

Índice

Presentación.....	11
--------------------------	-----------

Dossier

**Las asociaciones empresariales latinoamericanas en el siglo XX:
radiografía de un poder enigmático**

Coordinado por María Inés Barbero y Aníbal Jáuregui

**Introducción: Las asociaciones empresariales latinoamericanas en el siglo
XX: radiografía de un poder enigmático**

María Inés Barbero y Aníbal Jáuregui.....	15
--	-----------

**Organizaciones empresariales en el norte de México. Agricultores, indus-
triales y Estado (1930-1982)**

Mario Cerutti	37
----------------------------	-----------

Aproximación a la historia de los gremios empresariales en Colombia

Carlos Caballero Argáez	85
--------------------------------------	-----------

**Gremialismo empresarial en Chile: de la reacción a la propuesta (1973-
2023)**

Ángel Soto y Cristian Garay	129
--	------------

**Análisis de la asociación de empresarios industriales de Uruguay en el
período 1945-1965**

Melissa Hernández	167
--------------------------------	------------

La elite corporativa industrial en los años del kirchnerismo: permanencia y estabilidad (2003-2015)

Marina Dossi 209

La Sociedad Rural Argentina frente al Estado, la construcción de un discurso anti-intervencionista y su comportamiento corporativo, 1946-1966

Leandro Sowter 249

Reseñas

New Developmentalism: Introducing a New Economics and Political Economy

Gabriel Medina 285

A Burguesia Financeira em rede: as conexões dos grandes grupos financeiros brasileiros.

Robson Perez de Oliveira Junior 289

Directrices para autores/as 293

Organizaciones empresariales en el norte de México. Agricultores, industriales y Estado (1930-1982)

Mario Cerutti¹
marioceruttipignat@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1545-5975>

Resumen

El artículo informa y analiza las características y acciones de organizaciones empresariales surgidas en el norte mexicano entre 1930 y la crisis terminal del modelo sustitutivo, en 1982. Dedicamos especial atención a los grupos industriales del noreste del país y a agricultores del noroeste con una comprobada vocación emprendedora. Ofrecemos referencias de importancia sobre el norte de México (once estados, un millón de kilómetros cuadrados), territorio vinculado históricamente a la economía de los Estados Unidos. Reseñamos cómo se permitía desde el Estado operar a los empresarios en el cerrado mundo corporativo posrevolucionario. Describimos finalmente las discrepancias aparecidas en ciertas coyunturas críticas, los rasgos de autonomía mostrados por las organizaciones norteamericanas y la ruptura con el régimen a principios de los 80, tras la abrupta estatización del sistema bancario.

Palabras clave

Organizaciones empresariales, norte de México, Monterrey, agricultores

Business Organizations in Northern Mexico. Farmers, Industrialists and the State (1930-1982)

¹ Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.

Abstract

The article reports and analyzes the characteristics and actions of business organizations that emerged in northern Mexico between 1930 and the final crisis of the substitution model in 1982. It devotes special attention to industrial groups in the northeast of the country and farmers in the northwest with a proven entrepreneurial vocation. It offers important information to the north of Mexico (eleven states, one million square kilometers), a territory historically linked to the economy of the United States. It reviews how the state allowed businessmen to operate in the closed post-revolutionary corporate world. Finally, it describes the discrepancies that surfaced at certain critical junctures, the features of autonomy shown by the northern organizations and the break with the regime in the early 1980s, after the abrupt nationalization of the banking system.

Key Words

Business organizations, northern Mexico, Monterrey, farmers

Introducción

Advertencia

Organizaciones empresariales de carácter gremial operaban en México ya en el siglo XIX. Cámaras de comercio, industriales, agrícolas, ganaderas o similares destacaron sobre todo a partir del último tercio de la centuria, adecuándose a la política económica, el orden jurídico y los sesgos sociales del llamado porfiriato (1876-1911, bajo la rígida presidencia del general Porfirio Díaz). La revolución (1911-1918) y la construcción de un nuevo Estado, desde los años 20, abrirán nuevos caminos para esas instituciones, aunque con tendencias a veces encontradas: surgirán organizaciones muy ligadas al nuevo aparato de poder, pero también despuntarán aquellas que, más próximas al desaparecido régimen oligárquico, nacerán para discutir abiertamente o enfrentar el orden revolucionario. Habrá algunas que aprovecharon los estímulos generados por las ya diferentes concepciones del desarrollo económico-social, pero

que se rebelarían ante giros que estimaban contrarios a sus intereses sectoriales, de grupos, regionales o de clase. Ciertas propuestas intentarían alcanzar envergadura nacional; otras asumieron un claro perfil regional (incluso local), obviamente nutridas de los tejidos productivos en que se desenvolvían propietarios, productores, empresarios y empresas.

Bases del estudio

En todo lo referido al norte de México (espacio multirregional que ocupa el 60 por ciento de la superficie nacional), el artículo se sustenta en una amplísima cantidad de fuentes primarias de alta confiabilidad². A ello se agregó una revisión parcial de la literatura generada por la amplia red de investigadores surgida en los once estados del norte aquí considerados³. En lo que atañe a las organizaciones llamadas nacionales, se puso énfasis en la abigarrada literatura producida en Ciudad de México a partir de los años 70. En este último caso destacan dos aspectos: los trabajos generados durante y después del enfrentamiento de fracciones del empresariado norteño con el presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976), y el descubrimiento efectuado por los investigadores capitalinos sobre la existencia de poderosos grupos norteños⁴. Por lo tanto se ha procurado combinar ambas vertientes: la investigación directa y un limitado pero útil balance historiográfico de lo publicado por decenas de colegas en el norte de México y en la ciudad capital.

Itinerario

El contenido de este artículo consta de tres apartados principales. El primero se refiere al período bajo análisis y lo que se ha considerado

² Indagadas en archivos de Monterrey, Torreón, Gómez Palacio, Hermosillo, Saltillo, Ciudad Obregón y la ciudad de Durango. Las más utilizadas han sido las notariales y las asentadas en los Registros Públicos de la Propiedad y el Comercio. Se sumaron diversas fuentes trabajadas en Ciudad de México, en particular en la excepcional biblioteca del Banco de México (banco central), el Archivo Histórico del Agua (AHA) y en la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

³ Red en general agrupada en la Asociación de Historia Económica del Norte de México, nacida en 1992.

⁴ El conocimiento previo sobre estos contingentes empresariales, en líneas generales, era más bien escaso y descuidado.

sus “matices organizacionales”. El segmento comprende el nuevo orden político en México tras la revolución que estalla en 1910, sus vínculos y distancias con el universo empresarial. Incluye una reseña bibliográfica sobre los corporativismos oficiales y privados difundida entre 1975 y finales del siglo XX. El segundo apartado alude a las características del espacio estudiado: un enorme territorio multirregional fuertemente integrado a la ultra dinámica economía de los Estados Unidos, en particular desde 1870. Informa sobre un conjunto de nichos y respuestas de productores, propietarios y empresarios que fueron surgiendo ante las demandas del mercado vecino y por la creciente integración del mercado interior. La tercera porción del trabajo, la más amplia, se concentra en las organizaciones regionales empresariales del norte mexicano que, ya desde el sector industrial, ya desde las áreas de base agrícola, fueron respondiendo a los intentos del Estado por controlarlas o imponer sobre ellas determinadas políticas. Un breve comentario final cierra este material, fuertemente sustentado en fuentes primarias y con una apretada revisión bibliográfica, tanto nacional como regional.

El período y sus matices orgnizacionales

El período a analizar (1930-1982) comprende cinco décadas caracterizadas por: a) una abierta voluntad del Estado en promover, ordenar o influir en las tendencias gremiales de las diversas actividades empresariales; b) en su fase inicial coincidió con la reorganización del aparato estatal tras “los difíciles 20”, lapso singularizado por las pugnas entre personajes y corrientes post revolucionarias ; c) el emerger de un Estado cada vez más intervencionista, proclividad que se acentuaría desde los años 40 dentro de la sustitución de importaciones o industrialización protegida, tan evidentes en el devenir mexicano ; y d) el colapso de ese modelo de desarrollo que condujo, a principios de los 80, a la más severa crisis económica vivida en México después de la Gran Depresión. Este marco temporal supuso momentos y decisiones asumidas desde un aparato de poder cada vez más centralizado y centralizador: pretendió con frecuencia controlar las organizaciones gremiales, aunque también se encargó de estimular múltiples actividades económicas. Desde el mundo de la producción y del capital, y de las distintas situaciones regionales, las respuestas variaron según los intereses involucrados.

El conflicto vivido con la administración del presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) alcanzo tal magnitud⁵ que hasta generó una consecuencia algo inesperada: el quehacer académico respondió con una auténtica eclosión de estudios sobre las características, alcances y formas organizacionales empresariales. A ello se sumó el análisis de la ruptura con el Estado posrevolucionario, evaluada como coyuntural en 1976 pero que se convertiría en estructural luego de 1982. Y en medio de esa reorientación en el objeto de investigación, se comenzó a descubrir la importancia de poderosas burguesías norteamericanas, entre las que sobresalían la asentada en la fabril Monterrey –noreste de México, 200 kilómetros al sur de Texas– y las de los valles agrícolas del noroeste (sobre el Pacífico Norte) históricamente ligados al oeste de Estados Unidos⁶. Veamos.

Revolución, nuevo Estado, empresariado

Nuevo orden político, ausencias empresariales

Según Puga y Torres Mejía (1998:89-90), los años 20 del siglo XX estuvieron marcados en México por la llamada *dinastía sonorense*⁷.

⁵ “En un análisis de los periodos presidenciales de Luis Echeverría a Miguel de la Madrid resaltan los momentos de conflicto cuyo detonador fue el rompimiento del sistema corporativo. La falta de consulta previa al sector empresarial para la toma de decisiones hizo que se interrumpiera la comunicación entre gobierno y empresarios desde los primeros años del echeverrismo”. Guadarrama (1987:154)

⁶ Desde ya conviene adelantar que, en el norte del país, en no pocas ocasiones y desde el siglo XIX, se habían manifestado abiertas expresiones de desacato o de distanciamiento ante lo que pretendían las más altas esferas gubernamentales.

⁷ La historiografía mexicana denominó *sonorenses* a los líderes y generales revolucionarios oriundos del estado fronterizo de Sonora que se hicieron cargo del gobierno federal tras el asesinato de Venustiano Carranza, en 1920. Los más destacados –ambos presidentes– fueron Álvaro Obregón (1920-1924) y Plutarco Elías Calles (1924-1928). Obregón era un muy emprendedor agricultor que operaba entre los ríos Mayo y Yaqui, en pleno *desierto* sonorense. Calles tenía raíces más urbanas, pero como su compañero simbolizaba el perfil de ciertos sectores medios regionales a los que la ruda oligarquía porfiriana solía cerrar sus puertas. Hombres de frontera, acostumbrados a convivir con la épica ocupación territorial estadounidense, sus ideas y propuestas incluían combinar diferentes dinámicas productivas con una reforma agraria tipo *farmer*, para lo cual no solo había que expropiar a los grandes terratenientes sino, sobre todo, expandir la frontera agrícola, irrigarla de manera sistemática y acotarla con propiedades privadas medianas

Tras el asesinato de Álvaro Obregón, en 1928, y la crisis política que se desató en el seno de los revolucionarios, el temporal “sólo amainó con la fundación del Partido Nacional Revolucionario (PNR, en 1929) que unificó las principales fuerzas políticas de país”. Se creó así “una institución dentro de la cual competían las diferentes corrientes políticas, organizaciones e individuos por la postulación de candidatos a puestos de elección popular...”.

Aunque resultó “un paso muy importante en favor de la estabilidad política”, porque establecería “las bases del régimen autoritario destinado a regir el país durante décadas”, no se solucionaron de manera completa las severas dificultades y encontronazos en el seno de la más tarde llamada *familia revolucionaria*. En 1938, durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, el PNR se transformó en el Partido de la Revolución Mexicana (PRM) y se reestructuró para “convertirse en un partido de masas organizadas en sectores que representaban a los principales actores económicos y políticos del país: trabajadores, campesinos, sectores populares y ejército”. Al institucionalizarse la participación de “sectores amplios de la sociedad”, se adoptó una forma de corporativismo que se constituiría “en uno de los rasgos definitorios del sistema político mexicano” (*ibídem*, 1998:92). Los sectores fueron elementos vertebrales “del partido en el gobierno”, y la vida política “se transformó”.

Pero existía una ausencia importante: “mientras las organizaciones populares, los campesinos y los obreros eran incorporados al partido oficial”, los empresarios “fueron excluidos expresamente de la organización partidaria y, con ello, indirectamente, de la actividad política partidaria”. De la actividad política partidaria, sí, pero no del del universo organizacional. Según los autores citados, se consolidó “una estructura corporativa paralela” que mantuvo “el liderazgo de la representación empresarial frente al gobierno hasta 1975”. En fuerte medida, y a nivel muy general, ello se había realizado previamente “a través de dos grandes confederaciones fundadas antes de 1920”, durante el gobierno de Carranza: la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) y la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio (CONCANACO)⁸. Así,

y pequeñas.

⁸ Mediante la Ley de Cámaras sancionada en 1941, CONCAMÍN y CONCANACO aseguraron la “obligatoriedad de la membresía” de comerciantes e industriales. De

Aunque la clase empresarial no intervenía directamente en procesos electorales, no obtenía diputaciones ni senadurías (y) no participaba abiertamente en ningún partido político (...) sí tenía un acceso permanente a las decisiones gubernamentales a través de numerosas comisiones en las que los dirigentes de sus organizaciones participaban de manera activa (*ibidem*:94).

Corporativismo empresarial e influencia creciente.

Según Tirado (1985:105), “Los gobiernos posrevolucionarios mexicanos excluyeron a los empresarios de la acción política organizada, pública e institucionalizada”. A diferencia “de otras clases sociales, como los obreros y los campesinos, reconocidos como actores legítimos”, quedarían “excluidos del juego político partidario”. Puga y Torres Mejía (1998:94) insistirían en tal sentido: “Los empresarios fueron excluidos expresamente de la organización partidaria y, con ello, indirectamente, de la actividad política partidaria”. No obstante, consolidaron

una estructura corporativa paralela que, a través de las dos grandes confederaciones creadas durante el gobierno de Carranza (...) mantuvo el liderazgo de la representación empresarial frente al gobierno hasta 1975. (De esta manera) tenía un acceso permanente a las decisiones gubernamentales a través de numerosas comisiones en las que los dirigentes de sus organizaciones participaban de manera activa.

Poco a poco, con la rápida y firme industrialización de algunas regiones, el panorama se modificaría. De acuerdo con Luna y Tirado (1984:6-7), “en las décadas que van de 1940 a 1970 el sector empresarial se fue constituyendo como una fuerza económica y social determinante”. Llegaría “a desarrollar y ejercer” un importante poder de veto “en la elaboración de las políticas públicas” y, en particular, en las políticas económicas. También se podía observar que “la acción política empresarial” estaba “marcadamente dependiente de las iniciativas

paso, dicha la ley permitió que se creara en 1941 la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA).

estatales”: el origen de sus organizaciones solía implantarse en momentos en que los sectores empresariales veían las iniciativas estatales como “una amenaza para sus intereses”. Tras recordar varios casos suscitados en tal sentido a partir de 1917, los autores mencionaban la nortea Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), “creada en 1929 frente a la iniciativa de la Ley Federal del Trabajo”, y al “Consejo Coordinador Empresarial, creado en 1975 como reacción a las políticas del presidente (Luis) Echeverría”.

Lo que se ha denominado “corporativismo empresarial”, paralelo al oficial, se consolidó por lo tanto en el transcurso del siglo XX. De acuerdo con Concheiro Bórquez (1996:58),

El empresario mexicano forjó, a lo largo de las varias décadas de estabilidad económica, determinadas relaciones con los diversos sectores sociales en las que prevaleció la iniciativa, el control y la mediación estatales. En ese largo período aceptó que su función pública se restringiera sólo a aquello que tuviera que ver con los procesos económicos. Pero al sobrevenir las primeras adversidades económicas serias cambiaron bruscamente las formas tradicionales de relación en el interior del bloque dominante (...) A partir de la crisis de 1975-1976 se produjeron fuertes enfrentamientos (...) últimos estertores del agonizante *Estado social mexicano*.

Pero Concheiro, asimismo, no dejaría de reconocer que habían existido discrepancias en algunos rincones regionales, en especial en el norte:

El sector más importante de los grandes empresarios del norte, el conocido por aquellos años como Grupo Monterrey, junto con sectores conservadores (...) de Puebla y Jalisco, con frecuencia pugnaron por formas distintas de dominación que les permitiera una intervención más directa y, sobre todo, que limitara los excesos del Estado social, más precisamente de los *gobiernos de la revolución*. Sin embargo, hasta principios de los años setenta era una postura aislada y un tanto esporádica (expresada) en particular en ciertos momentos críticos de la relación entre gobierno y empresarios, como fue el período de Lázaro Cárdenas.

Tanto en el noreste (sobre el Golfo de México) como en el noroeste –de cara al Pacífico y adheridas al *Mar de Cortés*– las dinámicas

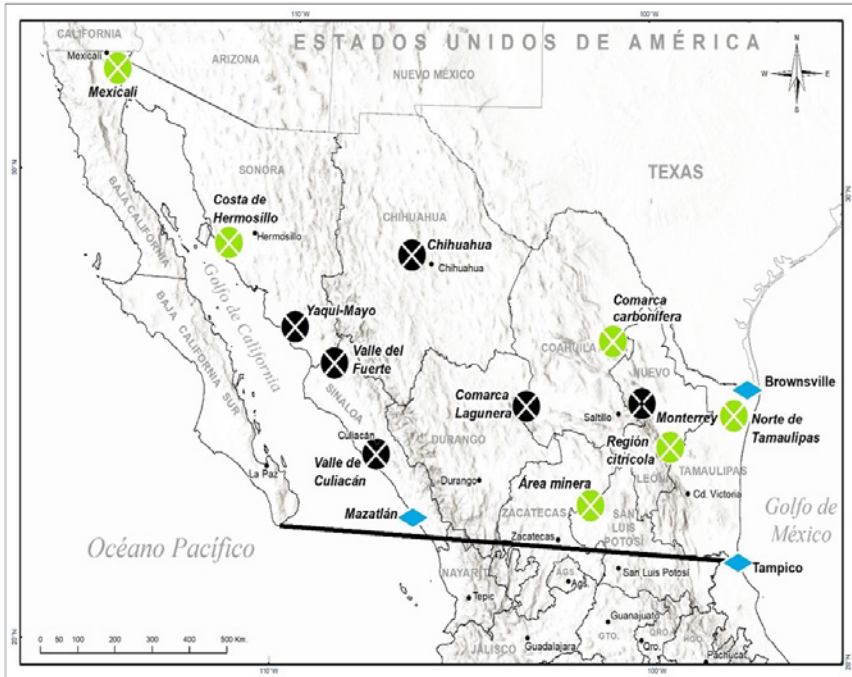
organizacionales nortañas avanzarían con claridad desde los años 30 e integrarían, en ciertos momentos del período, los problemas de los fabricantes de Monterrey con las vicisitudes de las más ágiles regiones agrícolas del país.

El espacio bajo el estudio

Sobre el espacio bajo estudio —el enorme norte de México— hemos informado en diversos trabajos previos (Cerutti, 2016a y 2018) gracias a que disponemos de decenas de investigaciones en historia económico-empresarial realizadas durante los últimos treinta años. En ellas se aprecian y analizan factores de localización histórico-estructurales como los siguientes: a) el norte bajo estudio es un espacio multirregional que ocupa, ya se dijo, alrededor del 60 por ciento de la geografía nacional; b) reúne once estados: los seis directamente fronterizos con Estados Unidos (Baja California, Sonora, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas), y otros cinco limítrofes con los anteriores (Baja California Sur, Sinaloa, Zacatecas, Durango y San Luis Potosí (mapa 1); c) con alrededor de un millón de kilómetros cuadrados, representa casi dos veces la superficie española, un diez por ciento más de la que suman Francia e Italia, es mayor a la de Venezuela y algo menor a la de Colombia; d) el norte mexicano se perfiló paulatinamente en un territorio que, sobre todo, se ha dedicado a complementar la gigantesca economía de Estados Unidos, un fenómeno que puede detectarse al menos desde 1850: cuando el río Bravo se convirtió en línea divisoria de dos Estados-nación que pugnaban por consolidarse; f) en su interior ha sido escenario de desarrollos regionales que nacieron y se nutrieron, con insistente frecuencia, en las ávidas demandas de la mayor potencia mundial del siglo XX; g) si bien el mercado interior, desde finales del XIX, también resultó fuente de no pocas dinámicas locales, su tamaño y densidad jamás pudo compararse con lo que consumía la revolución industrial del vecino país; h) dichas condiciones posibilitaron un contacto directo con una economía que, desde 1870, ingresó con plenitud en la segunda revolución tecnológica y que constituyó uno de los más grandes motores de la economía atlántica; i) la influencia de Estados Unidos y su proceso de transformación en super potencia, con modificaciones diversas, han perdurado hasta el presente,

intensificada al máximo tras la pandemia Covid y el muy reciente auge del *nearshoring*⁹.

Mapa 1 El norte y algunos de sus espacios productivos (1870-1940)



Elaboración del autor y del geógrafo Ricardo Hernández Vergara.
En círculos negros: áreas más citadas en este trabajo

Productores, propietarios, empresarios

Desde otra perspectiva, el norte mexicano configuró un área particularmente rica para la investigación y análisis sobre desarrollo regional, para la historia económica comparada y para los estudios

⁹ La trayectoria económica y empresarial del norte de México, vivamente fertilizada en su fase más reciente por el TLCAN y por la circunstancia globalizante, ofrece además conclusiones de notoria utilidad para iluminar debates muy actuales: la información y reflexiones que siguen están cimentadas en fuerte medida en esos históricos vínculos con los Estados Unidos y en el itinerario secular de los segmentos empresariales regionales.

empresariales. Su condición de periferia inmediata del más grande mercado nacional gestado por el sistema capitalista, su contigüidad o prolongación territorial de una economía que protagonizó con vigor la segunda revolución tecnológica, le han conferido posibilidades de funcionamiento no perceptibles con facilidad en otras áreas de la economía atlántica: sólo el sur de Canadá pudo y puede, hasta cierto punto, contar con oportunidades similares.

Trabajos difundidos en décadas recientes han permitido delinear otras características de la vida productivo-empresarial en esta compleja geografía multirregional. Una de las conclusiones iniciales indicó que algunas de sus áreas habían ofrecido, ya a partir de 1870, condiciones muy favorables para el surgimiento de empresas, grupos y redes empresariales de cierta relevancia a escala de una sociedad periférica. Esta mirada global sobre los propietarios y productores del norte incluyó empresariados de base urbano-histórico-industrial, como los surgidos en Monterrey, o los dotados de un sustento rural agroexportador o agroindustrial, como en la Comarca Lagunera (norte central), o en Sinaloa y Sonora (noroeste), donde comenzaron a florecer *bolsones* dotados de intensa fertilidad empresarial.

Ello estuvo ligado a la paralela aparición y desenvolvimiento local/regional de ágiles tejidos productivos, capaces a su vez de engendrar nuevas unidades de producción, extenderse al comercio y los servicios, articularse con algunos de los mercados arriba indicados y reproducirse (sobrevivir) en el mediano o en el largo plazo. Esos *bolsones* no aparecieron en forma simultánea, ni necesariamente subsistieron durante el siglo y medio indagado; y aunque a veces estuvieron relacionados entre sí, algunos presentaron una vida más prolongada que otros. Los más indagados se resumen abajo.

Monterrey y su entorno inmediato (1848-2018)

La ciudad de Monterrey ha logrado sobresalir en el contexto norteamericano y en el escenario mexicano por dos razones: a) su desenvolvimiento industrial; b) su empresariado. Las características de su inicial brote fabril (1890-1910, sustentado en fuerte medida en la metalurgia pesada), y la sistemática formación de cuadros gerenciales a partir de 1943, la han diferenciado de manera parcial entre las sociedades periféricas¹⁰.

¹⁰ Para México podría emplearse para el siglo XX la noción *industrialización tardía*,

Los orígenes de sus grupos propietarios y empresariales, por otro lado, pueden remontarse a mediados del siglo XIX. Las familias fundadoras del sector fabril se prolongaron en no pocos casos hasta la actualidad como empresarios, creadores de firmas, grupos empresariales y articuladores de redes. Tras afrontar la crisis que clausuró el modelo de la industrialización protegida, han mostrado ductilidad suficiente para afrontar el ciclo globalizante abierto en las décadas finales del siglo XX. Monterrey es, por lo tanto, uno de los ejemplos de mayor continuidad histórica en el norte.

La Comarca Lagunera (1870-2015)

Área compartida por los estados de Durango y Coahuila, pasó de ser un desierto ocupado por poblaciones seminómadas a transformarse en una de las más ágiles zonas de agricultura especializada del México porfiriano. Desde los años 70 del siglo XIX evidenció una llamativa capacidad de engendrar empresas y empresarios. El cultivo del algodón fue incentivado y acompañado por un aluvión de obras de irrigación¹¹, por importantes establecimientos agroindustriales, por un racimo de instituciones financieras (pre bancarias, bancarias y para bancarias) y por una concentración demográfica urbana y rural de rápido desenvolvimiento. La revolución de 1911-1918 y la reforma agraria posterior, ya en los años 30, habrían de afectar profundamente este escenario empresarial, aunque no lograron hacerlo desaparecer. Si bien el cultivo del algodón mantenía fuerte presencia a mediados del siglo XX, el tránsito hacia una nueva trayectoria productiva logró consumarse: en tan árido territorio norteño se construyó una de las cuencas lechera más importantes del país, consecuencia del impacto de la *revolución verde* en el sector pecuario.

El espacio chihuahuense (1870-1975)

Las décadas en que el militar y dirigente liberal Luis Terrazas, con su sólido y extendido grupo familiar, controlaron políticamente el

aplicada también a Brasil, Argentina, España y Corea del Sur.

¹¹ Impulsadas por capital privado, a diferencia de lo que sucedería décadas más tarde en el noroeste.

amplio espacio chihuahuense¹² fueron, simultáneamente, momentos de gran actividad económica, en especial desde 1870. La ganadería y la minería (ambas ligadas al mercado de los Estados Unidos) emergieron como los rubros principales, pero Chihuahua sumó luego una muy interesante industria liviana (transformación del trigo, textiles, cerveza), grandes explotaciones forestales y una actividad financiera que ya en la década de 1870 había permitido fundar tres instituciones bancarias, caso único en México. La familia Terrazas y su principal vocero, Enrique C. Creel (yerno del general, uno de los principales financistas del porfiriato), articuló poder económico con hegemonía política. La revolución y su expresión más furibunda, Francisco Villa, desmembraron este verdadero imperio fronterizo, parcialmente reconstruido entre 1930 y los años 60 del siglo XX¹³.

El noroeste: agricultura de exportación (1925-2010) y agroindustrial (1910-2000)

La agricultura comercial del noroeste podría fraccionarse en dos vertientes: la dedicada a la exportación y la que se orientó al mercado interno. La primera, en particular la especializada en hortalizas, generó en el centro-norte de Sinaloa y en porciones del sur de Sonora —ya en el siglo XX (mapa 2)— algunos de los más dinámicos tejidos productivos del septentrión mexicano. Entre sus características más llamativas se cuenta el haber crecido después de la revolución, haber sido acompañada por fuertes inversiones del Estado en materia de infraestructura hidráulica y vial, haber orientado desde el principio porciones significativas de su producción al mercado de los Estados Unidos, permitido la operación de pequeñas y medianas empresas, generado instituciones financieras y académicas para apoyar el desarrollo del sector y transitar un cambio permanente en materia tecnológica. En cuanto a la agricultura orientada al mercado interno, arrojó resultados tan espectaculares como los espacios productivos sonorenses en torno a Ciudad Obregón y Navojoa,

¹² Chihuahua suma 233 mil kilómetros cuadrados, cerca del 75 por ciento del territorio italiano.

¹³ En un trabajo muy reciente, Luis Aboites (2022) estudia el nuevo auge agrícola de Chihuahua durante las primeras décadas del siglo XXI, en especial sobre el cultivo y producción de algodón.

en los valles del Yaqui y del Mayo, desenvueltos a partir de los años 30 con agregados más contemporáneos como el desenvolvimiento de un poderoso sector avícola.

La ciudad-puerto de Mazatlán y sus alrededores (1870-2000)

El extremo sur de Sinaloa ha contado desde 1880 con otro importante centro de desenvolvimiento empresarial: la ciudad-puerto de Mazatlán. Alimentada por el tráfico marítimo, el intercambio comercial, y la minería desde los tiempos porfirianos, Mazatlán continuará mostrando en el siglo XX una densa fertilidad gracias al notable desarrollo de la pesca y, en los últimos tiempos, del turismo y de la agricultura de exportación que se estructuró en su entorno. En ese escenario, la permanencia del sector de transformación/manufacturero y la envergadura de actividades como la financiera la han perfilado como uno de los núcleos empresariales más activos del conjunto norteno.

Mapa 2
El noroeste de México y sus valles agrícolas



Elaboración del autor y del geógrafo Ricardo Hernández Vergara

Otros estudios

No está demás dejar constancia también de áreas de dinámica económica comprobada durante el período 1870-2010, pero menos analizadas como gestoras de *bolsones empresariales* dotados de consistencia histórica. En algunos casos, como el espacio minero configurado en Zacatecas, San Luis Potosí y Guanajuato, hubo avances que

tienden a verificar la actividad y perdurabilidad empresarial. Las franjas mineras del noroeste de Sonora o la comarca citrícola que desde el sureste de Nuevo León ingresa a Tamaulipas cuentan con numerosos estudios, pero lo específicamente empresarial no ha quedado totalmente dilucidado. En situaciones comparables, en mayor o menor escala, se encontrarían la historia agrícola y agroindustrial en torno a la fronteriza Mexicali, la ciudad-puerto de Tampico, la zona algodonera del norte de Nuevo León-Tamaulipas y la comarca carbonífera de Coahuila. Cabe agregar aquí, aunque con otros matices, las ciudades fronterizas, en particular el eje Tijuana-Ciudad Juárez: alude, sobre todo, a un corredor que simboliza el predominio más reciente de las empresas maquiladoras. Una diferencia sustancial con los casos previos es el origen predominantemente externo del capital invertido, y la limitada presencia de grupos empresariales y de empresas con la raigambre regional que encontramos en Monterrey y La Laguna, o en los valles del Yaqui o de Culiacán¹⁴.

El norte y sus organizaciones

Monterrey y la Confederación Patronal de la República Mexicana

Perfil mínimo de Monterrey

Desde esta urbe nortea llegaría una de las primeras y más firme respuestas regionales a las tendencias intervencionistas del Estado posrevolucionario. Como ya se mencionó, los orígenes de sus segmentos propietarios y empresariales se remontan a uno de los tiempos más convulsivos de la historia mexicana: cuando los Estados Unidos –en plena expansión territorial– se apropiaron de más de la mitad de la geografía heredada por el inestable vecino. Desde esos tiempos se conocieron en Monterrey apellidos y familias que durante décadas prosiguieron mencionándose en el escenario regional de los negocios. Este conjunto de apellidos –que agrupaba comerciantes autóctonos e inmigrantes

¹⁴ La bibliografía publicada en los últimos treinta años sobre estos nichos regionales es amplísima. Razones de espacio impiden informar en este texto sobre títulos, autores y proyectos de investigación concretados en, desde y sobre el norte mexicano.

europeos—, más otros que se agregaron en los años 90 del siglo XIX, alentaron la primera fase de su crecimiento fabril.

Lo sucedido en esta ciudad del noreste y en su áspero entorno decimonónico podría evaluarse simultáneamente: a) como un proceso de reorganización económica de los territorios que la rodeaban; y b) como una oportunidad que permitió a sus grupos propietarios trazar y recorrer el camino hacia un brote de industrialización poco frecuente entre el río Bravo y la Tierra del Fuego. Es difícil suponer que ambos aspectos —o alguno de ellos— se hubiera manifestado con la misma solidez de no haberse acercado la línea fronteriza y la incipiente Texas a la capital del estado de Nuevo León.

Tal reorganización, propiciada por la localización semi fronteriza, estuvo relacionada —al menos en sus comienzos— a factores político/militares¹⁵, pero partir de los años 70 Monterrey se instaló como punto de referencia de una dinámica mercantil capaz de insertarse con provecho en la economía atlántica. Con las reformas liberales en marcha, sus núcleos comerciales pudieron implementar otras actividades: desde el manejo del crédito hasta el uso productivo de la tierra y la explotación del subsuelo. Y en la medida en que el mercado interior se articulaba y que apremiaban las demandas del gigantesco mercado estadounidense —a la vez que se ordenaba el país en lo político, lo social y lo jurídico, y se montaba un vasto sistema de transportes— los capitales y bienes acumulados fueron volcados en ciclos productivos más intensos, tecnológicamente más avanzados. Sus segmentos empresariales, así, se abrían durante el porfiriato a la inversión minera, fabril, financiera, agrícola y agroindustrial. La aparición de la gran metalurgia, la fundación y ramificación de la banca regional y la multiplicación de lazos con otros vigorosos grupos burgueses del norte se añadieron a esa dinámica.

Perfilada como nudo ferroviario de primer orden, su empresariado en formación financió un llamativo proceso de desenvolvimiento fabril, utilizó en la producción los importantes capitales acumulados antes de 1890, usufructuó con firmeza un mercado nacional en plena construcción y aprovechó su cercanía relativa al Este y Medio Oeste de los Estados Unidos. Aunque el brote fabril que emergió en la ciudad incluyó la industria liviana —de manera análoga a lo que acaecía en Sao Paulo, Buenos Aires, Santiago de Chile, Medellín, Puebla y el México central— su

¹⁵ Cerutti (1983) (1992).

matiz principal fue la citada gran metalurgia. En los primeros años de la década de los 90 fueron instaladas tres plantas: la Nuevo León Smelting, la Compañía Minera, Fundidora y Afinadora “Monterrey SA” y la Gran Fundición Nacional Mexicana (luego American Smelting and Refining Co., ASARCO). Objetivo: abastecer la creciente demanda de metales industriales –sobre todo plomo– del noreste de los Estados Unidos.

El entrenamiento adquirido, la asociación de capitales, las solicitudes del sistema ferroviario y la integración de un mercado que iba asumiendo rasgos nacionales llevó a la puesta en marcha de la Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, siderurgia integrada que supuso una inversión inicial de cinco millones de dólares. De las cuatro plantas fundadas a partir de 1890 sólo la American Smelting se sustentó en capitales procedentes del extranjero. Todas ellas utilizaron una avanzada tecnología, emplearon una gruesa cantidad de trabajadores y contribuyeron a perfilar un empresariado que, desde entonces, ha jugado un papel preponderante en el desarrollo capitalista de México (Cerutti 1992; Cerutti y Mendirichaga 2022a).

Es que, como también habría de manifestarse en rincones de Chihuahua, Coahuila, Tamaulipas, Sonora o Sinaloa, Monterrey disfrutó la posibilidad de operar con dos mercados: uno, potencialmente nacional, de lenta conformación y ritmos pausados; otro, el de los Estados Unidos, que se movía con los ritmos más acelerados de la época. Por el Bravo, y por diversos conductos, la vecina revolución industrial impactaba en estos despoblados y áridos territorios de frontera. Así, las grandes plantas de fundición nacidas en Monterrey desde 1890 colocarían a México –ya a principios del siglo XX– en un plano diferencial en el contexto de las sociedades latinoamericanas.

La revolución mexicana y sus problemas

El porfiriato fue una etapa de estabilidad política notoria y de sensible crecimiento económico. La afirmación del Estado-nación, la configuración de un Estado capaz de implantar sus políticas y de administrar la geografía y la sociedad que funcionaban bajo las leyes de su soberanía, la posibilidad de abastecer con regularidad demandas externas, la evidente estructuración de un mercado interno, entre otros, fueron factores decisivos en el devenir del período 1880-1910.

La densidad y multiplicidad de actividades productivas se percibían de manera particularmente fuerte en el norte del país. Las características de la red ferroviaria, la aparición de producciones ligadas al fundamental mercado de Estados Unidos, las transformaciones que se operaban en la minería, los transportes, la agricultura, la explotación forestal, las ciudades, la población, los servicios y las instituciones financieras, y el vigor de brotes de industria fabril como los que protagonizaban Monterrey y la cercana Comarca Lagunera, perfilaron dinamismos regionales que en no pocos casos lograron perdurar durante el siglo XX y entrar al XXI.

Este ágil conjunto de actividades fue duramente truncado por la revolución. Su estallido golpeó con severidad las áreas productivas bajo el dominio del capital y precipitó la desintegración de un mercado en pleno proceso de definición como mercado nacional: un fenómeno en el que mucho influyeron el uso militar de los ferrocarriles, la caída en la demanda de bienes y servicios, y la impotencia para cubrir el abastecimiento de materias primas estratégicas –como los combustibles– ante el desmantelamiento de las redes de circulación tendidas desde la década de 1880. Cuando los ferrocarriles quedaron desquiciados, cuando se tornaron inalcanzables muchas de las franjas del mercado que hasta 1912 eran áreas normales de competencia y venta, cuando debieron detenerse las fábricas porque no llegaban el carbón, el petróleo, el mineral de hierro y otros insumos básicos, cuando la baja del consumo fue tan pronunciada que ya no tenía sentido poner en marcha otra vez la producción, la conclusión fue terminante: el mercado se había derrumbado. Tan notoria era esa evidencia que no pocos de los siempre atentos empresarios del norte sobrevivieron gracias a una antigua costumbre regional: utilizaron la línea fronteriza, el estado de Texas y los puertos estadounidenses del Golfo de México para buscar alternativas en el exterior¹⁶.

En el plano sociopolítico y militar la revolución atacó de forma diversa, no homogénea, a los propietarios y grupos empresariales de raíz porfiriana. Los más ligados a la gran propiedad de la tierra y los involucrados de manera más abierta con el aparato oligárquico de poder, soportaron las mayores agresiones. De los tres grandes nudos de desarrollo empresarial surgidos en el norte desde 1870 (eslabones del eje Chihuahua/La Laguna/Monterrey), el menos afectado resultó el asentado en la capital

¹⁶ Firmas como Fundidora de Fierro de Monterrey o la Compañía Industrial Jabonera de la Laguna lograron aprovechar esa opción y, así, pudieron continuar operando.

de Nuevo León. Por su condición esencialmente urbana y fabril, y por la carencia de responsabilidad directa en el ejercicio del poder político, su empresariado fue el menos lastimado por esta tormenta sociopolítica y militar: su próspero devenir en el medio siglo posterior a 1930 sería, en buena medida, enmarcado y definido por ese antecedente y por la amplia capacidad de adaptación a las condiciones que se configuraron en los años 20.

Pero esa adaptación no resultó grata, ni fácil, en especial en el plano de las relaciones laborales. Fruto exitoso del rígido y represivo orden porfiriano, los empresarios de Monterrey consideraban intolerable tener que sentarse a una mesa con representantes de los trabajadores en las Juntas de Conciliación y Arbitraje, creadas a partir de 1917. Como diría tiempo después uno de sus colegas: aceptar las nuevas normas significaba “renunciar a la dirección del trabajo, y es la destrucción de la administración del negocio”. Entre 1915 y 1929, cuando se anunció la necesidad de una Ley Federal del Trabajo, los más importantes capitanes de industria de la ciudad debieron enfrentar situaciones que ni siquiera habían germinado en su historia previa.

Luis G. Sada y la COPARMEX

Perteneciente a una de las principales familias empresariales de Monterrey¹⁷, el industrial Luis G. Sada García se contó entre los primeros emprendedores locales enviados a Estados Unidos para perfeccionarse en las prácticas técnico-administrativas de las nacientes firmas regiomontanas, a graduarse en las mejores universidades¹⁸. Al

¹⁷ Una rápida revisión de las empresas fundadas en Monterrey entre 1890 y 1912 permite verificar dos matices importantes: la muy marcada diversificación de las inversiones y el fuerte entrelazamiento parental de sus fundadores y accionistas. Si se adopta como muestra el conjunto de familias que hemos estudiado en fuentes notariales, se detecta que medio centenar de personas vinculadas a no más de quince apellidos participaban de una u otra manera en cerca de trescientas sociedades (entre ellas, 170 dedicadas a la minería, cerca de cincuenta a la industria fabril y las finanzas y dos decenas al sector agropecuario). El quehacer y los entrelazamientos de esos conjuntos parentales ofrecen firmes conclusiones (sociológicas, sociopolíticas, históricas, antropológicas) sobre las características más notorias de este período fundacional.

¹⁸ Lo que hemos llamado “la segunda generación formadora de empresas”, la que toma el control después de la revolución mexicana, incluyó un dato que conviene remarcar: la inversión familiar en la preparación técnica y profesional de los hijos de la primera

incorporarse al mundo fabril regional inauguró una exitosa trayectoria que no terminaría hasta su muerte, en 1941¹⁹. Pero su liderazgo más visible se mostró en el difícil escenario de las relaciones obrero-patronales y de los aún más oscilantes vínculos con los gobernantes revolucionarios²⁰.

Según Snodgrass, Luis G. Sada se insinuaba ya hacia 1918, con sus 33 años, como el “ideólogo en ciernes de la elite regiomontana (y) un pionero de la resistencia corporativa ante las políticas laborales federales”. El autor estadounidense recuerda que cuando el gobernador de Nuevo León convocó a integrar la primera Junta de Conciliación y Arbitraje, solicitó a sindicalistas y patrones que nombraran delegados. Los empresarios “aceptaron la idea de mala gana”, pero tras dos meses de deliberaciones designaron, precisamente, a Luis G. Sada²¹. Snodgrass lo calificó abiertamente como “el arquitecto” del *paternalismo empresarial* que en las grandes fábricas se fue generalizando en Monterrey durante los años 20 y 30²².

Aunque había sido presidente de la Cámara de Comercio local a mediados de los 20, el capítulo más reconocido de su trayectoria fue la capacidad y el liderazgo mostrados entre 1929 y 1931, cuando el gobierno

generación. Ese fue el caso de Luis G. Sada: mientras su hermano Roberto estudiaba ingeniería en Michigan, Luis lo hacía en el distinguido Massachusetts Institute of Technology (MIT), donde también estudiaron, entre otros, sus primos Eugenio y Roberto Garza Sada. Saragoza (1988: 95 y 194); Villasana Villalobos (2021: 97-98); Cerutti y Valdaliso (2003: 930-932). Sobre Eugenio Garza Sada, promotor fundamental del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (el TEC), creado en 1943 a semejanza del MIT, véase Recio Cavazos (2016)

¹⁹ Entre 1930 y 1940 participó, entre otros proyectos, en Cervecería Cuauhtémoc, Malta, Los Lirios, Fábricas Monterrey, Empaques de Cartón Titán, Comisionistas de Monterrey, Compañía General de Aceptaciones, Monterrey Cía. de Seguros Sobre la Vida, Banco Capitalizador de Monterrey, Construcciones, El Jobero y Ferrosmalte (AGENL, Notarios y RPPCM, 1930-1940).

²⁰ Tres autores -- Michael Snodgrass, Alex Saragoza y Lylia Palacios-- siguieron con agudeza tan complejo contexto y tomaron nota de las actividades de este prominente miembro de la familia Sada. Dada la calidad de sus investigaciones y las múltiples fuentes que usaron, decidimos seguirlos de manera directa

²¹ Snodgrass, 2008:60; Saragoza, 1988: 151. Sobre intervenciones de Luis G. Sada en la Junta de Conciliación, Saragoza: 175 y 177.

²² Y Saragoza (194) lo consideró “un portavoz clave de la elite (regiomontana) en el período post revolucionario”

central propiciaba e impuso la nueva Ley Federal del Trabajo²³. Una de las respuestas desde Monterrey fue la creación de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), que se tornaría “el ejemplo más duradero de esta nueva etapa de solidaridad corporativa” entre los dueños del capital²⁴. Snodgrass (p.179) asevera que fue este miembro de la familia Sada quien encabezó el proceso de construcción de dicha organización, “el principal vehículo mediante el cual los empresarios de Monterrey organizarían la resistencia contra un Estado cada vez más intervencionista”.

Saragoza, por su lado, detalla que Sada integró la delegación nortea que asistió en la ciudad de México a las discusiones sobre la ley laboral, acompañado por sus paisanos Joel Rocha, Prisciliano Elizondo y Alberto Santos. “Durante el debate sobre el código, que duró de julio a agosto (de 1929)”, Sada y Rocha sobresalieron como “voceros del capital”, y el 26 de septiembre de 1929 se proclamó formalmente “una nueva organización: la Confederación Patronal de la República Mexicana”. La clave de la organización, insiste Zaragoza, fue el intento de formar “una alianza agresiva de capitalistas para luchar contra la intervención estatal

²³ Así narra Marjorie Clark en 1933 lo atinente a esta ley: “El 28 de agosto de 1931 todas las leyes laborales de los estados quedaron rescindidas en México por la promulgación de una ley federal. (Su) control de la legislación laboral, por el que con tanto afán se había pugnado en el Congreso Constitucional de 1917, no había satisfecho ni a obreros, ni a patronos ni al gobierno (...). Las leyes laborales de los estados eran contradictorias y desconcertantes. Ni el capital ni el trabajo sabían a qué atenerse de un día para otro. (La nueva ley) se apega a las disposiciones del artículo 123 de la Constitución (de 1917). Su valor principal reside en el hecho de que sea federal. (Si se cumplen sus requisitos), el patrono está obligado a celebrar un contrato colectivo (pero en México) los empresarios siempre se han opuesto a la negociación colectiva. (Para la mayoría de los empresarios) el contrato colectivo significa renunciar a la dirección del trabajo, y es la destrucción de la administración del negocio; significa la subordinación absoluta a las organizaciones laborales y la ruina. Los empresarios no quieren siquiera (...) oír hablar de negociación colectiva”. Ante tal panorama, mencionaba finalmente Clark, “se renovaron los esfuerzos por crear sindicatos blancos o de empresa”. Y fue desde Monterrey y su entorno nortea donde surgió la primera respuesta organizada, seguido de una firme tendencia a formar sindicatos de empresa (Clark, 1979: 173-184)

²⁴ Según Lylia Palacios (2004:70-73) la COPARMEX constituyó “el primer sindicato de empresarios del país”. “En esencia, sentencia esta autora, los empresarios se opusieron al sindicalismo y al colectivo corporativos”, o sea a lo que consideraban un ataque fundamental a “la organización actual de nuestras fábricas”. Tirado, por su lado (1985:107), la calificó como “la más aguerrida de las organizaciones empresariales”.

en la economía”²⁵. Pese a su mirada por momentos severa de la *elite regiomontana*, Saragoza remató su análisis sobre el papel que jugó Sada García en los difíciles años 30: sostuvo que estaba “bien adiestrado por los fundadores de la dinastía (y) maniobró con astucia sus contactos con diversas organizaciones empresariales para fundar la COPARMEX”²⁶.

Objetivos y trayectoria

Desde aquellos años, COPARMEX ha encabezado o ha figurado en cuanta controversia se planteaba con el Estado o con algunas de sus ramas regionales. Momentos álgidos de su trayectoria fueron los mandatos de Lázaro Cárdenas (1934-1940), de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) y los posteriores a la abrupta estatización de la banca, en 1982 (cuando se cerraba el periodo de José López Portillo). La versión que mantiene en sus comunicaciones recuerda su devenir y objetivos:

1. El nacimiento de la Confederación Patronal de la República Mexicana surge después de una convención de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio e Industria (en 1929) que congregó a representantes de distintas cámaras de comercio, industria, minería, agricultura y ganadería para estudiar el proyecto (...) sobre la reglamentación del Artículo 123 de la Constitución, el cual rige las relaciones laborales en el país y del que depende la Ley Federal del Trabajo.
2. En la reunión, nuestro fundador Don Luis G. Sada propuso la creación de un sindicato patronal que se ocupara de la representación empresarial para efectos de (...) defender los

²⁵ Saragoza (1988:215-219). Entre las más notorias habilidades sociopolíticas de Luis G. Sada, y dentro de las herencias institucionales que dejó, sobresalió la creación de la anti oficialista y proempresarial Federación de Sindicatos Independientes de Nuevo León, FSINL. “Dada (su) estrecha conexión con las empresas, la importancia de la fundación de la FSINL, en marzo de 1936, consistió (en) una respuesta empresarial. Fue capaz, tal vez, la única en el país, de anteponer a la organización corporativa oficial otro *corporativismo de dirección empresarial*”. Palacios Hernández (2004:79; cursivas de la autora).

²⁶ Sada García presidió la institución en el periodo 1929-1930. Entre los empresarios de Monterrey que después ocuparon la titularidad de COPARMEX se contó a Andrés Marcelo Sada Zambrano (1976-1978), José Luis Coindreau (1980-1982), Alberto Fernández Garza (1999-2001) y Ricardo González Sada (2006-2009).

legítimos intereses de sus afiliados ante los distintos órdenes y poderes de gobierno y ante todo tipo de organizaciones.

3. La novedad era que sería una organización independiente de afiliación voluntaria, distinta a las cámaras constituidas por disposición legal. Es decir, ajena al esquema corporativista que empezaba a conformarse por entonces. Entre los argumentos (que se expusieron) destacaban: a) la conflictividad entre el capital y el trabajo que se vivía en la posrevolución; b) la influencia de partidos e ideas socialistas y comunistas en el movimiento obrero; y c) la dinámica del propio movimiento sindical.
4. *¿Por qué somos un sindicato patronal?* El nacimiento de COPARMEX surge tras la propuesta de formar un organismo de empresarios que no pudiera ser cooptado por la clase política y anti empresarial. Para tal efecto, nuestros fundadores encontraron en la figura “sindical” la forma jurídica que permitía libertad y autonomía bajo la definición “asociación de trabajadores o patrones que se reúne para el estudio defensa y mejoramiento de sus intereses”²⁷.

Las acciones y conflictos en los que COPARMEX asumió trascendencia y contribuyó a defender los intereses e ideología del capital, no se restringieron al ámbito exclusivamente urbano-fabril. Sus esfuerzos y solidaridad se extendieron con frecuencia y solidez hacia otras parcelas de la economía y la sociedad mexicanas. Un caso realmente arquetípico (que se describe abajo) sucedería durante los años 70 con las organizaciones de grandes propietarios agrícolas del noroeste, en un diferendo que habría de alcanzar vibrantes ramificaciones sociopolíticas en la década de los 80.

²⁷ A más de 90 años de su creación, la COPARMEX se sigue definiendo como “un sindicato patronal apartidista y de afiliación voluntaria”. Según su información, reúne más de 36 mil empresarios “responsables del 30% del PIB y de 4.8 millones de empleos formales en el territorio nacional”. Página web de la Confederación, consultada 20 y 22 de noviembre de 2023.

El noroeste agrícola: usufructos y resistencias

Perfil del noroeste agrícola

¿Cuáles serían las modificaciones estructurales más destacadas en el devenir económico y empresarial del noroeste de México en el lapso que transcurrió entre 1880 y los años 70 del siglo XX? ¿Cuáles pautas básicas sugiere la investigación efectuada en los últimos 30 años por los historiadores de la economía, los estudiosos de la actividad empresarial, los analistas del cambio tecnológico y sus impactos, por quienes han indagado las transformaciones y permanencias de las instituciones, y/o los interesados en las dinámicas regionales ya seculares que ha acuñado el norte mexicano?

Si se tiene en cuenta que los estados de Sonora y Sinaloa constituyeron en la mayor porción de aquellos tiempos el corazón socioeconómico, demográfico y político del espacio que rodea el mar de Cortés, la respuesta ya habría sido manifestada: uno de los cambios estructurales más evidentes –sino el más importante– sería el tránsito de la *dominancia* regional de la minería al de la agricultura comercial.

La conclusión se ha inferido a partir de un racimo de causas. Vale recordar algunas: a) agotamiento relativo de la actividad minera tras los pujantes años del porfiriato y al acercarse la crisis de 1929; b) dificultades y controles que progresivamente, desde los tiempos revolucionarios, se impusieron a la inversión extranjera; c) los limitados pero por momentos exitosos proyectos de colonización (ocupación territorial de los valles cercanos al Pacífico); c) las nuevas y acuciantes demandas del mercado estadounidense; d) las políticas pro agrícolas de los flamantes orientadores del Estado, en particular de Plutarco Elías Calles; e) la implementación paulatina de planes de irrigación inéditos en su escala en Latinoamérica²⁸,

²⁸ Roger Hansen (1979: 62) lo recapituló de esta manera: “Entre 1935 y 1960 más de la mitad de la inversión en el sector público se destinó a gastos (...) de infraestructura en la agricultura, los transportes y comunicaciones. La mayoría del dinero invertido en el sector agrícola se aplicó a la construcción de vastas redes de irrigación. Como resultado, la superficie irrigada mediante sistemas hidráulicos de financiamiento público se ha elevado con una tasa del 4.9 por ciento desde 1950: ahora incluye más del 60 por ciento de toda la tierra irrigada en México, en comparación con el 13 por ciento que eran en 1940”. Y líneas más abajo

destinados a *agriculturar* el desierto; f) la(s) reforma(s) agraria(s) y sus impactos en la propiedad, el creciente uso intensivo de la tierra y del agua, y en la consolidación de una muy vivaz actividad empresarial; g) la creación de instituciones orientadas a hacer de la agricultura un sector estratégico del desarrollo no sólo localizado, sino nacional.

Nuevo Estado, grandes proyectos

La década de los 20 estuvo supeditada en México a un dificultoso fenómeno de reconstrucción económica. Se protagonizó bajo el amparo y las directrices de gobiernos que, al intentar asumir los planteamientos revolucionarios, procuraban cumplir lo comprometido en la constitución de 1917 y, además, propiciar nuevos mecanismos para el desarrollo. A la vez, dos fenómenos cobraron especial fuerza: a) la recepción de tecnologías que podían alterar en profundidad el uso de recursos naturales como el agua a partir de la ingeniería hidráulica, el cemento y el acero (origen técnico de las grandes presas); b) las reformas sociopolíticas que, entre otras aspiraciones, pretendían destruir la gran propiedad, multiplicar la capacidad productiva en el ámbito rural, reconfigurar las relaciones sociales y brindar un nuevo papel al Estado.

Ese fue el contexto en el que el noroeste se transformó en uno de los espacios regionales de mayor protagonismo sociopolítico, económico y empresarial en México. Las tres aristas (lo sociopolítico, lo económico y lo empresarial) marcharon juntas con suma frecuencia. Las instituciones creadas a partir de 1925 fueron fundamentales para el desenvolvimiento agrícola, en particular para lo que se manifestó en Sinaloa y Sonora. No era una tarea sencilla, pero, como fuere, desde los poderes público federal y regional se llevaron adelante medidas y propuestas realmente estratégicas para el devenir económico. Las comisiones de Irrigación y de Caminos, el mismo Banco de México, el impulso inaugural a lo que se convertiría en gigantescas obras de infraestructura hidráulica y, sobre todo, la idea de repartir la tierra y el agua entre propietarios medios y pequeños²⁹

ponía especial énfasis en que el programa mexicano podía ser evaluado como “uno de los más grandes de su clase en el mundo”: había “abierto al cultivo e irrigado más terrenos que ningún otro país latinoamericano”. Tan sólo entre 1940 y 1946 “se triplicaron las tierras de cultivo irrigadas gracias al financiamiento público”.

²⁹ Y, de paso, acotar las propiedades de los grandes terratenientes.

modificaron trayectorias productivas que, bueno es recordarlo, ya habían despuntado durante el porfiriato en varios rincones del Pacífico Norte.

No debe olvidarse tampoco que el noroeste, aunque aislado del mercado nacional, era y es un componente más del gran norte mexicano, esa enorme porción territorial definida a principios del siglo XX por tres datos fundamentales: uno, geográfico-ecológico, con la presencia casi abismal del *desierto*³⁰; otro, muy vinculado al anterior: su escasa población; el tercero, su vecindad territorial, directa, abrumadora, con el más grande mercado creado por el sistema capitalista. El proyecto de los dueños del Estado posrevolucionario, de los *sonorenses*, incluía articular la *agriculturización* de los desiertos, la paralela disputa de las aguas fluviales³¹ que se compartían con el poderoso vecino, y el poblamiento de sus zonas irrigables con la finalidad de usufructuar, de diferentes maneras, las demandas de los Estados Unidos, *ese mercado natural*. La vertiente *callista* del poder público alentó medidas y propuestas realmente medulares para la puesta en marcha de lo que serían majestuosas obras de infraestructura hidráulica, abrir al cultivo áreas semiáridas y propiciar mecanismos de distribución de la tierra entre centenares de propietarios medios y pequeños.

Las asociaciones agrícolas

Según Aguilar Soto y Romero Ibarra (2011: 134 y ss.), el presidente Pascual Ortiz Rubio (1930-1932) retomó “las iniciativas de la política económica callista dirigidas a la reactivación del espíritu agroempresarial en México”, con lo que propuso “redimensionar la estrategia para apoyar a los agroexportadores del noroeste”. Ortiz Rubio y sus colaboradores

30 *Desierto* en su doble sentido: ecológico-ambiental y como franja territorial a ocupar por el Estado, el capital y una población que migraba hacia esas latitudes al expandirse la frontera agrícola. Se consideran a vastas porciones del norte mexicano como el sector meridional de los suelos áridos y semiáridos que también se encuentran en el sur y el oeste de los Estados Unidos, en particular en Arizona y Nuevo México. Ejemplos visibles son los denominados *desierto chihuahuense* y *desierto sonorense*, que atraviesan de manera casi vertical la línea fronteriza y penetran en ambos estados-nación. Esta semejanza ecológica mucho tuvo que ver con la explosión del cultivo del algodón a ambos lados de la frontera y con la casi paralela construcción de presas para irrigar miles de hectáreas antes inhóspitas. Véase Samaniego López: 2006, y Rivas Sada: 2011.

31 Cauces derivados de los ríos Bravo (al oriente) y Colorado (occidente).

sugirieron “normar la producción agrícola e incentivar (su) organización empresarial” para impulsar “una agricultura con menor incertidumbre, capaz de generar mayores beneficios para la economía del país”. Las medidas de reglamentación productiva y de organización “conformaron la parte medular de la iniciativa de la Ley de Asociaciones Agrícolas” aprobada el 21 de enero de 1932³². Entre sus principales objetivos figuraba incentivar

la producción dentro de normas racionales, conducentes a elevar la calidad de los productos agrícolas, así como mejorar las vías de su distribución en los mercados. Para lograr dichos objetivos, se procuró desarrollar los adelantos científicos más novedosos y adecuados para la explotación agrícola nacional y promover medidas para otorgar condiciones óptimas para el desarrollo de la empresa agrícola (...) los aspectos de seguridad en la tenencia de la tierra, crédito, tributación y exención de impuestos y externalidades como el mejoramiento de las vías de comunicación y obras hidráulicas

Los primeros en organizarlas, acotan los dos autores citados, fueron los agricultores de Sonora y Sinaloa, en el mismo 1932 (en los estados de Jalisco y Durango lo harían un año más tarde).

El valle del Yaqui, en Sonora: precocidad organizacional

Las políticas posteriores a la revolución alentaron la edificación de un vasto sistema de irrigación en el valle del río Yaqui (mapa 2)³³. Aunque la historia de este sistema se insinuó desde antes de 1909, fue la Compañía Constructora Richardson (CCR), de California, la que logró poner en marcha de manera programada la ocupación de significativas

³² Al derogar la ley que regía las Cámaras Agrícolas Nacionales desde 1909, se planteaban las bases para “la organización y el funcionamiento de las Asociaciones Agrícolas”, con reglas que otorgarían certidumbre y un “ambiente económico propicio al desarrollo de la agricultura comercial”.

³³ Situado en la parte sur del norteño estado de Sonora, el Yaqui albergaría cerca de 220 mil hectáreas de riego, abastecidas por tres presas interconectadas. Su capacidad de almacenamiento desborda con amplitud los siete millones de metros cúbicos.

extensiones del valle. Por ello dejó impreso un mecanismo de colonización –poco frecuente en México– que condicionaría el desenvolvimiento de este cálido rincón del Pacífico norte. Aunque no cumplió muchos de sus compromisos, la CCR alcanzó a fijar formas de asentamiento que sobrevivieron a su salida cuando, en 1928, se le retiró la concesión y el Estado federal se hizo cargo de proseguir lo iniciado en 1909.

La expansión de las hectáreas irrigadas y bajo cultivo no cesaría: para el ciclo 1937-38 se habían puesto en producción más de 52 mil. Hacia mediados de los 40, con la habilitación de la presa La Angostura, comprendía ya unas 120 mil hectáreas, y durante los años 60 se transformaría en uno de los distritos de riego más grandes del país. Su construcción fue paralela a un creciente protagonismo tanto del poder central como de quienes regían Sonora: estaba destinado a impulsar un tipo de agricultura capaz de proveer y competir tanto en un mercado interno cada vez más demandante (arroz, trigo, sobre todo) como en materia de exportaciones (algodón).

Alentados por las incipientes normas federales y por vigorosas fuerzas locales, los principales productores del valle del Yaqui³⁴ ya en 1929 habían formado una organización para la defensa de sus intereses: el 1 de mayo de aquel año constituyeron en Ciudad Obregón la Liga Algodonera del Yaqui. Su objeto: “Inspeccionar, vigilar y procurar por todos los medios y recursos lícitos que estén a su alcance, la sanidad de los plantíos de algodón que hagan los socios en la región del Yaqui”. Y se agregaba que la Liga Algodonera quedaba “constituida y formada por todos los comparecientes a este acto” aunque, por su propia naturaleza, se componía “de socios cuyos número y capital podrá ser variable, como las sociedades comerciales cooperativas” de conformidad “con los estatutos que han sido aprobados por este cuerpo social”³⁵. Para 1932, estimuladas por las reglamentaciones federales y de la misma Sonora, se constituyeron las siguientes las organizaciones: Asociación de Productores de Trigo de la Región Agrícola del Yaqui, con Jorge J. Parada como su secretario; Asociación de Productores de Arroz de la Región Agrícola

³⁴ Entre ellos José María Parada y Germán Campoy, portadores de apellidos que marcarían en fuerte medida el desarrollo agrícola de la región durante el siglo XX. ANES, Notarios, Muñoz, 1 de mayo de 1929. Sobre el perfil de varios de estos agricultores y de sus familias, provenientes del porfiriato, véase Cerutti, 2016b y 2022b.

³⁵ ANES, Notarios, Muñoz, 1 de mayo de 1929.

del Yaqui (presidente: Alberto Astiazarán; José María Parada, secretario); Asociación de Productores de Chicharo y Tomate de la Región Agrícola del Yaqui (Vicente Mejía Jr., su presidente)³⁶. Mientras, en el vecino valle del río Mayo, se formaba la Asociación de Productores de Garbanzo, Frijol y Cereales local, con dos miembros de la poderosa familia Salido en su directiva³⁷.

Todas estas asociaciones integraban la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sonora (CAAES, cuyo secretario era Jorge J. Parada), y habrían de fundar, en 1933, el Banco Agrícola Sonorense³⁸. La finalidad de estas organizaciones incluía “la defensa de los intereses comunes de sus asociados” (en lugar de ocuparse “de los intereses particulares de cada uno de ellos”); organizar y reglamentar la producción y venta de los frutos que cosechaban en el valle; “obtener precios justos y razonables” en los mercados; formar parte de la Confederación estatal mencionada; crear cooperativas si así lo decidieran, según lo que establecía la ley del 25 de enero de 1927. Estos objetivos se fueron ampliando posteriormente: aludían al crédito, el transporte, almacenes, molinos, estandarización de productos, estudios de mercado, combate de plagas y otras posibles necesidades según cada asociación³⁹.

En la medida en que avanzaba la ocupación de tierras, aumentaba el tamaño del distrito de riego y la capacidad productiva regional se ampliaba, algunas de esas asociaciones enfrentaron cambios. Un caso digno de recordar es la fusión de arroceros y trigueros en una sola institución que se denominó Asociación de Productores de Cereales de la Región Agrícola del Yaqui (APCRAY), fundada en mayo de 1941. Su objeto: “Encargarse de la venta, industrialización o transformación de los frutos o productos agrícolas que sus socios obtengan en sus explotaciones”. Debía ocuparse también de la compra y alquiler de abonos, aperos, maquinaria y “demás implementos necesarios para la explotación agrícola”. En el

³⁶ Otros apellidos distinguidos que trabajaron en esta y otras asociaciones fueron Astiazarán, Mexía, Bórquez, Esquer, Valenzuela, Castelo, Laborín y Obregón.

³⁷ Para el estado de Sonora en su conjunto, véase el capítulo 3 de Guadarrama Olivera, 2001.

³⁸ ANES, Notarios, Álvarez, 2 de junio de 1933; Acedo Romero, 28 de junio de 1941

³⁹ ANES, Notarios, Acedo Romero, 28 de agosto de 1941.

cuadro adjunto, que indica los consejeros que se hicieron cargo de la flamante agrupación en 1941 y 1942, sobresalen apellidos poderosos⁴⁰.

Consejeros de la APCRAY, 1941-42

José María Parada	Jorge J. Parada	Vicente Mexía
Flavio F. Bórquez	Caros R. Bórquez	Alberto Astiazarán
Ricardo Valenzuela	Felizardo Pablos	Leonardo Pablos
Eduardo Vargas	Heliodoro Esquer	Francisco Terminel

Fuentes: ver nota 42

La tendencia a generar organizaciones de diversa índole pero conectadas a dinámicas productivas o profesionales regionales se mantuvo en el Yaqui hasta el cierre del período bajo estudio. Tres casos representativos son el Patronato Agrícola, Comercial e Industrial del Yaqui para (la) Obra Social AC, la Asociación de Patólogos y Zootecnistas Aviarios del noroeste AC, y la Asociación Agrícola de Productores de Hortalizas del Yaqui y Mayo, AC. El Patronato fue creado en enero de 1965 para la “iniciación, promoción, fomento, organización, patrocinio y sostenimiento de todo tipo de obra de beneficio social”⁴¹. Patólogos y Zootecnistas fundaron su organismo profesional siete años más tarde para “fomentar el progreso científico en las especialidades mencionadas”, estimular el entrenamiento profesional en las escuelas de medicina aviaria y temas afines⁴². La Asociación de Productores de Hortalizas fue fundada en junio de 1984 “por un grupo de horticultores que coincidieron en la necesidad de crear un organismo que velara por sus intereses empresariales y facilitara la tarea de competir con éxito en los mercados”. En noviembre de 2023 sumaba 113 asociados “que siembran una gran diversidad de productos hortícolas”⁴³.

⁴⁰ ANES, Notarios, Acedo Romero, 10 de diciembre de 1942; Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Ciudad Obregón (RPPCCO), 30 de junio de 1941.

⁴¹ ANES, Notarios, Acedo Romero, 4 de enero de 1965.

⁴² ANES, Notarios, Serrano, 29 de enero de 1972.

⁴³ Página web de la Asociación, consultada el 16 de noviembre de 2023.

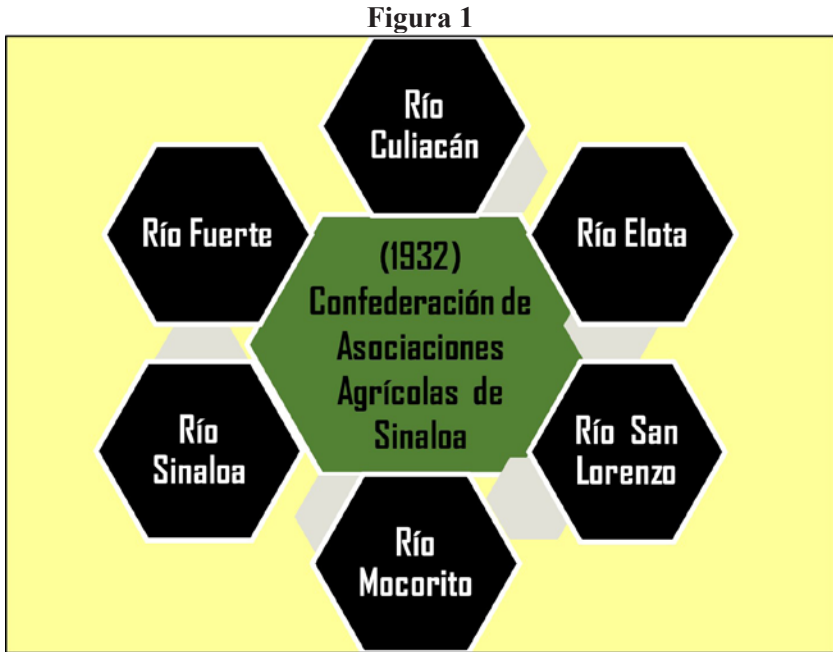
Sinaloa: legumbres y poder agrícola

Si bien fue Sonora el primer estado que formó una confederación de sociedades agrícolas, sería en Sinaloa donde este tipo de organización –que reunía productores, propietarios, empresarios y empresas del ramo– llegaría a su mayor y más decidido potencial. Como en el caso del vecino sonorenses, la tendencia a la agremiación en Sinaloa empieza por los estímulos que se brindaban y por el abierto respaldo (e intentos de control) de las esferas gubernamentales, ya federales ya del mismo estado. Pero paulatinamente, y en la medida en que maduraba, la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (CAADES) se fue tornando una institución más autónoma y, más aún, con notable capacidad para influir tanto a nivel local como nacional.

Aguilar Aguilar y Aguilar Alvarado (2002, 27 y ss.) vincularon su inmediata aparición con la Ley Federal de Asociaciones Agrícolas establecida durante la presidencia de Ortiz Rubio: la norma nacional, afirman, “tuvo repercusiones inmediatas en Sinaloa”. Bajo el gobierno local del general Macario Gaxiola se promulgó la Ley de Organizaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (19 de septiembre de 1932), medida que, por su lado, abrió el camino a la Confederación, constituida el 28 de noviembre siguiente. “Organismo cúpula de los agricultores del estado”, la CAADES asumiría una “fuerza particularmente importante e hizo de ella una de las organizaciones agrícolas más poderosas y dinámicas del país”.

Esta etapa inaugural se puso en marcha con cinco asociaciones, cuyos nombres se asemejaban a los asumidos previamente en Sonora: Productores de Legumbres de la Región Agrícola del Río Fuerte, Productores de Legumbres de la Región Agrícola del Río Sinaloa, Productores de Garbanzo y Legumbres de la Región Agrícola del Río Mocorito, Productores de Legumbres de la Región Agrícola del Río Elota y Productores Legumbres de la Región Agrícola del Río Culiacán (figura 1). Y como sucedió en el valle del Yaqui, también aquí sobresalían apellidos distinguidos o que se convertirían en importantes: Clouthier, Gaxiola, Almada Salido, De la Vega, Chaprales, Podesta, Tarriba, Romero, Gastelum, Pablos, entre otros. López Alanís (2012, p. 22), por su lado, sugirió un perfil más variado: se trataba de una generación de agricultores con diverso origen social, en la que hasta “pudieron convivir revolucionarios maderistas y constitucionalistas con herederos de

hacendados de familias porfiristas”, a lo que se añadiría “un receptivo contenido étnico” para inmigrantes alemanes, griegos, italianos y estadounidenses.



Fuente: elaboración del autor

Aguilar Soto y Romero Ibarra (2011: 139), a su vez, definieron CAADES como un “instrumento político encargado de vigilar y aplicar la nueva reglamentación”; operaba además como “elemento generador y promotor de las políticas públicas” por donde circularían “en adelante los recursos financieros del Estado orientados al campo sinaloense”. Y luego:

(Se creó así) un novedoso escenario de organización, dirección y vigilancia de las actividades agrícolas. (Se) incentivó la participación de todos los asociados garantizando la protección de sus derechos. Vigilaba la aplicación de normas y sanciones (...) desde la(s) multa(s) económica(s) cobrada(s) por el gobierno del estado, hasta la cancelación

del subsidio agrícola y la expulsión (de la misma institución). Además, definía y establecía los controles de calidad y las políticas de comercialización de los productos de sus agremiados. Al administrar las normas de ordenación de la producción en las zonas agrícolas (...) la CAADES fue la estructura central que definió y consolidó el nuevo marco institucional.

Uno de los primeros autores que llamó la atención tanto sobre la CAADES como sobre la importancia, capacidades y peso institucional de estas sólidas burguesías de base agrícola oriundas del noroeste, fue Cartón de Grammont:

En Sonora, bajo el impulso del gobernador Rodolfo Elías Calles se creaban asociaciones de productores de legumbres (...) En Sinaloa, el gobernador Macario Gaxiola creó la CAADES. Esta confederación y sus asociaciones conforman, en realidad, un modelo particular porque obedece a una ley (del estado de Sinaloa que) no respeta estrictamente el modelo piramidal de la ley federal. Cada asociación agrupa la totalidad de los agricultores privados de su región (de manera que) la CAADES reagrupa a todos los agricultores privados del estado y no depende de ningún organismo nacional. Esta situación peculiar le dio una enorme fuerza e hizo de ella una de las organizaciones agrícolas más poderosas y dinámicas del país (1990:227).

El mismo autor mostró en su obra cuáles motivos llevaron a la Confederación a tomar distancia hasta de las autoridades de Sinaloa. En los años iniciales, advierte, la CAADES “no era realmente una organización de los agricultores”. Nacida por iniciativa del gobierno local, “por muchos años fue manejada de acuerdo con sus necesidades políticas”. Pero fue la consolidación de

un estrato de empresarios agrícolas modernos dirigidos por los horticultores –hacia la segunda mitad de la década de 1940– cuando la CAADES y sus asociaciones pudieron emprender un auténtico movimiento

de independización del gobierno (lo que) desembocó en la elaboración de una nueva ley en 1954 (...) A partir de esa fecha fue controlada por la gran burguesía agrícola estatal (pp. 232-233).

La lucha por la independencia, insisten Aguilar Soto y Romero Ibarra (2010), “se convirtió en uno de los retos más importantes para el desarrollo de las instituciones y de la organización de los empresarios confederados” (146). La demanda de independencia se incorporó “al debate cotidiano en los espacios de la clase política estatal” (146). A mediados de 1954 el gobernador Rigoberto Aguilar Pico propuso discutir y aprobar la nueva Ley de Asociaciones Agrícolas:

(Las definía) como públicas y autónomas. (Sus) principales objetivos seguían siendo la defensa de los intereses y la prestación de toda clase de servicios a los agricultores confederados, el fomento agrícola de Sinaloa, la promoción de la organización y constitución de uniones de crédito agrícola o industrial, la capacidad de crear reglas para establecer normas de calidad, la extensión y selección de los cultivos y semillas, el almacenamiento, embarque y venta de los productos agrícolas. Fue y es la CAADES el instrumento decisivo que dominó el contenido y aplicación de la política agrícola en (Sinaloa) hasta la actualidad (146-147).

La CAADES se presenta hoy como “una organización de interés público, autónoma, con personalidad jurídica propia”. Está configurada por once asociaciones (que corresponden a los ríos que atraviesan Sinaloa de oriente a poniente, desde la Sierra Madre Occidental hasta el Pacífico). Representa a más de 30 mil agricultores, quienes producen en promedio más de diez millones de toneladas de alimentos por año, generan más de 300 mil empleos directos e indirectos, y contribuyen con más del 20% del PIB estatal⁴⁴.

⁴⁴ Las once asociaciones corresponden a agricultores que operan en torno a los ríos Fuerte, Sinaloa, Mocorito, Culiacán, San Lorenzo, Elota, Presidio, Baluarte y Las Cañas. Página web de la Confederación, consultada 21 de noviembre de 2023.

Años 70: el noroeste en crisis, impactos sociopolíticos

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE)

La versión empresarial de la coyuntura de 1974-1976, protagonizada durante la ríspida gestión presidencial de Luis Echeverría Álvarez, detalla que los antecedentes de esta tan decisiva organización se remontan a mayo de 1975 ante “los ataques verbales de Echeverría” y los riesgos que de ello se generaban “para los intereses” de las empresas y para “la propiedad privada”. Los entonces propulsores del Consejo Coordinador Empresarial censuraban con acritud “la expansión de las empresas estatales y paraestatales dentro de la estructura industrial”, y aseguraban que “la sistemática tendencia del Estado para intervenir como empresario constituía un grave peligro para el ejercicio de los derechos individuales”.

El CCE, así, se fundaría en 1976 “como respuesta del sector productivo nacional a la creciente intervención del gobierno en la economía y la aplicación de medidas que se consideraban populistas”. Luna y Tirado (1993: 243 y ss.), afirman que el Consejo surgió como cúpula de cúpulas en el universo empresarial mexicano, y que se convirtió en un “organismo que desde 1975 ha resistido, sin quebrarse, las diferentes tensiones a que ha estado expuesto”. En aquel momento representaba (y siguió siéndolo) “la entidad política empresarial de mayor importancia en el contexto nacional. Su importancia radica (...) en que reúne las principales asociaciones” empresariales y desde su fundación “se ha convertido en el principal interlocutor del gobierno para el tratamiento de asuntos (del) sector privado”. Guadarrama (1987:182) sentenció por su lado que “la falta de consulta previa al sector empresarial para la toma de decisiones hizo que se interrumpiera la comunicación entre gobierno y empresarios desde los primeros años del echeverrismo”. A partir de entonces, sigue, se buscaron

vías para restablecer la comunicación e influir en las medidas económicas puestas en práctica por el Estado. En un primer momento el establecimiento de nuevos mecanismos para la negociación se llevó a cabo dentro de los canales institucionales. Es decir, en el nivel de las organizaciones

empresariales, reforzando las ya existentes y creando nuevas asociaciones. En este marco se creó el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) en el que los hombres de negocios (del noroeste) tuvieron una activa participación.

Sin embargo, al cierre del período presidencial 1970-1976 la relación empeoró. Para Arriola y Galindo (1984:118), durante “los últimos años del sexenio del presidente Echeverría, los organismos empresariales desafiaron abiertamente al gobierno y se opusieron a muchas de sus políticas”. Y Sanderson (1979: 1220), por su lado, afirmaría que “El último trimestre de 1976 se convirtió en una prueba de fuerza entre la burguesía y el Estado populista, personificado por Luis Echeverría”.

Noroeste: expropiación de tierras en producción

Aunque el CCE era una institución de carácter y vocación nacional, su aparición se debió en gran medida a conflictos suscitados, precisamente, en las áreas agrícolas más avanzadas del Pacífico norte, y por ello obtuvo el inmediato respaldo de productores rurales regionales, del irritado empresariado fabril de Monterrey y de la también nortea COPARMEX. La coyuntura que hizo detonar esta rebelión ocurrió cuando el gobierno federal, en nombre de una “segunda reforma agraria”, expropió cerca de 37 mil hectáreas en plena producción a empresarios agrícolas del valle del Yaqui⁴⁵ y amenazó con aplicar medidas similares en los valles de Sinaloa. Flores (2020: 10-11), un investigador agrícola enamorado de la trayectoria del Yaqui, narraría años después lo que significó tan ruda intervención federal:

Noviembre de 1976 fue un mes trágico para los sonorenses: el 19 de ese mes el Diario Oficial de la Federación decretó *la afectación* de más de 37.000 hectáreas del Distrito de Riego del Valle del Yaqui, que habían estado en poder de pequeños propietarios, para agruparlas en ejidos de explotación colectiva.

El 30 de noviembre del 76, escribiría Sanderson tres años más tarde

⁴⁵ Flores, 2020, pp.10-11.

un grupo que abarcaba la mayor parte de la burguesía agrícola del sur de Sonora y que se extendía hacia el norte hasta Tijuana y Nogales, —y hacia el sur hasta Tepic— pidió que cesara la producción agrícola y todas las actividades relacionadas con ella. El presidente del Centro Patronal (COPARMEX) del Valle del Yaqui sostuvo que “el gobierno está dando un giro hacia el comunismo. Ahora pueden darse cuenta de que ellos [los funcionarios] quieren eliminar la propiedad agrícola, y después al comercio”. El CCE secundó el paro para protestar en contra de “la injusta agresión de las autoridades” en contra de la propiedad privada (1979:1212-1213).

Fue el momento cuando Edmundo Meuchi, secretario del Consejo Directivo regional de la Coparmex, según afirma Gustavo Gordillo (1988: 80), expresó a los afectados:

Los empresarios hemos seguido con interés creciente el proceso que ha venido comprometiendo a los legítimos propietarios y empresarios agrícolas del país, porque la propiedad privada significa dignidad y libertad y es el dique final contra la anarquía reinante; por eso, ustedes no están solos, yo vengo a brindarles la solidaridad, el apoyo y el respaldo de todos los empresarios libres del país.

Influencias nortteñas

Así, la COPARMEX y uno de sus frutos estratégicos, el Consejo Coordinador Empresarial, respondían al gobierno central, ahora desde el noroeste agrícola. Es que según Carton de Grammont (1990:242-250), “la política económica echeverrista provocó enfrentamientos en el sector industrial porque tendía a incrementar el papel del Estado en la producción y por su política laboral”. Por ello, en Sinaloa, ambos organismos “no dejaron de apoyar a la CAADES, el grupo más radical de los agricultores”⁴⁶. Para Concheiro Bórquez (1996:109), cuando Echeverría

⁴⁶ Uno de los empresarios más relevantes del noroeste exportador de hortalizas, el ingeniero Manuel Clouthier, pasó a comandar la COPARMEX nacional en 1978 y, más

decretó las expropiaciones en el sur de Sonora, se desató un conflicto que “no sólo involucró a los directamente afectados” sino también a

agricultores de casi todos los estados de la república, encabezados por los centros patronales (regionales) de la COPARMEX que se unieron en la defensa de sus colegas sonorenses, creando un importante conflicto que deterioró severamente las relaciones entre empresarios y gobierno.

En palabras de Pérez Sánchez (2019: 390-391), cuando el empresariado de Monterrey percibió riesgos en “el discurso reformista” del presidente Echeverría, “desplegó su más violenta reacción contra la política gubernamental” y asumió “el liderazgo de su clase en el ámbito nacional mediante la formación del Comité Coordinador Empresarial”, organismo que jugaría “un papel fundamentalmente político”. Es que, de acuerdo con Luna y Tirado (1993:251), “el CCE fue creado como un frente empresarial de los sectores urbanos y los más dinámicos del sector rural con el objetivo de frenar la política del gobierno de Echeverría”. Su surgimiento “y su posterior adhesión a la acción desplegada por la facción radical (fue) dirigida desde la COPARMEX por el empresario (de Monterrey) Andrés Marcelo Sada en el momento más álgido de la crisis de 1976”.

Por ello, y a pesar de asumir como su enemigo al todopoderoso mandatario del perdurable PRI, los agro-empresarios sonorenses ⁴⁷(Gordillo: 84-85), “no cedieron en sus posiciones ni en sus pretensiones” y reforzaron

su alianza con la burguesía privada, que los usaba como punta de lanza para enfrentar al Estado. Con la llegada de uno de los dirigentes del Grupo Monterrey al liderazgo de la Coparmex (Andrés Marcelo Sada) los sonorenses reciben “oxígeno” ya que el apoyo que manifestara a los

tarde, al propio CCE. “Dirigente de uno de los grupos hortícolas más dinámicos” de Sinaloa, comentó Carton de Grammont, se caracterizó en este conflicto “por su decisión, su visión política, su carisma (y) por su larga trayectoria en las organizaciones gremiales de la agricultura”. Sobre los Clouthier y otras familias poderosas de Sinaloa consúltese Aguilar Aguilar, 2013.

⁴⁷ Agrupados en la Asociación de Organismos de Agricultores del Sur de Sonora (AOASS).

agricultores al tomar posesión (3 de mayo de 1975), rebasaba la defensa ideológica de la libre empresa (y) se fundaba en la conjugación de intereses económicos entre el Grupo Monterrey y los “agrotitanes” de la AOASS⁴⁸.

El Partido de Acción Nacional

Las derivaciones políticas e incluso partidarias de este conflicto regional, y el paralelo ascenso del opositor Partido de Acción Nacional (PAN, fundado en 1939), sería tratado por numerosos analistas durante las décadas siguientes. Rocío Guadarrama Olivera (1987 y 2001), quien había estudiado en profundidad y desde el mismo estado de Sonora la situación de los productores agropecuarios, llegó a conclusiones que conviene recordar en los ramos finales de este artículo:

- Las contradicciones del campo sonorensé coincidieron con una crisis social y política más generalizada en el país a principios de los años 70, en la que los empresarios surgieron como actores políticos enfrentados al Estado. El aspecto central de tal enfrentamiento estuvo constituido por las políticas del presidente Echeverría sobre reforma fiscal, combate a la inflación y aumento del gasto social⁴⁹.
- Cada una de estas iniciativas atacó, directamente, la alianza histórica del Estado mexicano con los empresarios y buscó reforzar, reviviendo el populismo de los años 30, sus sostenes sociales corporativos. Sin embargo, a diferencia de la experiencia cardenista de aquellos años, el neopopulismo echeverrista de los 70 se topó con una clase empresarial madura y en tránsito hacia su independencia política
- Los empresarios de estos últimos años consideraban que las políticas de Echeverría rompían el pacto sobre el que se había establecido un entendimiento *justo* entre ellos y el Estado

⁴⁸ Sanderson (p.1203): “En 1975, la burguesía agrícola (...) podía contar con un apoyo sustancial (aunque no total) de los poderosos capitalistas industriales encabezados por el Grupo Monterrey, cuyo antagonismo hacia Echeverría era más importante que las diferencias sectoriales y políticas que separaban a la burguesía como clase”

⁴⁹ Debe agregarse la muy agresiva propuesta presidencial de realizar la “segunda reforma agraria” en México y combatir lo que se llamó *nuevo latifundismo*.

y que, en general, ponían en riesgo el sistema capitalista mexicano.

- Como respuesta a este desequilibrio surgió entre los empresarios la idea de crear una organización independiente, sin vínculos con el Estado: el Consejo Coordinador Empresarial. Esta nueva posición defensiva de los empresarios se hizo más evidente a la luz del conflicto agrario en el noroeste, que estalló pocos meses antes de que Echeverría dejara la presidencia
- Los reclamos fueron encauzados por sus organizaciones regionales (y) en el ámbito nacional por la COPARMEX. Además mantuvieron estrecho contacto con el llamado Grupo Monterrey, la más beligerante entre las organizaciones empresariales del noreste del país. El encuentro de los sonorenses con los empresarios del noreste permitiría a los primeros extender sus demandas más allá de sus localidades y afianzar su posición opositora.
- Tres años después se empezaban a vislumbrar los resultados del conflicto de 1976 con la incorporación de los líderes de los empresarios agrícolas al Partido de Acción Nacional y su triunfo en las elecciones para presidente del municipio de Cajeme (corazón político del valle del Yaqui) y para diputados locales y federales⁵⁰.

El final del monopartidismo secular

Las acciones del CCE, de la COPARMEX y sus aliados serían decisivas asimismo tras la inesperada estatización bancaria de 1982, que enfrentó a grandes porciones del empresariado con el sucesor de Echeverría, José López Portillo. Al acentuarse “la pérdida de confianza” con el todavía vigente Partido Revolucionario Institucional, la ruptura con quienes gobernaban México desde los ya lejanos tiempos de Elías Calles tendería a transformarse en estructural.

⁵⁰ Guadarrama, 2001, pp. 108-113. Las citas son casi textuales, con leves variaciones por motivo de síntesis.

Las elecciones realizadas en 1985⁵¹, 1997⁵² y 2000⁵³ verían crecer tanto a las fuerzas de centro derecha como de una izquierda moderada. Las primeras, vía el PAN, se manifestarían en especial en el norte, con estados como Nuevo León y Chihuahua a la cabeza. Y al abrirse el nuevo milenio, México tendría por primera vez un presidente de raíces empresariales no surgido de las entrañas del hasta entonces invencible Partido Revolucionario Institucional. Un bipartidismo, con fuerte aliento democrático, parecía triunfar.

Breve comentario final

A partir de los años 20 del siglo XX, con el nuevo orden construido en México por los dirigentes revolucionarios, la agremiación empresarial fue ampliamente propiciada por los gobiernos federal y estatales. Con frecuencia, esa tendencia suponía dos vertientes: a) el estímulo a determinadas actividades económicas; b) una visible propensión a controlar las organizaciones. Este esquema se mantuvo durante décadas y, según la mayoría de los analistas, funcionó dentro del escenario corporativo que se ramificaba por otras instancias de la vida social y política mexicana.

Una mirada a los años que corrieron entre 1930 y 1960 muestra cómo surgían en el norte adherido a Estados Unidos asociaciones de productores ávidos de aprovechar las ventajas y programas del nuevo orden. Incluían no sólo la posibilidad de agremiarse para su defensa, sino que se extendían a mecanismos prácticos, cotidianos, de obvia importancia: el crédito, la comercialización, los subsidios, la transferencia de tecnología,

⁵¹ Guadarrama, 1987, p. 142: “El debate sobre la democracia en México se reavivó en 1985. Las elecciones de julio, por varias razones, dieron lugar a especulaciones, comentarios y análisis prospectivos sobre las futuras modificaciones en el funcionamiento del sistema político mexicano (...) Esta postura parecía concretarse en los estados de Sonora y Nuevo León, donde se presentan situaciones comunes: concurrencia de elecciones federales y locales (gobernador, presidentes municipales, síndicos y diputados federales y locales); ambas entidades son escenario de los mayores retos electorales que reflejan una nueva vocación de poder por parte de los grupos empresariales, los cuales se postulan a través de la principal fuerza opositora (...) a la que se ha dado en llamar *neopanismo*”.

⁵² En Nuevo León es electo gobernador el empresario regiomontano Fernando Canales Clariond, candidato de Acción Nacional.

⁵³ Vicente Fox Quesada, postulado por el PAN, presidente de México desde fines de 2000 a fines de 2006.

la instalación local de instituciones dedicadas a la investigación aplicada o a la formación de recursos humanos.

Pero no siempre la burocracia gubernamental y política nucleada en el partido único que dirigía el país lograba sus objetivos en algo fundamental: el control sobre los aparatos corporativos empresariales. Cuando se pone la mirada en las respuestas regionales pueden observarse claros conatos de rebelión, tanto ante el poder central como frente a algunos gobiernos de los estados. Hasta los años 70 del siglo XX esas discrepancias surgieron sólo en coyunturas específicas, en lapsos en los que algunas corrientes empresariales se disgustaban por medidas oficiales que lastimaban de manera extrema sus actividades y que, para colmo, se habían adoptado sin consultar a los interesados.

Entre las más llamativas acciones de rebeldía regionales no dejaron de destacar las acaecidas en el ancho norte de México⁵⁴. Las reacciones, censuras y enfrentamientos fueron tornándose más firmes en la medida en que se consolidaban nichos de estructura empresarial con trayectorias y capacidades suficientes para indisponerse con el casi intocable poder central, o con las más accesibles administraciones locales. Casos parcialmente revisados en este trabajo (los capitanes de industria de Monterrey con la COPARMEX, los agricultores de Sinaloa con la CAADES, el Consejo Coordinador Empresarial), no sólo parecen ratificar dichas conclusiones: permiten a la vez asignar, a buena parte del empresariado norteño, un papel más que llamativo tanto en la construcción de organismos dotados de mayor autonomía en el cerrado mundo corporativo de México, como en lo que atañe a los intensos cambios sociopolíticos manifestados a finales del siglo XX.

⁵⁴ Guadarrama (1985, 154), al analizar la crisis política de los 70 en el muy activo noroeste agrícola, concluyó que “las asociaciones regionales albergan intereses más homogéneos, de complejidad y envergadura menor que las de sus homónimas nacionales”. Por ello, “se postulan como portavoces más directos y adoptan posturas más radicales que las agrupaciones de carácter nacional”.

Referencias bibliográficas

Aboites Aguilar, Luis. 2022. *La caída del algodón en México (1957-2020). El conflictivo ascenso de Chihuahua*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León

Aguilar Aguilar, Gustavo. 2013. *Familias empresariales en Sinaloa (siglos XIX y XX)*. Culiacán: Universidad Autónoma de Sinaloa/ Asociación de Historia Económica del Norte de México.

Aguilar Aguilar, Gustavo y Modesto Aguilar Alvarado. 2002. «La CAADES y el Banco de Sinaloa: dos instituciones clave en la consolidación de la elite de agricultores de Sinaloa». *Clio*, 28:23-44.

Aguilar Soto, César y María Eugenia Romero Ibarra. 2010. «Organización empresarial y agricultura comercial. La Confederación de Asociaciones de Agricultores del Estado de Sinaloa, 1930-1960». *América Latina en la historia económica*, 36: 125-156.

Arriola, Carlos y Juan Gustavo Galindo. 1984. «Los empresarios y el Estado en México (1976-1982)». *Foro Internacional*, Vol. XXV, 98: 118-137

Carton de Grammont, Hubert. 1990. *Los empresarios agrícolas y el Estado. Sinaloa, 1893-1984*. México DF: Universidad Nacional Autónoma de México.

Cerutti, Mario. 1983. *Economía de guerra y poder regional en el siglo XIX*. Monterrey: Archivo General del Estado.

Cerutti, Mario. 1992. *Burguesía, capitales e industria en el norte de México. Monterrey y su ámbito regional (1850-1910)*. México DF: Alianza Editorial/ Universidad Autónoma de Nuevo León.

Cerutti, Mario. 2016a. «El gran empresariado de Monterrey (1848-2007). Una semblanza histórica». En *Historia Económica y Empresarial. México-Colombia, siglos XIX y XX*, editado por Juan Carlos López y Mario Cerutti, 25-66. Medellín: Universidad Eafit/Universidad Autónoma de Nuevo León.

Cerutti, Mario. 2016b. «Empresarios y familias empresariales en el norte de México. Desarrollo y perdurabilidad en espacios de base agrícola (siglo XX)», En *Enfoques para la historia. Lo provincial y regional en el siglo XX*. Editado por Florencia Rodríguez Vázquez y Ana A. Teruel, 111-138. Rosario: Universidad Nacional de Rosario.

Cerutti, Mario. 2018. «Comportamiento reciente de grupos empresariales del norte de México (1985-2017)». *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, 10:1-46.

Cerutti, Mario y Jesús María Valdaliso. 2003. «Monterrey y Bilbao (1870-1914). Empresariado, industria y desarrollo regional en la periferia». *Historia Mexicana*, Vol. LII, 4: 905-940.

Cerutti, Mario, y José Roberto Mendirichaga. 2022a. *Vicente Ferrara y la industria pesada en Monterrey (proyectos, impactos y herencias)*. Ciudad de México: Plaza y Valdés.

Cerutti, Mario, David Piñera y Araceli Almaraz. 2022b. *Perfiles protagonistas en el noroeste de México, 1870-1970*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Clark, Marjorie Ruth. 1979. *La organización obrera en México*. México DF: Era.

Concheiro Bórquez, Elvira. 1996. *El gran acuerdo. Gobierno y empresarios en la modernización salinista*. México DF: Universidad Nacional Autónoma de México/Era.

Flores, Dagoberto. 2020. *Historia de la transformación agrícola del Valle del Yaqui, Sonora. 1981-2013*. México DF: Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo.

Gordillo, Gustavo. 1988. *Campesinos al asalto del cielo. Una reforma agraria con autonomía*. México DF: Siglo XXI Editores

Guadarrama Olivera, Graciela. 1987. «Empresarios y política: Sonora y Nuevo León, 1985». *Estudios Sociológicos*. Vol.13:139-168.

Guadarrama Olivera, Graciela. 2001. *Los empresarios norteros en la sociedad y la política del México moderno. Sonora (1919-1988)*. México DF: varios editores.

Hansen, Roger D. 1979. *La política del desarrollo mexicano*. México DF: Siglo XXI Editores.

López Alanís, Gilberto. 2012. *Historia constitutiva de CAADES y sus presidentes (1932-2012)*. Culiacán: CAADES.

Luna, Matilde y Ricardo Tirado. 1984. «Los empresarios y el gobierno: modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta». *Revista Mexicana de Sociología*, XLVI, 2: 5-15.

Luna, Matilde, y Ricardo Tirado. 1993. «Los empresarios en el escenario del cambio. Trayectoria y tendencias de sus estrategias de acción colectiva». *Revista Mexicana de Sociología*, Vol.LV, 2: 243-271

Nuncio, Abraham. 1986. *El PAN. Alternativa de poder o instrumento de la oligarquía empresarial*. México DF: Nueva Imagen.

Palacios Hernández, Lylia. 2004. «Respuestas regionales a la globalización. Capitalismo familiar y cambio en las relaciones laborales en Monterrey, México». Tesis de doctorado: Utrecht University.

Pérez Sánchez, Beatriz. 2019. *Grandes corporativos de la fracción Monterrey*. Villahermosa: Universidad Autónoma de Tabasco.

Puga Espinosa, Cristina y David Torres Mejía. 1998. *México: la modernización contradictoria*. México DF: Adidison Wesley Longman.

Recio Cavazos, Gabriela. 2016. *Don Eugenio Garza Sada. Ideas, acción, legado*. Monterrey: Centro Eugenio Garza Sada/Editorial Font.

Rivas Sada, Eva. 2011. «Cambio tecnológico, dinámica regional y reconversión productiva en el norte de México. La Comarca Lagunera (1925-1975)». Tesis de doctorado: Universidad Complutense de Madrid.

Samaniego López, Marco Antonio. 2006. *Ríos internacionales entre México y Estados Unidos. Los tratados de 1906 y 1944*. México DF: El Colegio de México/Universidad Autónoma de Baja California.

Sanderson, Steven. 1979. «La lucha agraria en Sonora, 1970-1976: manipulación, reforma y la derrota del populismo». *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. XLI, 4.

Saragoza, Alex. 1988. *The Monterrey Elite & the Mexican State, 1880-1940*. Austin: University of Texas Press.

Snodgrass, Michel. 2008. *Deferencia y desafío en Monterrey. Trabajadores, paternalismo y revolución en México, 1890-1950*. Monterrey: Fondo Editorial Nuevo León.

Tirado, Ricardo. 1985. «Los empresarios y la derecha en México». *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. XLLVII, 1:105-124.

Villasana Villalobos, Ramiro. 2021. *La inversión estadounidense directa en el norte de México. Nuevo León, Coahuila y Chihuahua (1970-1999)*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Archivos consultados

Archivo General del Estado de Nuevo León (AGENL), Monterrey.

Archivo Brittingham (AB), Monterrey/Torreón.

Archivo General del Estado de Coahuila (AGEC), Ramos Arizpe/
Saltillo

Archivo de Notarías del Estado de Sonora (ANES), Hermosillo

Archivo General del Estado de Sonora (AGES), Hermosillo
Registro Público del Comercio y de la Propiedad de Monterrey
(RPPCM).
Registro Público y de la Propiedad de Ciudad Obregón (RPPCO)
Archivo Gómez Morín (AGM), Ciudad de México
Archivo Histórico del Agua (AHA), Ciudad de México
Archivo de la Secretaría Agricultura, Ganadería y Pesca
(SAGARPA), Ciudad de México
Biblioteca del Banco de México, Ciudad de México
Biblioteca de la Facultad de Economía de la UNAM, Ciudad de
México

Fecha de recepción del artículo: 20/07/2024

Fecha de aceptación del artículo: 04/10/2024