podría decirse que comenzó una nueva etapa de su participación en la política nacional.

Lo anterior puede sostenerse debido a que, como la constelación de actores y partidos políticos se había ampliado al momento del fin del gobierno ininterrumpido del Revolucionario Institucional, los empresarios como grupo de interés tuvieron también que ampliar su panorama para negociar sus intereses. Por lo anterior, esta nueva etapa consistió en la implementación del cabildeo legislativo, una práctica que hasta antes de que el poder legislativo no representara un contrapeso para el ejecutivo, no era necesaria.

La manera de negociar de los empresarios con el gobierno cambió, aunque también hay que destacar que para ese momento, la iniciativa privada ya había ganado una cantidad

importante de espacios en el Congreso. Y a pesar de que durante el sexenio de Fox Quesada no consiguieron la aprobación de las reformas estructurales que más les interesaban, ese sexenio fue el parteaguas para modificar su actividad con el Congreso y demás tomadores de decisiones en el escenario político del país.

Finalmente, el Consejo Coordinador Empresarial, como la voz de los empresarios, es la muestra de la fuerza y la importancia de los grandes empresarios en México. La capacidad financiera de estos empresarios ha conseguido que, a través de su organismo cúpula, puedan ser parte de las decisiones políticas y económicas de diferentes maneras sin que les tiemble la mano. Igualmente, quisiera matizar la cuestión de la identidad partidaria de los empresarios, porque si bien parece que Acción Nacional es el partido con el que más pudieran sentirse identificados, algo es verdad, los empresarios negocian con todo aquel actor político que pudiera beneficiar sus intereses sin distinción de partido político, porque como bien me dijo el expresidente del CCE: *la mayoría del empresariado mexicano no se casa con nadie, los políticos van y vienen, [pero] los empresarios van a seguir aquí en el país, van a seguir invirtiendo (...) entonces no pueden jugarse un volado con nadie*. Y así, en este círculo infinito de inversiones e intereses privados de por medio, la influencia de los empresarios continuará definiendo de manera importante el porvenir de México.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Aguilar, Rocío, *Organizaciones empresariales en la construcción del régimen político en México y Brasil: el caso del CCE y la CNI 2000-2006*, UNAM, Tesis de Maestría en Estudios Políticos y Sociales, 2010, 153 pp.
- Aibar, Julio y Vázquez, Daniel (coord.), *Política y sociedad en México. Entre el desencuentro y la ruptura*, México, FLACSO, 2012, 330 pp.
- Arriola, Carlos, *Los empresarios y el Estado 1970-1982*, México, Miguel Ángel Porrúa, segunda edición, 1988, 294 pp.
- Astié-Burgos, Walter, *Lobby y democracia. Lo positivo y lo negativo del cabildeo*, México, Siglo XXI, 2011, 236 pp.
- Ayala, Fernando y Mora, Salvador, *Grupos de poder. La toma de decisiones en un modelo democrático*, México, UNAM, 2010, 436 pp.
- Bobbio, Norberto, Matteucci, Nicola y Pasquino, Gianfranco, *Diccionario de Política*, México, Siglo veintiuno editores, decimotercera edición en español, 2002, 1730pp.
- Briz, Marcela, *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios: surgimiento y consolidación*, México, UNAM Dirección de Estudios de Posgrado-FCPyS-IIS.CISAN, 2002, 197 pp.
- Cárdenas, Jaime, *Poderes fácticos e incompatibilidades parlamentarias*, México, UNAM, 2006, p. 1.
- Ceballos, Héctor, *Foucault y el poder*, México, Ediciones Coyoacán, 3ra edición, 2000, 111 pp.
- Centeno, Miguel, *Democracy within reason. Technocratic revolution in Mexico*, United States of America, The Pennsylvania State University Press, 1999, second edition, 308 pp.
- Córdova, Arnaldo, *La formación del poder político en México*, México, Ediciones Era, 2012, 32a reimpresión, 99 pp.
- Córdova, Arnaldo, *La política de masas del cardenismo*, México, Ediciones Era, 2010, vigésima reimpresión, 219 pp.
- De Gramont, Hubert, *Neoliberalismo y organización social en el campo mexicano*, México, Plaza y Valdés, 2002, 487 pp.

- Delgado, Gloria, *Historia de México II. México en el siglo XX*, México, Pearson, 2002, 623 pp.
- Dryzer, John, Honig, Bonnie & Anne Phillips, *The Oxford Handbook of Political Theory*, Nueva York, Oxford University Press, 2006, 900 pp.
- Francisco Reveles (coord.), *Partido Acción Nacional: los signos de la institucionalización*, México, Ed. Gernika-UNAM, 2002, 551 pp.
- García, María, *Foucault y el poder*, México, UAM Xochimilco, 2002, 110 pp.
- González, Pablo, *La democracia en México*, México, Ediciones Era, 35a reimpresión, 2013, 333 pp.
- Guillén, Héctor, *Orígenes de la crisis en México. Inflación y endeudamiento externo (1940-1982)*, México, Ediciones Era, tercera reimpresión, 1988, 140 pp.
- Herrera, Judith, *Neocorporativismo y democracia en México. El caso del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana, 1989-2000*, México, Tesis de Doctorado en Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 2005, 301 pp.
- Krauze, Enrique, *La presidencia imperial. De Manuel Ávila Camacho a Carlos Salinas de Gortari*, México, Tusquets, 2014, 1ra edición en Biblioteca Histórica Enrique Krauze, 555 pp.
- Labastida, Julio (comp.), *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, México, Alianza Editorial Mexicana, 1986, 467 pp.
- Lerdo de Tejada, Sebastián y Godina, Luis, *El lobbying en México*, México, Miguel Ángel Porrúa-Lobbying México, 2004, 161 pp.
- Loaeza, Soledad *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, 607 pp.
- Loaeza, Soledad, *Acción Nacional, el apetito y las responsabilidades del triunfo*, México, 2010, El Colegio de México, México, 308 pp.
- Loaeza, Soledad, *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, 607 pp.
- López, Raúl, et. al. (coord.), *Estrategia y práctica parlamentaria en un Congreso plural*, México, Senado de la República LVIII Legislatura, 2011, 259 pp.
- Martínez, José, *Los grupos de presión y los partidos políticos en México*, México, Porrúa, 1992, 521 pp.
- Meissner, Richard, *Hydropolitics, interest groups and Governance. The case of the*

- Proposed Epupa Dam, Sudáfrica*, Springer, Serie: SpringerBriefs in Environmental Science, 2016, 96 pp.
- Meynaud, Jean, *Los grupos de presión*, Argentina, Editorial Universitaria de Buenos Aires, cuarta edición, 1970, 153 pp.
 - Middlebrook, Kevin (ed.), *Party politics and the struggle for democracy in Mexico. National and State-Level Analyses of the Partido Acción Nacional*, Center for U.S.-Mexican Studies, University of California, San Diego, United States, 2001, 278 pp.
 - Millán, René, *Los empresarios ante el Estado y la sociedad: crónica de un sujeto social*, México, Siglo XXI, 1988, 194 pp.
 - Moodie, Graeme & Studdert-Kennedy, Gerald, *Opiniones, públicos y grupos de presión*, México, Fondo de Cultura Económica, 1975, 219 pp.
 - Moreno, Juan Carlos y Ros, Jaime, *Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana. Una perspectiva histórica*, México, Fondo de Cultura Económica, 2010, 405 pp.
 - Paoli, Francisco (Coord.), *La Cámara de Diputados en la LVII Legislatura, Construir para debatir*, México, 354 pp. Dirección URL: http://www.diputados.gob.mx/sedia/biblio/virtual/dip/diplvii/LVIIILegis_Paoli.pdf
 - Puga, Cristina, *Los empresarios y el cambio político. México, 1970-1987*, México, Colección “Problemas de México”, Instituto de Investigaciones Sociales y Ediciones Era, 1982, 132 pp.
 - Puga, Cristina y Tirado, Ricardo (coord.), *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, Ediciones El Caballito, 1992, 318 pp.
 - Puga, Cristina y Tirado, Ricardo, *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, UNAM-UAM-COMECSO, 1992, 318 pp.
 - Puga, Cristina, *Los empresarios organizados y el TLCAN*, México, Universidad Nacional Autónoma de México y Miguel Ángel Porrúa, 2004, 288 pp.
 - Reveles, Francisco (coord.), *El gobierno panista de Vicente Fox. La frustración del cambio*, México, FCPyS y SISTESA, 2008, 342 pp.
 - Reveles, Francisco, *El nuevo sistema político mexicano: Los poderes de la Unión*, FCPyS UNAM-Gernika, 2006, 238 pp.
 - Rodríguez, Julio, *La Nueva Hacienda Pública Distributiva en México, año 2001, rechazada por el Congreso de la Unión*, [en línea], Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, Universidad de Occidente, México, 2009, 92 pp.

Dirección

URL:

file:///C:/Users/INVITA~1/AppData/Local/Temp/Rar\$DI00.453/780.pdf

- Sánchez, Adolfo (comp.), *¿Qué país nos deja Fox? Los claroscuros del gobierno del cambio*, México, Norma e Instituto de Estudios para la Transición Democrática, 192 pp.
- Tello, Carlos, *Estado y desarrollo económico. México 1920-2006*, México, Facultad de Economía UNAM, 2007, 776 pp.
- Tirado, Ricardo (coord.), *Los empresarios ante la globalización*, México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión LV Legislatura e Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, 1994, 246 pp.
- Valdés, Francisco, *Autonomía y legitimidad. Los empresarios, la política y el Estado en México*, México, Siglo XXI Editores en coedición con el Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 1997, 322 pp.
- Velásquez, Erik, et. al, *Nueva historia general de México*, México, El Colegio de México, 2010, (cuarta reimp., 2015), 818 pp.

Artículos de revista

- Abruch, Miguel, “La cruzada empresarial”, *Nexos*, Abril de 1983. Dirección URL: <http://www.nexos.com.mx/?p=4173>
- Casar, Ma. Amparo, “El reparto del poder: otro gobierno sin mayoría” [en línea], *Nexos*, agosto de 2012. Dirección URL: <https://www.nexos.com.mx/?p=14917>
- Casillas, Carlos, “Gobierno dividido en México: entre la pluralidad y la eficacia” [en línea], México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, pp. 9-35. Dirección URL: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/556/3.pdf>
- Gutiérrez, Roberto, “La política petrolera foxista y la reforma energética”, *Análisis económico*, México, vol. XXIII, núm. 53, UAM Azcapotzalco, enero-abril de 2008, pp. 243-270.
- Gutiérrez, Roberto, “La reforma petrolera de México: ¿dos sexenios sin política energética?”, *Argumentos*, México, vol. 21, núm. 58, UAM Xochimilco, septiembre-diciembre de 2008, pp. 33-83.

- Jacobo, Edmundo, Luna, Matilde y Tirado, Ricardo, “Empresarios, pacto político y coyuntura actual en México”, *Estudios Políticos*, novena época, vol. 8, núm. 1, FCPyS-UNAM, 1988, pp. 4-15
- Loaeza, Soledad, “Derecha y democracia en el cambio político mexicano: 1982-1988”, *Foro Internacional*, vol. 30 núm. 4, abril-junio de 1990, pp. 631-658.
- Loyola, Rafael, “Fin del caudillismo y fortalecimiento de las instituciones políticas” [en línea], *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 41, Núm. 3, México, UNAM, julio-septiembre de 1979, pp. 699-708. Dirección URL: <http://www.jstor.org/stable/3540088>
- Luna, Matilde y Tirado, Ricardo, “Los empresarios y el gobierno: modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta”, *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 46, núm 2, abril-junio de 1984, pp. 5-15.
- Luna, Matilde y Tirado, Ricardo, “El Consejo Coordinador Empresarial. Una radiografía”, México, Proyecto *Organizaciones empresariales en México*, FCPyS-IIS UNAM, 1992, 86 pp.
- Mizrahi, Yemile, “Rescating business-government relations in México: The emergence of panista entrepreneurs”, *Revista CIDE*, número 29, 14 pp.
- Mizrahi, Yemile, “La nueva relación entre los empresarios y el gobierno: el surgimiento de los empresarios panistas”, *Estudios sociológicos*, El Colegio de México, vol. 14, núm. 41, 1996, pp. 493-515.
- Peña-Alfaro, Ricardo, “La política económica mexicana 1970-1976. Ensayo de interpretación bibliográfica”, *Nexos*, abril de 1979. Dirección URL: <http://www.nexos.com.mx/?p=3321>
- Pérez, Nora, *et. al.*, “La derecha en México (1982-1990) continuidades y rupturas” [en línea], México, *Revista del Departamento de Sociología*, vol. 6, núm. 15, UAM Azcapotzalco, enero-abril de 1991.
- Pfaller, Alfred, *El concepto de la economía social de mercado y la nueva decivilización del capitalismo en Europa*, Fundación Friedrich Ebert, Bonn. Dirección URL: <http://www.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/00071.pdf>
- Reynolds, Clark W., “Por qué el “desarrollo estabilizador” en México fue en realidad desestabilizador (con algunas implicaciones para el futuro)”, *El trimestre económico*, vol. 44, núm. 176, Fondo de Cultura Económica, octubre-diciembre de 1977, pp. 997-1023.

- Rodríguez Reyna, José, “De mecenas a beneficiarios. Nuevo empresariado: la política como inversión”, *Este país*, núm. 10, enero de 1992.
- Ross, Ben, “Why is Mexican Business so organized?”, *Latin American Research Review*, Vol. 37, núm. 1, 2002, pp. 77-118.
- Salas-Porras, Alejandra, “Globalización e intereses empresariales organizados en México”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, FCPyS UNAM, vol. 43, núm. 173, 1998, pp. 229-277.
- Story, Dale, “Industrial Elites in Mexico: Political Ideology and Influence”, [online], *Journal and Interamerican Studies and World Affairs*, Vol. 25, No. 3, United States, Center for Latin American studies at the University of Miami, Aug. 1983, pp. 351-376. Dirección URL: <http://www.jstor.org/stable/165783>
- Tirado, Ricardo y Luna, Matilde, “Empresarios: Entre Radicales Neopanistas y Moderados Neopriístas”, *El Cotidiano*, UAM, núm. 18, julio-agosto de 1987.
- Tirado, Ricardo, “El poder en las cámaras industriales en México” [en línea], México, *Foro Internacional*, Vol. 46, No. 2, (184), El Colegio de México, Abril-Junio de 2006, pp. 197-226. Dirección URL: <http://www.jstor.org/stable/27738765>
- Tirado, Ricardo, “La élite del empresariado y la estructura de representación de intereses empresariales en México”, *Ensaïos FEE*, vol. 17, núm. 2, 1996, pp. 262-288.
- Tirado, Ricardo, “Teorías y conceptos para analizar las organizaciones gremiales”, [en línea], *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 77, núm. 3, México, Universidad Nacional Autónoma de México, julio-septiembre de 2015, pp. 467-495.
- Tirado, Ricardo, “Los empresarios y la derecha en México” [en línea], México, *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 47, núm. 1, enero-marzo de 1985, pp. 105-123. Dirección URL: <http://www.jstor.org/stable/3540239>
- Uriarte, Edurne, “El análisis de las élites políticas en las democracias”, *Revista de Estudios Políticos* (Nueva época), n° 97, julio-septiembre 1997, pp. 249-175.
- Zabludovsky, Gina, “Reflexiones en torno al estudio de los empresarios en México” [en línea], *Política y gobierno*, vol. 1, núm. 1, México, Centro de Investigación y Docencia Económica, enero-junio de 1994, pp. 177-194. Dirección URL: <http://www.politicaygobierno.cide.edu/index.php/pyg/article/viewFile/630/536>

Artículos de periódico

- Aznares, José, “El parlamento de México rechaza la reforma más ambiciosa de Fox”, [en línea], periódico *El País*, sección “Internacional”, España, 13 de diciembre de 2003. Dirección URL: https://elpais.com/diario/2003/12/13/internacional/1071270015_850215.html
- Becerril, Andrés, “Excélsior en la historia: Eugenio Garza Sada, el crimen que cimbró al país” [en línea], periódico *Excélsior*, sección “Nacional”, México, martes 17 de septiembre de 2013. Dirección URL: <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2013/09/17/918931>
- Bello, A., “Los empresarios de México rechazan la reforma fiscal de Vicente Fox”, [en línea], periódico *El País*, Madrid, 26 de marzo de 2001. Dirección URL: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2001/03/26/economia/985586193_850215.html
- Cuellar, Mireya, “La propuesta de aplicar IVA a medicinas y alimentos frenó el plan para recaudar más, y tres años después Fox no ha logrado convencer con su “gran reforma” fiscal”, [en línea], periódico *La Jornada*, sección “Política”, México, 14 de diciembre de 2003. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2003/12/14/007n1pol.php?ori->
- De la Torre, Hugo y Córdova, Mayela, “Gusta a IP desempeño. 100 días de gobierno”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 10 de marzo de 2001.
- De la Torre, Hugo y Torre, Wilbert, “Plantea CCE demandas a Vicente Fox”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 6 de julio del 2000.
- De la Torre, Hugo, “Faltan al gobierno más resultados: IP”, periódico *Reforma*, sección “Primera”, México, 16 de mayo de 2001.
- Fazio, Carlos, “Fox, el primer presidente empresario”, [en línea], periódico *La Jornada*, México, lunes 28 de agosto de 2000. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2000/08/28/018n1gen.html>
- González, Lilia, “Acordar las reformas llevará dos años: CCE”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Cartera”, México, 17 de julio de 2000. Dirección URL: <http://archivo.eluniversal.com.mx/finanzas/7394.html>
- Guerrero, Claudia, Ruíz, Sara y Reyes, Jorge, “Cuestionan partidos reforma energética”, periódico *Reforma*, sección “Primera”, México, 25 de agosto de 2001.

- Meré, Dayna, “Tiene Fox grandes pendientes: CCE”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 9 de junio de 2005.
- Meré, Dayna, ”Pide IP impulso a las reformas”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 12 de octubre de 2005.
- Redacción AN, “Con Zedillo y Fox, antecedentes del Acuerdo Político Nacional”, [en línea], *Aristegui noticias*, México, 27 de noviembre de 2012. Dirección URL: <https://aristeguinoticias.com/2711/mexico/con-zedillo-y-fox-antecedentes-del-acuerdo-politico-nacional/>
- Redacción, “Apoya IP a Fox en las reformas”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 21 de mayo de 2002.
- Redacción, “La revolución de la esperanza”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Nación”, México, 2 de diciembre del 2000. Dirección URL: <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/42045.html>
- Redacción, “Perfil. Lino Korrodi, el Amigo de Fox”, [en línea], periódico *El Universal*, sección “Nación”, México, 9 de julio de 2017. Dirección URL: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/nacion/politica/2017/07/9/perfil-lino-korrodi-el-amigo-de-fox>
- Redacción, “Pide CEESP concretar reforma energética”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 19 de septiembre de 2005.
- Reyes, Jorge, “Debe el Congreso analizar acuerdos, advierten a Fox”, periódico *Reforma*, sección “Nacional”, México, 20 de mayo de 2001.
- Reyes, Jorge, “Exigen revocar nombramientos de empresarios”, periódico *Reforma*, sección “Nacional”, México, 22 de febrero de 2001.
- Rodríguez, Flavia, “Urge una reforma fiscal para mejorar inversión”, periódico *El Universal*, sección “Cartera”, México, 6 de noviembre de 2002.
- Rodríguez, Karla y De la Torre, Hugo, “Lamenta IP impunidad ante Fox”, periódico *Reforma*, sección “Primera”, México, 23 de junio de 2004.
- Sánchez, Antonio, *et. al.*, “Ponen fecha a debate eléctrico”, periódico *Reforma*, sección “Negocios”, México, 21 de mayo de 2002.
- Zúñiga, David y Pérez, Matilde, “El sector privado, por reabrir el debate sobre el IVA”, [en línea], periódico *La Jornada*, sección “Economía”, México, 14 de junio de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.com.mx/2002/06/14/027n1eco.php?origen=economia.html>

- Zúñiga, David, “Fustiga el CCE a gobierno federal y legisladores por no llegar a consensos”, [en línea], periódico *La Jornada*, sección “Política”, México, 25 de junio de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2002/06/25/003n1pol.php?printver=1>
- Zúñiga, David, “Seis condiciones define el sector privado para firmar el acuerdo político con Fox”, [en línea], periódico *La Jornada*, sección “Economía”, México, 8 de marzo de 2002. Dirección URL: <http://www.jornada.com.mx/2002/03/08/026n2eco.php?origen=index.html>

Páginas web

- Cámara Nacional de la Industria de Transformación, México. Dirección URL: <http://canacindra.org.mx/cindra/>
- Confederación de Cámaras Industriales, México. Dirección URL: <http://concamin.mx/>
- Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo, México. Dirección URL: www.concanaco.com.mx
- Confederación Patronal de la República Mexicana, México. Dirección URL: <http://www.coparmex.org.mx/>
- Consejo Coordinador Empresarial, México. Dirección URL: <http://www.cce.org.mx/>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, [en línea], México, Cámara de Diputados, 1917. Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>
- Redacción, *Del partido de grupo al partido de masas. La transformación del PNR al PRM*, Secretaría de Cultura, INEHRM, consultado en: http://www.inehrm.gob.mx/es/inehrm/Del_partido_de_grupo_al_partido_de_masas_L_a_transformacion_del_PNR_al_PRM

Discursos presidenciales

- José López Portillo, Sexto informe de gobierno, 1 de septiembre de 1982. Dirección URL: http://www.biblioteca.tv/artman2/publish/1982_73/Sexto_Informe_de_Gobierno_del_presidente_Jos_L_pez_1221.shtml
- Luis Echeverría, Segundo Informe de Gobierno, 1 de septiembre de 1972. Dirección URL: <http://cronica.diputados.gob.mx/DDebate/48/3er/Ord/19720901-I.html>

Entrevistas

- Entrevista personal con Víctor Zúñiga, cabildero profesional de la Empresa CEMEX.
Realizada el 6 de noviembre de 2017.
- Entrevista personal con un expresidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE).
Realizada el 7 de diciembre de 2017.