

Los empresarios en el escenario del cambio. Trayectoria y tendencias de sus estrategias de acción colectiva

MATILDE LUNA Y RICARDO TIRADO

EN LA DÉCADA de los ochenta, las transformaciones en los órdenes económico, político, social y cultural ocurridas en México, transcurrieron bajo un destacado protagonismo de los empresarios, que se manifiesta en la última década del siglo —haciendo fuerte contraste con lo sucedido en los treinta, a mediados de los setenta y principios de los ochenta— en la acentuada coincidencia que existe entre el gobierno y el gran empresariado nacional, en torno a tres ejes: un nuevo modelo de desarrollo que ha sido capaz de reiniciar el crecimiento (aunque no parece resolver el gran problema de la exclusión), el arraigo de una nueva cultura liberal e individualista que mira de manera muy central al mundo de la empresa, y la ya incuestionada presencia de los empresarios en la escena político-partidaria.

Y aunque la acción económica y una parte importante de la acción política del empresariado se realiza individualmente o a través de grupos informales, otra también muy destacada transcurre por los canales de sus órganos formales de representación. De aquí la importancia de analizar la trayectoria y las tendencias actuales de su acción colectiva organizada.

En este proceso de transformación se detectan modificaciones sustantivas en el desempeño político de las asociaciones empresariales, las que no sólo actuaron en muy diversos campos de la vida social y política, sino que también impulsan un proyecto que ha tenido un impacto decisivo en el gobierno y en la sociedad. Sin embargo, pese al gran movimiento en sus bases, las estructuras de representación del sector privado experimentaron pocos y aislados cambios, lo que parece explicar, al menos en parte, las tensiones internas que se manifiestan en los inicios de los años noventa en una disputa en torno a la dirección de su organismo cúpula: el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), sobre las funciones que éste debe realizar, sobre la orientación de sus políticas, y sobre la obligatoriedad de la afiliación a algunos de los órganos de representación sectoriales (las cámaras de industria y comercio y sus respectivas confederaciones).

El objetivo de este trabajo es identificar las continuidades y los cambios en las estrategias de acción colectiva de los empresarios y en sus estructuras de representación, revisando tres aspectos que corresponden a las diferentes partes del texto: la composición heterogénea del empresariado, su persistente estrategia de unidad y los conflictos en el seno de sus organizaciones.

Subyace en el análisis la preocupación por desentrañar las complejidades de la relación entre economía y política, y en particular, entre liberalización económica y liberalización política, que coloca en el centro de la discusión el destino de los mecanismos de intermediación y negociación corporativa.

Una observación preliminar del problema pone de manifiesto que a la par del proceso de liberalización económica —que enfáticamente demandaron los empresarios en los inicios de la década de los ochenta— se ha dado una continuidad e incluso un fortalecimiento de las estructuras y formas de negociación de corte corporativo, que se manifiestan tanto en la firma de los pactos que se han sucedido desde 1987, como en el protagonismo político de organizaciones como el CCE y la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior, creada para la negociación del Tratado de Libre Comercio. Se trata de asociaciones que proclaman tener —y de hecho tienen— el monopolio de la representación política de los empresarios.

Circulan al menos cinco posiciones en la opinión pública calificada sobre las inconsistencias entre la liberalización económica y la liberalización política —que en muchos casos tiene como referente más amplio a la democracia, pero que para fines de este trabajo restringimos a tal noción—, que se aplican a los contextos más generales de modernización económica y modernización política, pero pueden verse como inclusivas de lo que ocurre en los ámbitos de la representación empresarial. Estas posiciones son: la denunciativa, que se ha limitado a descubrir o mostrar las inconsistencias; la “explicativa”, que postula que en países como México la liberalización económica exige de manera transitoria estructuras de corte autoritario (por ejemplo presidencialista y/o corporativo) para llevar a cabo la reforma económica; la de largo alcance, que ante la ausencia de voluntad gubernamental de cambios profundos en el campo de la política ve en los conflictos y en sus soluciones signos de lento pero seguro arribo a la democracia; la crítica, que observa que la persistencia de formas autoritarias dificulta la plena liberalización económica, y la escéptica, que postula que se está configurando un nuevo Estado interventor asociado a nuevas fórmulas de decisión verticales.

Consideramos que ninguna de estas posiciones satisface una apreciación cabal de las inconsistencias de la modernización. Desde esta perspectiva, nuestro propósito es aportar mayores elementos para la discusión, desde el tema de la representación empresarial, sin con ello pretender una explicación y menos una justificación del fenómeno.

Partimos de que, más allá de las complejidades de la liberalización del mercado —que parecen apuntar a la configuración de un nueva actuación del Estado—, la

competitividad ha sido colocada en el centro de la estrategia de desarrollo, y que dicha competitividad supone no sólo capacidades individuales de las empresas y de los empresarios de carácter económico y técnico, sino también capacidades políticas, ingrediente principal de los procesos de negociación. La competitividad pareciera exigir, por lo tanto, condiciones institucionales —al menos— de corte pluralista.

Frente a este panorama destaca la persistencia empresarial de una estrategia de unidad política, a través de dispositivos institucionales como el Consejo Coordinador Empresarial. Sobre este punto se centra la discusión en el trabajo, destacando las condiciones en las que se ha desarrollado, las limitaciones estructurales y políticas que enfrenta y sus perspectivas.

1. LA HETEROGENEIDAD EMPRESARIAL

El sector privado mexicano siempre ha sido muy heterogéneo. Desde el punto de vista económico, a la pluralidad de sus sectores de actividad (agrícola, pecuario, industrial, comercial y de servicios) se han sobrepuesto siempre la gran diversidad de tamaños de las empresas (mismas que van desde los pequeños establecimientos familiares hasta los gigantescos conglomerados que aglutinan a cientos de empresas); sus diversas formas de operación y de articulación al aparato productivo (tecnológicamente bien o mal dotadas, con o sin acceso al crédito, concurrentes o no a los mercados internacionales); sus distintos emplazamientos en regiones de muy diversas características económicas y socioculturales (como los grandes centros industriales de la zona metropolitana de la ciudad de México y Monterrey o la región de eficiente agricultura de exportación del noroeste o los ancestralmente atrasados estados de Chiapas, Oaxaca y Guerrero). Además de estos elementos existen otros ajenos al funcionamiento económico de la empresa, que contribuyen en la formación de la cultura política diferenciada de los empresarios.

En los últimos años, tanto las políticas de apertura externa, de privatización de empresas públicas, y de desregulación y cambio en las modalidades de intervención estatal, como la negociación misma y las oportunidades que abre (o cierra) el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC), han tenido efectos en la polarización y división internas del empresariado mexicano, las cuales, a su vez, han conducido a nuevas diferenciaciones generadoras de nuevas contradicciones o a la intensificación de conflictos de interés preexistentes entre diversos segmentos de empresarios.

Particularmente la polarización de las empresas se acentúa a lo largo de los años ochenta y aunque no existe a la fecha un estudio sobre el conjunto de estos efectos, quizá en buena medida por el dinamismo de los cambios que están ocurriendo, de acuerdo con la Nacional Financiera el 99.9% de los establecimientos que hay en el país corresponde al sector mediano, pequeño y micro, lo cual equivale a alrededor

de 1 298 000 empresas industriales, comerciales y de servicios.¹ En el sector manufacturero, sólo el 1.27% de los establecimientos aportaba el 71.8% del valor agregado y el 49.3% del empleo, mientras que en el extremo opuesto los establecimientos micro (el 86.89% del total) apenas contribuían con el 4.7% del valor agregado y el 14.7% del personal ocupado.² Del mismo modo, tres encuestas que han medido el nivel tecnológico coinciden en la heterogeneidad de la planta y “la existencia de un polo de pocas empresas ‘modernas’ (probablemente grandes y exportadoras) que contrastan tecnológicamente con una mayoría ‘atrasada’”.³ Por su parte, el conjunto de las empresas exportadoras, que constituye uno de los subsectores clave de la nueva estrategia de desarrollo, se compone de apenas unas cuantas empresas verdaderamente importantes desde el punto de vista de su contribución al total de las exportaciones. En resumen, diversos estudios constatan, por una parte, la emergencia de un nuevo empresariado con una fuerza económica considerable, orientado hacia los mercados financieros y a la competencia internacional, con un papel clave en la toma de decisiones, y por la otra, el resto del empresariado.⁴

Pero la diversidad del empresariado no se deriva solamente de las características económicas de las empresas, sino también de las diferencias socioculturales, ideológicas y políticas de los empresarios. Históricamente esa gran diversidad del empresariado ha tenido siempre un correlato en la estructura de representación del sector, dando lugar a muchas y diferentes organizaciones, así como a la conformación de facciones políticas empresariales, es decir, corrientes de opinión y acción político-empresarial a las que dan vida los líderes y dirigentes de las organizaciones, algunos ideólogos y las cabezas de algunos grandes grupos económicos.

Desde este punto de vista más específicamente político y desde una muy amplia perspectiva histórica, tomando el criterio de la posición que asumieron ante el Estado y los gobiernos emanados de la Revolución, es posible discernir dos corrientes o facciones políticas históricas: la de los moderados negociadores que esencialmente se adhirió a los principios de la Revolución y la de los radicales confrontadores que impugnaron esos postulados. La conformación de estas facciones ha sido alterada por los cambios recientes.

¹ Véase Puga, Cristina (1992), *Empresarios medianos, pequeños y micros*, Cuadernos del Proyecto Organizaciones Empresariales en México núm. 3, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales/Instituto de Investigaciones Sociales, México, UNAM.

² De la Garza Toledo, Enrique, “Reestructuración y polarización industrial en México”, en *El Cotidiano*, núm. 50, septiembre-octubre de 1992, p. 143.

³ *Ibid.*, p. 147.

⁴ Véase, por ejemplo, Garrido, Celso y Cristina Puga (1990), “Transformaciones recientes del empresariado mexicano”, *Revista Mexicana de Sociología*, vol. LII, núm. 2, abril-junio, México, IISUNAM; Garrido, Celso, “Transformación económica del empresariado mexicano”, ponencia para el V Seminario sobre Empresarios y Estado en América Latina, CLACSO, Santiago de Chile, noviembre de 1990, y Luna, Matilde (1992), “La estructura de representación empresarial en México. La década de los noventa y los cambios en las estrategias corporativas”, en Puga, Cristina y Ricardo Tirado (coords.), *Los empresarios mexicanos ayer y hoy*, México, UNAM, UAM, COMECOSO, El Caballito.

Las transformaciones económicas, sociales y políticas ocurridas en el país desde la crisis de 1982 tuvieron también el efecto de redefinir a estas facciones políticas de modo tal que la vieja facción radical se presenta ahora como liberal-conservadora y la moderada se redefine en dos nuevas facciones diferentes: la tecnocrática o liberal-pragmática, que alienta el proyecto neoliberal y es afín al gobierno y su partido, y la proteccionista, que aunque sigue identificándose con el PRI, desconfía de la política de apertura y teme a la competencia con los productores extranjeros.⁵

Esta diversificación económica articulada a la diferenciación sociocultural del empresariado ha afectado sustancialmente la agregación de intereses del sector privado. Por una parte ha sido notorio que estas transformaciones han impactado al CCE. En términos cuantitativos y políticos se han profundizado los problemas existentes en el CCE, derivados de la falta de representatividad de los empresarios medianos, pequeños y micro, así como de los intereses regionales, mismos que se han traducido en problemas de redefinición y polarización política.

2. LA UNIDAD EMPRESARIAL

Pese a la gran heterogeneidad del empresariado, la representación empresarial tiene una estructura fundamentalmente unitaria que se expresa en una sola “cúpula de cúpulas”, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), organismo que existe desde 1975 y ha resistido, sin quebrarse, las diferentes tensiones a que ha estado expuesto desde entonces.

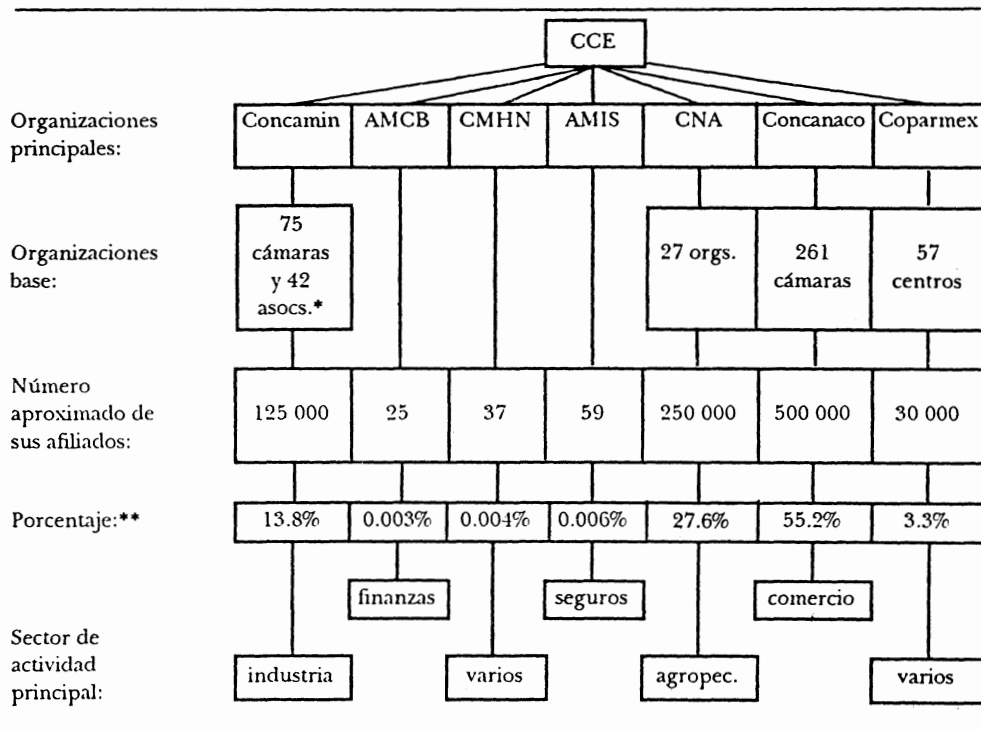
Desde sus orígenes, el CCE ha buscado la unidad del empresariado nacional así como su representación ante el gobierno y frente a otros sectores de la sociedad mexicana, bajo una nueva modalidad de corporativismo social.⁶ Se trata de una unidad en la que intereses específicos, individuales o de grupo, tales como el tamaño de la empresa, la región en la que opera, su nivel de competitividad, o las diferentes percepciones e interpretaciones de los empresarios y sus diferencias ideológico-políticas, juegan todos un papel subordinado.

El CCE representa la entidad política empresarial de mayor importancia en el contexto nacional. Su importancia radica, entre otros factores, en que reúne a las principales asociaciones de carácter nacional —Concanaco, Concamin, Coparmex, Amis, Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, Consejo Nacional Agropecuario, Asociación Mexicana de Casas de Bolsa (véase el cuadro 1)—, y en la medida en que desde su fundación se ha convertido en el principal interlocutor del gobierno para el tratamiento de asuntos de orden general relativos al sector privado.

⁵ Sobre las facciones políticas empresariales, véase Jacobo, Edmundo, Matilde Luna y Ricardo Tirado, “Empresarios, pacto político y coyuntura actual en México”, en *Estudios Políticos*, vol. 8, núm. 1, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, enero-marzo de 1989.

⁶ Sobre tal caracterización, véase Luna, Matilde (1992), *Los empresarios y el cambio político*, México, Ed. Era.

CUADRO 1
ESTRUCTURA DEL CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL (CCE)



* Incluye a la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) que agrupa ella sola a unos 82 000 afiliados.

** Porcentaje de los afiliados a cada organización respecto al total de los 905 121 afiliados indirectos al CCE.

Abreviaturas:

Concamin: Confederación de Cámaras Industriales

AMCB: Asociación Mexicana de Casas de Bolsa

CMHN: Consejo Mexicano de Hombres de Negocios

AMIS: Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros

CNA: Consejo Nacional Agropecuario

Concanaco: Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio

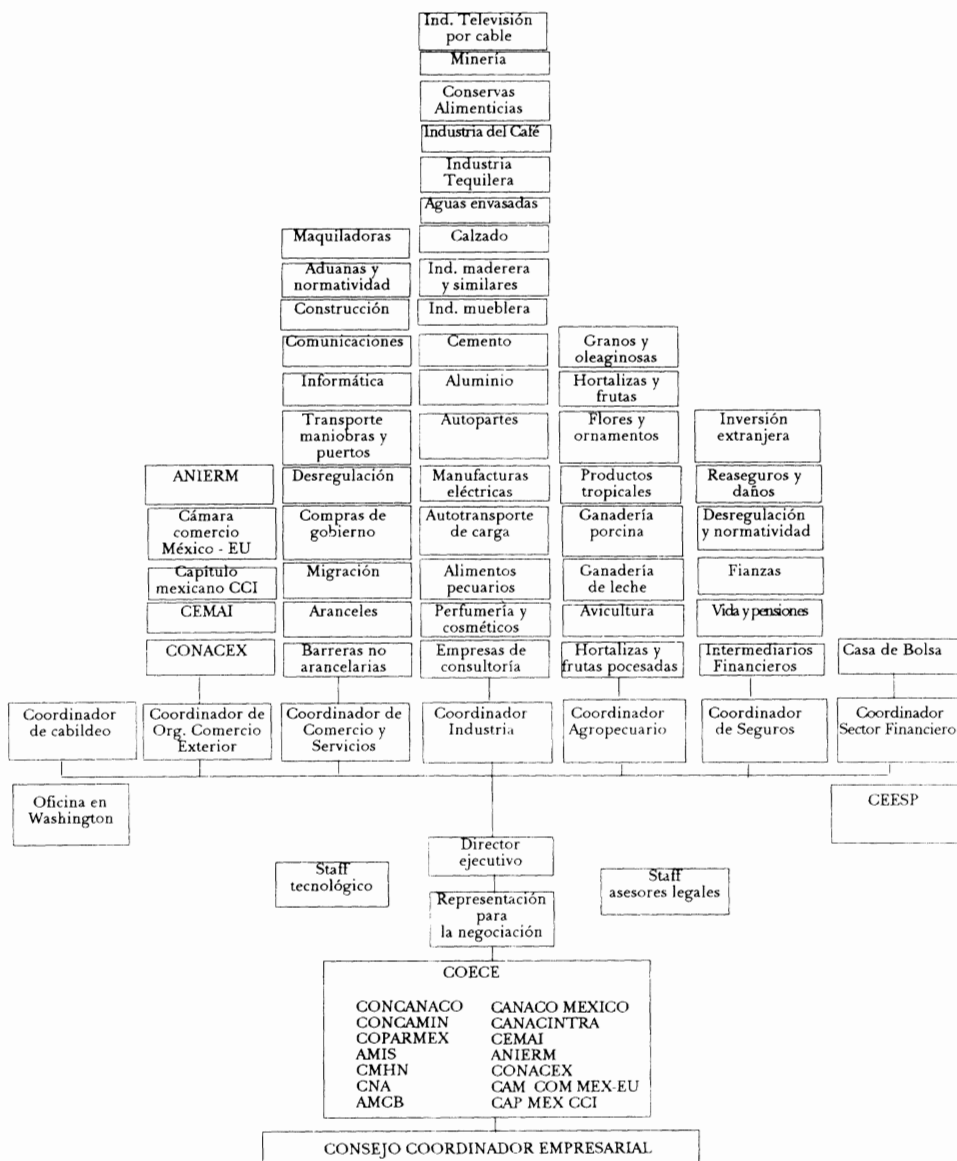
Coparmex: Confederación Patronal de la República Mexicana

FUENTES: Documentos de las organizaciones empresariales e investigación directa.

Cuadro 2

ESTRUCTURA BASE DE LA REPRESENTACION DEL SECTOR PRIVADO PARA LA NEGOCIACION DEL TRATADO DEL LIRE COMERCIO

Organismo de la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior



Fuente: *Expansión*, noviembre 7, 1990, p. 60.

La posición principal del CCE en la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior (COECE) creada en junio de 1990 para la negociación del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá, constata su importancia respecto al resto de las asociaciones, a la vez que la propia COECE ratifica la opción de una acción unitaria del sector privado (véase cuadro 2).

Condiciones históricas

Puede decirse que la estrategia de unidad es constitutiva de la cultura asociativa de los dirigentes del sector privado mexicano y de sus formas de relacionarse con el poder político. Desde la Revolución, los líderes empresariales han tratado de formar organizaciones que les otorguen una representatividad legítima de todo el empresariado para enfrentar lo que en determinadas épocas han percibido como amenazas a sus intereses. Este esfuerzo, remando a contracorriente de los costos de la acción colectiva, los “gorrones” (amplios segmentos de empresarios que se benefician de la acción de la organización sin pagar sus costos) y del escepticismo sobre su efectividad, han logrado progresos parciales detectables a lo largo del tiempo.

En 1917 y 1918, apoyadas por el gobierno revolucionario que necesitaba de interlocutores válidos para emprender la reconstrucción económica del país, nacieron las confederaciones de cámaras comerciales e industriales, y a fines de los años veinte se integraron la Concanaco, la Concamin y la recién fundada Coparmex en un informal “Grupo Patronal” con objeto de presionar para que se modificara el proyecto de la primera Ley Federal del Trabajo.

Más tarde, en las décadas de los cuarenta y los cincuenta, los empresarios desarrollaron un eficiente sistema de cooperación de las organizaciones, mismo que un dirigente empresarial describía así en 1960:

Ha sido una característica de la organización patronal en México que los problemas más serios que afectan a los hombres de empresa se estudian conjuntamente por los directores de las principales instituciones representativas de la iniciativa privada. Siempre que se presenta una situación de esa naturaleza los presidentes de las... [confederaciones] entran en consulta inmediata y si se hace necesario, actúan sus respectivos consejos directivos y los grupos de especialistas con que tales organismos cuentan. De esta manera se toman decisiones congruentes, que norman la acción de la clase patronal. Sobre esta base unas veces se hacen declaraciones conjuntas o se realizan gestiones en las que participan representantes de la industria, del comercio, de los empresarios como patronos, y de la banca. En otras ocasiones —y ésta es la regla general— cada organización actúa en el campo específico que le corresponde sabiendo que cuenta con el apoyo de las demás.⁷

⁷ Guzmán Valdivia, Isaac (1961), “El movimiento patronal”, en *México: cincuenta años de Revolución, II. La vida social*, México, Fondo de Cultura Económica, p. 318.

Algunos estudios de caso han mostrado la eficacia de esa acción concertada para oponerse a determinadas políticas del gobierno.⁸

Un momento culminante de la acción unificada de las agrupaciones sobrevino en el año 1975 en que se constituye por primera vez una entidad coordinadora permanente de prácticamente todo el empresariado nacional. Esta unidad, articulada en el Consejo Coordinador Empresarial, se ha mantenido a través de diferentes coyunturas de la historia reciente del país. Es, sin embargo, una política que ha ido cambiando. En consecuencia, pueden reconocerse tres distintas fases o impulsos característicos de acción del CCE, durante el tiempo que va desde su fundación hasta el inicio de los años noventa.

La primera fase en los 17 años de historia del CCE se inicia con la fundación misma del organismo en el verano de 1975 y concluye poco después de iniciado el período de gobierno del presidente López Portillo. 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 del presidente Echeverría que consideraban una amenaza y para influir en la cercana sucesión presidencial, mediante el veto implícito a los precandidatos del PRI, cuyas posiciones políticas hacían fuerte contraste con la ideología explicitada en su Declaración de Principios.

La fase así iniciada es eminentemente defensiva en tanto que la tónica de su acción y su discurso carecen de proposiciones originales y se reducen a demandar el respeto a las viejas reglas del viejo pacto político corporativo: libre empresa, mercado, subsidios, consultas y consenso, pero también intervencionismo estatal limitado, economía mixta, planeación, tripartismo, etc. El bajo perfil de estas propuestas y la entrega de la dirigencia del flamante coordinador en manos de una persona con el historial de Juan Sánchez Navarro —tradicional ideólogo de la facción moderada— reflejan que se trata de un momento de hegemonía de esa facción del empresariado.

Pese a lo defensivo de su acción, la aparición del CCE fue un primer paso propiciador de algo nuevo, y su posterior adhesión a la acción desplegada por la facción radical dirigida desde la Coparmex por el empresario Andrés Marcelo Sada en el momento más álgido de la crisis de 1976, da cuenta de un incipiente proceso de politización empresarial y una acción de clase que articulada a un movimiento social de la derecha cuya hegemonía era ejercida por la facción radical, fue capaz de derrotar al reformismo. Esa politización, sin embargo, reflujo con la “recuperación de la confianza” durante los primeros años del gobierno del presidente López Portillo.

Un segundo impulso se inicia con la reacción empresarial a la nacionalización de la banca en septiembre de 1982. Se trata de una coyuntura en la que el CCE

⁸ Véanse los trabajos de Kaufman Purcell, Susan (1975), *The Mexican profit sharing decision. Politics in an authoritarian regime*, University of California Press, Berkeley, Los Angeles y Londres, y Purcell, John F. H. y Susan Kaufman Purcell, “El estado y la empresa privada”, en *Nueva Política*, vol. 1., núm. 2, abril-junio de 1976.

despliega una fuerte contraofensiva con características similares a las del movimiento del 76, pero cuyo acento está puesto ahora en un discurso de timbre democrático liberal: antiautoritario, antipresidencialista y en favor de la división y el equilibrio entre los poderes, de la autonomía de los estados de la federación y de la democracia electoral, que muy pronto se articulará con el discurso de la oposición política partidaria de la derecha.

Se evidencia entonces la aparición de una nueva voluntad política del empresario, que tendrá su manifestación más clara en la aparición de algunos empresarios, en general líderes de las organizaciones que recién dejan sus cargos de representación, en el escenario político partidario, figurando como candidatos de los partidos a puestos de elección popular, primero por el PAN⁹ y más tarde también por el PRI.¹⁰ La carrera prototípica de este curso es desde luego la del empresario y político Manuel J. Clouthier. Al principio la liga entre los líderes de las asociaciones de empresarios y los nuevos candidatos empresariales del PAN fue muy transparente; luego de 1988 se hará menos evidente. Es de ese modo que entre 1982 y 1988 los empresarios se convierten en uno de los portadores más efectivos del discurso democrático en México.

La tercera fase de acción del CCE se inaugura con el acceso a su presidencia en 1985 de Claudio X. González, ex presidente del CMHN (organización que representa dentro del CCE al capital más concentrado), momento a partir del cual el organismo se aboca de manera clara a un proyecto centrado en la modernización neoliberal de la economía mexicana y su integración al mercado norteamericano, que coincidirá fuertemente con el de la nueva facción tecnocrática del grupo gobernante que encabezan los presidentes De la Madrid y Salinas de Gortari, los de los más importantes centros financieros del mundo y los gobiernos de las grandes potencias. Es notorio también cómo los líderes del CCE (el mencionado González, Agustín Legorreta y Rolando Vega), a diferencia de los que les precedieron en la etapa inmediata anterior, manifiestan una cercanía y simpatía evidentes por el gobierno y su partido, la que radicalizan aún más ante la emergencia del neocardenismo durante la cuestionada elección presidencial de 1988.

Algunos momentos importantes en la puesta en práctica de esta nueva estrategia son el ingreso de México al GATT (Acuerdo General de Comercio y Tarifas) y en general la política de apertura de la economía mexicana a la competencia internacional; la privatización de muchas empresas estatales y entre ellas destacadamente los bancos nacionalizados en 1982; la reducción de impedimentos para el ingreso de la tierra ejidal y comunal al mercado y, desde luego, la

⁹ Un repaso a la nómina de estos políticos panistas con antecedentes empresariales, incluye a Pablo Emilio Madero, Carlos Amaya Rivera, Adalberto Rosas López, Francisco Barrio Terrazas, Fernando Canales Clariond, José Luis Coindreau, Manuel J. Clouthier, Ernesto Ruffo Apel, Carlos Medina Plasencia, Ricardo Villa Escalera, Vicente Fox, Rodolfo Elizondo, Humberto Rice, Jorge Ocejo Moreno, Rogelio Sada Zambrano y Luis Felipe Bravo Mena.

¹⁰ Estos priistas no son en realidad empresarios, pero sí presentan un claro perfil "proempresarial" que los haría, unos cuantos años antes, candidatos inobjetable por parte del sector privado.

medida más audaz de todas: la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Este último paso ha representado una coyuntura favorable para reforzar la unidad del sector privado nacional, al menos formalmente, pese a la fuerte tensión que ejercía la aguda diferenciación de intereses en el empresariado. La constitución de la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior (COECE), en junio de 1990, puso de manifiesto la adopción de una estrategia de unidad que parece apoyarse en dos supuestos: utilizar la infraestructura institucional existente en cuyo vértice superior se encuentra el Consejo Coordinador Empresarial, agrupando al conjunto de las organizaciones más importantes del país, e incorporar en este núcleo a las organizaciones propiamente vinculadas al comercio exterior que se encontraban dispersas, y presentar un amplio frente empresarial y gubernamental, a modo de contrarrestar las desventajas económicas que tiene México respecto a sus vecinos del norte. Es decir, como un recurso de poder para obtener mejores condiciones en las negociaciones.

Condiciones estructurales

Puede decirse que la fuerza estructural del CCE deriva de su división funcional, es decir, de la concurrencia en su seno de las principales asociaciones sectoriales: las de industria, comercio y servicios, finanzas y agrícolas, cada una de las cuales, independientemente de sus características propias (como puede ser su estatuto jurídico, su cobertura o su tamaño) representan un voto en el interior del CCE.¹¹ Otro gran resorte de la fuerza del CCE reside en la afiliación obligatoria de al menos el 70% de sus afiliados indirectos, vía las cámaras de comercio y de industria y sus respectivas confederaciones.

Sin embargo, en la conformación del CCE intervienen con la misma representación asociaciones que no obedecen a esa estructura funcional, aunque sin duda son de gran importancia, como el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios y la Confederación Patronal de la República Mexicana, ambos de carácter plurisectorial y voluntario aunque de naturaleza muy distinta. El primero, que es una asociación civil, agrupa de manera selectiva a 37 empresarios considerados como los dirigentes de 70 grupos económicos de los más importantes del país;¹² mientras que la Coparmex, cuya figura jurídica es la de sindicato patronal, agrupa volunta-

¹¹ Para una exposición más amplia de este problema véase Luna, Matilde y Ricardo Tirado, *El Consejo Coordinador Empresarial. Una radiografía*, Cuadernos del Proyecto Organizaciones Empresariales en México núm. 1, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales/Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.

¹² Sobre el CMHN, véase el reportaje de Fernández-Vega, Carlos, "La élite del empresariado mexicano", en *Perfil de la Jornada*, 1 y 2 de abril de 1991, en el que se afirma que este conjunto controlaba 70 grupos industriales, comerciales, financieros y de servicios con activos que ascendían a 100 billones de pesos, obtenían ganancias libres por 5 billones de pesos y empleaban a 450 000 trabajadores.

riamente a alrededor de 30 000 empresarios independientemente del sector en el que operen, tiene una estructura regional, y profesa una vocación de representar, bajo estas características, al conjunto del empresariado nacional.

Con la inclusión de estas dos organizaciones en la composición del CCE, las cuales tienen los mismos derechos que las que obedecen a una agrupación sectorial, aparecen al menos tres problemas de orden estructural que con frecuencia se traducen en conflictos políticos. Estos problemas son el de la competencia entre el CCE y la Coparmex por representar al empresariado nacional en su conjunto y que se acentúa por diferencias ideológicas dado el radicalismo político del sindicato patronal, y los de la sobrerrepresentación y la subrepresentación de intereses.

La sobrerrepresentación de los grandes grupos en el CCE, obedece sobre todo al enorme peso que tiene en las decisiones del Consejo el puñado de empresarios afiliados al Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, la Asociación Mexicana de Casas de Bolsa y la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros, pues siendo solamente 121, apenas el 0.01% de los afiliados indirectos al Consejo, poseen 3/7 o el 42.8% de los votos en sus principales órganos de decisión, mientras que otras organizaciones que cuentan con cientos de miles de asociados como la Concamin y la Concanaco sólo cuentan cada una con 1/7 o 14.2% de los votos. El carácter concentrado de este grupo se refuerza aún más, si se considera la doble y hasta triple afiliación simultánea de las mismas unidades de capital en el CMHN, la AMIS y la AMCB.

Como contraparte, no hay en el Consejo una representación específica de los intereses de los pequeños y medianos empresarios, así como tampoco de carácter regional. La presencia de estos intereses es sólo indirecta y subordinada, a través de la Coparmex y la Concanaco; que tienen una estructura regional, y en menor medida del Consejo Nacional Agropecuario, de la Canacindra y de la Concamin que tienen una estructura mixta, es decir por tipo de productos y por regiones.

Estos problemas de orden fundamentalmente estructural tienen su correlato en los alineamientos político ideológicos que actúan en el CCE, en donde se observa una facción política radical de corte liberal-conservador integrada por la Coparmex, la Concanaco y el Consejo Nacional Agropecuario, y otra con un tono más negociador integrada básicamente por el CMHN, la AMCB y la AMIS.¹³

Sin embargo, en términos de su estructura, además de su división funcional, el CCE tiene otros atributos que caracterizan su fuerza. Estos derivan de la combinación compleja de rasgos pluralistas y corporativos que lo configuran (véase el cuadro 3), y que le permiten aprovechar las ventajas de uno y otro sistemas de organización.

Entre estos rasgos destaca el relativo al "tipo de organización", ya que por una parte, siguiendo la trayectoria histórica de las nuevas agrupaciones empresariales, el CCE es en sí mismo una agrupación voluntaria, creada por iniciativa de los

CUADRO 3
PLURALISMO Y CORPORATIVISMO EN EL CCE

POLO PLURALISTA	SITUACIÓN INTERMEDIA	POLO CORPORATIVISTA
<p>1) TIPO DE ORGANIZACIÓN</p> <p><i>Asociación civil o sindicato de afiliación voluntaria</i></p> <p>CCE, CMHN, AMCB, AMIS, CNA, ABM, Coparmex</p>	—	<p>1) TIPO DE ORGANIZACIÓN</p> <p><i>Institución pública de afiliación obligatoria</i></p> <p>Concanaco, Concamin, Canacintra</p>
<p>2) COBERTURA</p> <p><i>Reducida (afilia a pocos en relación al total potencial)</i></p> <p>Coparmex, CNA</p>	CMHN	<p>2) COBERTURA</p> <p><i>Amplia (afilia a muchos en relación al total potencial)</i></p> <p>CCE, Concanaco, Concamin, Canacintra, AMCB, AMIS, ABM</p>
<p>3) INICIATIVA DE CREACIÓN</p> <p><i>De los socios</i></p> <p>CCE, CMHN, AMCB, AMIS, CNA, ABM, Coparmex</p>	Concanaco, Concamin, Canacintra	<p>3) INICIATIVA DE CREACIÓN</p> <p><i>Del gobierno</i></p> <p>—</p>
<p>4) MOTIVOS DE CREACIÓN</p> <p><i>Técnicos</i></p> <p>AMCB, AMIS</p>	Concanaco, Concamin, Canacintra, CNA, ABM	<p>4) MOTIVOS DE CREACIÓN</p> <p><i>Políticos</i></p> <p>CCE, CMHN, Coparmex</p>
<p>5) DOMINIO</p> <p><i>Especializado</i></p> <p>AMCB, AMIS, ABM</p>	Concanaco, Concamin, Canacintra, CNA	<p>5) DOMINIO</p> <p><i>General</i></p> <p>CCE, CMHN, Coparmex</p>
<p>6) TAMAÑO</p> <p><i>Pequeño (tiene pocos afiliados en números absolutos)</i></p> <p>CCE, CMHN, ABM, AMCB, AMIS</p>	Coparmex	<p>6) TAMAÑO</p> <p><i>Grande (tiene muchos afiliados en números absolutos)</i></p> <p>Concanaco, Concamin, Canacintra, CNA</p>
<p>7) ESTRUCTURA ESPACIAL</p> <p><i>Descentralizada geográficamente</i></p> <p>Concanaco, Coparmex</p>	Canacintra, CNA, Concamin, ABM	<p>7) ESTRUCTURA ESPACIAL</p> <p><i>Centralizada geográficamente</i></p> <p>CCE, CMHN, AMCB, AMIS</p>

PLURALISMO Y CORPORATIVISMO EN EL CCE
(Continuación)

POLO PLURALISTA	SITUACIÓN INTERMEDIA	POLO CORPORATIVISTA
<p>8) SÍNTESIS ESTRUCTURAL</p> <p><i>Simple, en flujo, de poca densidad</i></p> <p>CMHN, CNA</p>	CCE, AMCB, AMIS, ABM	<p>8) SÍNTESIS ESTRUCTURAL</p> <p><i>Integrada, compleja, establecida</i></p> <p>Concanaco, Concamin, Coparmex, Canacintra</p>
<p>9) DIFERENCIACIÓN DE LOS SOCIOS</p> <p><i>Afilia asociados homogéneos</i></p> <p>CMHN, AMCB, AMIS, ABM</p>	Canacintra	<p>9) DIFERENCIACIÓN DE LOS SOCIOS</p> <p><i>Afilia asociados heterogéneos</i></p> <p>CCE, CNA, Concanaco, Concamin, Coparmex</p>
<p>10) COHESIÓN</p> <p><i>Tiene fuerte adhesión de sus afiliados</i></p> <p>CMHN, AMCB, AMIS, ABM, Coparmex</p>	CCE	<p>10) COHESIÓN</p> <p><i>Tiene débil adhesión de sus afiliados</i></p> <p>CNA, Concanaco, Concamin, Canacintra</p>
<p>11) REPRESENTACIÓN/ CONTROL</p> <p><i>Representa a sus afiliados</i></p> <p>CMHN, AMCB, AMIS, ABM, Coparmex, CNA</p>	—	<p>11) REPRESENTACIÓN/ CONTROL</p> <p><i>Controla a sus afiliados</i></p> <p>CCE, Concanaco, Concamin, Canacintra</p>
<p>12) TIPO DE ACCIÓN PRIVILEGIADA</p> <p><i>Acción económico administrativa</i></p> <p>AMIS, AMCB</p>	Concamin, Canacintra, ABM, CNA	<p>12) TIPO DE ACCIÓN PRIVILEGIADA</p> <p><i>Acción político ideológica</i></p> <p>CCE, Coparmex, CMHN, Concanaco</p>
<p>13) ESTILO DE DIRIGENTES</p> <p><i>Técnicos</i></p> <p>AMIS, AMCB</p>	Concamin, Canacintra, CNA, ABM	<p>13) ESTILO DE DIRIGENTES</p> <p><i>Líderes</i></p> <p>CCE, Coparmex, Concanaco, CMHN</p>

asociados, al mismo tiempo que por otra parte agrupa organizaciones de afiliación obligatoria.

El primer rasgo, aunado al amplio reconocimiento gubernamental del que goza, legitima sus actos; el segundo, le otorga un peso considerable en términos cuantitativos además de que le permite, indirectamente, aprovechar los mecanismos disciplinarios propios de una afiliación obligatoria. Este doble atributo se acentúa por la amplia cobertura que tienen varias asociaciones civiles, las que de hecho ejercen el monopolio de la representación que tutelan (como son los casos de la AMCB, la AMIS y la antigua ABM).

Puede observarse sin embargo, que si se atiende a los diferentes criterios que definen una configuración institucional como pluralista o corporativa, el CCE tiene fuertes rasgos de esta última (véase el cuadro 4), que en condiciones adversas como

CUADRO 4
MEDICIÓN DE PLURALISMO Y CORPORATIVISMO EN EL CCE

	CCE	ABM	AMIS	AMCB	CMH N	CNA	Co- par- mex	Con- ca- naco	Con- ca- mincintra	Ca- na- cintra
1. Tipo org. libre/oblig.	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
2. Cobertura	1	1	1	1	0.5	0	0	1	1	1
3. Iniciativa de creación	0	0	0	0	0	0	0	0.5	0.5	0.5
4. Motivos de creación	1	0.5	0	0	1	0.5	1	0.5	0.5	0.5
5. Dominio	1	0	0	0	1	0.5	1	0.5	0.5	0.5
6. Tamaño	0	0	0	0	0	1	0.5	1	1	1
7. Estructura espacial	1	0	1	1	1	0.5	0	0	0.5	0.5
8. Síntesis estructural	0.5	0.5	0.5	0.5	0	0	1	1	1	1
9. Diferenciación de asociados	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0.5
10. Cohesión	0.5	0	0	0	0	1	0	1	1	1
11. Representación/control	0.5	0	0	0	0	0	0	0.5	0.5	0.5
12. Acción privilegiada	1	0.5	0	0	1	0.5	1	1	0.5	0.5
13. Tipo de dirigentes	1	0.5	0	0	1	0.5	1	1	0.5	0.5
TOTAL	8.5	3	2.5	2.5	5.5	5.5	6.5	10	9.5	9

NOTA: Este cuadro está construido sobre el cuadro 3, asignando una puntuación en cada criterio a una de las diez organizaciones consideradas: 1 si las características de la organización se asimilan más bien al corporativismo, 0 si es más bien pluralista y 0.5 si su situación es más bien intermedia.

El resultado de este ejercicio revela, a juzgar por sus altas calificaciones, que Concanaco, Concanun, Canacintra y el propio CCE tienen acusadas características corporativas, mientras que en las otras organizaciones y sobre todo en la AMIS, la AMCB y la ABM prevalecen rasgos de tipo pluralista.

las actuales podrían afectar las ventajas de su origen social (vs. estatal), además de que una eventual supresión de la ley privaría al CCE del soporte que dicta la obligatoriedad de afiliación de las empresas industriales, comerciales y de servicios a las respectivas confederaciones.

A pesar de estas tensiones estructurales, la creación de la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior (COECE), en el marco de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio, se constituyó como el dispositivo institucional de mayor importancia para la atención de los intereses del sector privado mexicano en un nuevo entorno nacional e internacional. La COECE, al incorporar a la estructura del CCE las asociaciones del sector externo¹⁴ que anteriormente se encontraban dispersas,¹⁵ acentuó aún más la unificación, al menos formal, del sector privado.¹⁶

Además de esta ampliación de la estructura de representación de intereses, los diversos niveles de desagregación de la asociación revelan otras características novedosas relacionadas con una apertura selectiva y una diversificación de los intereses que incorpora. Así, en su tercer nivel, combina tanto la representación de ramas industriales particularmente problemáticas a la luz del acuerdo (tal es el caso de la coordinación de industria), como de asociaciones (como es el caso de la coordinación de comercio exterior) y aun la desagregación en temas candentes (es el caso de la coordinación de comercio y servicios que se divide en aranceles, barreras no arancelarias, migración, etc.) (véase el cuadro 2).

La estructura base de la representación del sector privado se distingue también de las asociaciones que la han precedido por el aparato operativo más especializado y profesionalizado con el que cuenta, compuesto por un grupo de asesores legales, un "staff tecnológico" y una coordinación de cabildeo, además de apoyarse en las agencias de análisis —particularmente el Centro de Estudios Económicos del

¹⁴ Entre las asociaciones más importantes del sector externo son de mencionarse las siguientes, el conjunto de las cuales se integró en la COECE: la Anierm (Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana), que pertenece a la Concamin; la Cámara Americana de Comercio-México; el Cemai (Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales), con presencia previa en el CCE, y tres organismos más creados a lo largo de los años ochenta, que son el Camecic (Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio), muy ligado a la Coparmex; el Consejo Nacional de Comercio Exterior, que es un organismo mixto (público y privado) y la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior, que en junio de 1990 adoptó una estructura bajo la cual se transformó en la representante del empresariado nacional en las negociaciones con Estados Unidos y Canadá.

¹⁵ Antes de la creación de la COECE, el grupo de asociaciones del sector externo se había marginado de esta estrategia de unidad. En lo que se refiere a este sector, coexistían múltiples asociaciones, con una interacción autónoma, de adscripción voluntaria y sin una división clara de funciones entre ellas. Hay algunas evidencias de que en las actividades empresariales dirigidas al exterior, el mayor peso lo tenían no las asociaciones, sino los empresarios individuales, quienes recurrieron principalmente a organismos oficiales como el Banco Nacional de Comercio Exterior y el desaparecido Instituto Mexicano de Comercio Exterior.

¹⁶ Para un tratamiento más amplio de la COECE, véase Luna, Matilde (1992), "Las organizaciones empresariales mexicanas y la apertura externa", ponencia presentada al XVII Congreso de LASA, Los Angeles, 24-27 de septiembre de 1992.

Sector Privado, integrado también en el CCE— que han venido incrementando sensiblemente su capacidad técnica, como un recurso adicional de poder para la negociación tanto interna como externa.

La COECE, sin embargo, reedita la base organizativa del CCE, a través de sus dos estructuras principales de segundo y primer nivel: la de las coordinaciones sectoriales y la que agrupa a las asociaciones empresariales. Esta configuración, incluso incrementa el poder de los supergrandes grupos al dar cabida, por lo demás natural, al sector exportador como un sector específico y a cinco asociaciones de comercio exterior, las que constituyen más de la tercera parte del total y cuyos intereses, dada la composición diversificada de los grupos, están ampliamente representados por otras asociaciones.

Por otra parte, a pesar del relativamente extenso contingente empresarial que agrupa la COECE,¹⁷ en la dirección de la asociación sobresale el conjunto de empresas “altamente exportadoras” (Altex), el Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales (Cemai) y el Conacex (Consejo Nacional de Comercio Exterior). Ese grupo informal surgió en abril de 1987 con cien empresas que hoy suman 560 y que concentran 80% de las ventas al exterior de productos manufacturados.¹⁸

El monopolio de la representación de intereses que ejerce la COECE, se refuerza a mediados de 1991 con la firma de un convenio de confidencialidad en el que se establece que “los organismos miembros deberán cuidar declaraciones autónomas en materia de negociación” y se cancela su participación en programas de televisión.¹⁹

3. EL CONFLICTO

Hacia finales de la década de los ochenta la estrategia de unidad parecía debilitarse, principalmente como efecto de la sobrerrepresentación de empresarios ligados a los grupos económicos más importantes del país en este organismo y de la consecuente falta de atención a otros intereses del sector empresarial, fenómeno al que contribuyeron tanto la propia estructura orgánica del CCE, como los efectos polarizadores de la grave crisis de los años ochenta y los inducidos por la nueva estrategia de desarrollo, y sin duda también la incipiente emergencia de una cultura política más plural e incluso individualista que propicia la expresión del disenso.

Estas tensiones se manifestaron fuertemente en conflictos por la presidencia del CCE; por las políticas que éste promueve; por la definición de sus atribuciones, y

¹⁷ Los coordinadores de los comités en los que se organiza, los representantes de los 61 sectores que integran el comité industrial, la contraparte empresarial de los 17 grupos de negociación del gobierno que contempla entre tres y seis empresarios por cada grupo, etcétera.

¹⁸ *El Financiero*, 22/08/90.

¹⁹ *El Financiero*, 26/06/91.

en el debate a principios de los años noventa, en torno a la pertinencia de la afiliación obligatoria a las cámaras y las confederaciones de la industria y el comercio que la ley define como "organismos públicos de carácter autónomo" y, por otra parte, en la emergencia de algunas pequeñas asociaciones libres que se han constituido al margen del CCE.

Puede decirse que en cuanto a la acción organizada de los empresarios en los años ochenta, la polarización económica, política y social, alcanzó una de sus máximas expresiones en el conflicto por la dirección del CCE. En México, como en otros países, los conflictos políticos entre los empresarios suelen ser ocasionales y cuando los hay por lo general no trascienden a la escena pública. De aquí su gran significación política, que en México se acentúa debido a su estructura corporativa.

Como un preámbulo para comprender el conflicto, es necesario señalar que éste se produjo en un clima marcado, de una parte, por el creciente descontento por la gran concentración del poder de decisión en los 121 afiliados al trío compuesto por el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, la Asociación Mexicana de Casas de Bolsa y la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros, frente a la virtual impotencia de cientos de miles de pequeños y micro empresarios.

Por otra parte, las distintas opciones que han venido haciendo diferentes líderes, ideólogos, dirigentes y personalidades notables del sector privado en el ámbito de la política, entendida en su sentido fuerte de lucha por una cuota directa del poder político, habían contribuido también a ese ambiente de desconfianza. Concretamente la clara inclinación de los dirigentes del CCE en la segunda mitad de los años ochenta en favor del PRI y la presencia de destacadísimos empresarios, muchos de ellos vinculados al CMHN, en los comités y patronatos de ese partido,²⁰ han causado cierta desazón en algunos medios empresariales, señaladamente en la Coparmex y la Concanaco, organizaciones donde empresarios tendencialmente cercanos al PAN tienen una presencia importante.

La clarísima manifestación de politización del empresariado a partir de 1982, a través de la presencia, sin precedentes, de empresarios como candidatos a puestos de elección popular (primero por el PAN y más tarde también por el PRI e incluso hasta por el PRD), ha sido uno de los cambios más evidentes de las reglas del sistema político mexicano. Y aunque los empresarios candidatos del PRI no eran muy visibles, porque en general ocultan su origen, con las candidaturas de Eduardo Villaseñor Peña a la gubernatura de Michoacán y la

²⁰ En patronatos y comités de financiamiento del PRI suelen figurar personajes de la talla de Slim, Ángel Borja, Eduardo Legorreta, Senderos, Madero, Brener, X. González, Servitje y muchos otros. Véase un cuadro que concentra esta información en Montecinos, Rafael, "Empresarios en el nuevo orden estatal", *El Cotidano*, núm. 50, septiembre-octubre de 1992, p. 112 e *Historia gráfica del Partido Revolucionario Institucional*, segunda edición, Fundación Mexicana Cambio XXI, México, 1991, p. s/n.

de Jesús Macías Delgado a la de Chihuahua en 1992, parece profundizarse una práctica que en otros niveles está aparentemente mucho más extendida.²¹

Al principio las ligas entre los líderes de algunas asociaciones de empresarios y los nuevos candidatos empresariales eran muy transparentes por el lado del PAN; piénsese por ejemplo en la paradigmática carrera de Manuel Clouthier que rápidamente pasó de las presidencias de la Coparmex y el CCE a las candidaturas panistas por la gubernatura de Sinaloa y la presidencia de la República, o en el paro de empresarios convocado por las asociaciones locales de Chihuahua en contra del fraude electoral de 1986. Pero después de 1988, ante la emergencia del neocardenismo, que fue visto como una amenaza por amplios sectores del empresario, se advierte un repliegue de las asociaciones filopanistas y una disminución del énfasis democrático de su discurso. Y aunque continúan presentándose los empresarios como candidatos de los partidos, incluso tal vez a un ritmo más acelerado,²² éstos tienden a identificarse más como ciudadanos que como empresarios y las asociaciones han tomado cierta distancia respecto a ellos. No obstante esto último, las distintas opciones partidarias parecen haber contribuido al caldeamiento del ambiente en el que se produjo el conflicto en el CCE.

Los contendientes principales en este conflicto fueron la facción liberal-conservadora a través de los líderes de la Coparmex y la Concanaco, apoyados por el Consejo Nacional Agropecuario, frente a la tecnocracia de los supergrandes grupos económicos representados por el CMHN, la AMIS y la AMCB.²³ Los hechos principales se sucedieron así: ante la imposibilidad de lograr una elección presidencial normal, pues ninguno de los candidatos de las facciones lograba reunir los votos estatutariamente necesarios, se eligió a un presidente interino (proveniente del CMHN) por un período de seis meses, mismo que fue luego ratificado en su cargo por un año más, en un acto en el que al mismo tiempo se reformaron los mecanismos estatutarios de elección de presidentes, para que en el futuro cada organización, por orden de antigüedad, propusiera una terna de candidatos. Esta reforma que dio a la Concanaco la posibilidad de presentar la primera terna, de la cual surgió el presidente del CCE para 1991-1992, palió en parte la posición marginal de los industriales y comerciantes pequeños y medianos y de provincia.

Pero las disputas por la presidencia del Consejo revelaron otras dimensiones más profundas del conflicto, al poner de manifiesto que entre los afiliados al organismo existían dudas sobre la representatividad del CCE, sobre las facultades que se han atribuido sus dirigentes y sobre las políticas que han seguido. Síntoma

²¹ Se ha dicho que en la elección federal de agosto de 1991, los candidatos priístas provenientes del sector privado eran el 17% del total. Véase Ortega, Fernando, "Los empresarios, poderosa fuerza en el PRI, aunque no sean sector". *Proceso*, núm. 800, 2 de marzo de 1992, p. 21.

²² Parte esencial del alegato del grupo "forista", escindido del PAN a fines de 1992, se refiere a la presencia hegemónica de empresarios pragmáticos que usan al partido para negociar con el gobierno. Véanse *La Jornada*, 8/X/92 y *Proceso*, 832, 12/XII/92, pp. 10-15.

²³ Para una descripción más amplia de este conflicto, véase Luna, Matilde y Ricardo Tirado (1992), *op. cit.*

claro de todo esto es el debate que se ha suscitado en torno a la afiliación obligatoria a las cámaras empresariales. Y es que la actuación del CCE a lo largo de los últimos años, particularmente a partir de 1985, ha generado diferencias internas que atañen básicamente a tres problemas: los compromisos asumidos en los pactos económicos, el respaldo a la política de apertura comercial y el apoyo a la negociación del Tratado de Libre Comercio.

Los compromisos asumidos en los pactos económicos

A partir de fines de 1987 el gobierno mexicano adoptó una nueva estrategia tendiente a controlar la inflación, que durante ese año se había disparado a tres dígitos y amenazaba con convertirse en una hiperinflación semejante a la que habían venido sufriendo otros países latinoamericanos.

En el centro de la nueva estrategia antiinflacionaria apareció el 15 de diciembre de 1987 el Pacto de Solidaridad Económica, mismo que en diciembre de 1988 fue renovado por primera vez con el nombre de Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico y luego por tres ocasiones más en 1989, 1990 y 1991, extendiendo cada vez su vigencia hasta el fin del siguiente año. Finalmente el 20 de octubre de 1992 el pacto volvió a renovarse, ahora con el nombre de Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo (PECE), estableciendo que su vigencia durará hasta el 31 de diciembre de 1993.

En general la parte sustantiva de todos estos pactos neocorporativos, en sus diferentes versiones, ha sido por un lado hacer los “ajustes” necesarios a los precios “rezagados”, sobre todo de los bienes y servicios producidos por el sector público, y por otro la concertación de compromisos que asumen los representantes de los obreros, del gobierno, de los empresarios y de los campesinos para lograr la estabilidad, no elevando los montos de los salarios, el gasto público, los impuestos, la paridad cambiaria y los precios, sino en las proporciones estrictamente necesarias para que la inflación no crezca y disminuya.

De ese modo, en la versión del último pacto, el sector empresarial convino “en el ámbito de sus facultades, en absorber los incrementos en costos derivados de esta concertación, sin repercutirlos en los precios de los bienes y servicios que produce y comercializa, a fin de consolidar la estabilidad de precios. De igual manera, se compromete a seguir manteniendo un abasto adecuado de los bienes y servicios que produce, como lo ha hecho a lo largo de la vigencia de estas concertaciones”.²⁴

La asunción de este tipo de compromisos de control de precios por parte del sector privado fue el catalizador del descontento de diferentes segmentos y asociaciones empresariales que impugnaron el control de precios y las facultades de sus representantes para firmar en nombre del empresariado nacional un compromiso de esa naturaleza. El desacuerdo de las bases puede medirse en el tono airado de

²⁴ Acuerdo 5 del PECE, *La Jornada*, 23 de octubre de 1992.

las declaraciones y los calificativos de “agachones” y “gobiernistas” que se espetó a los máximos dirigentes de la cúpula y en la repetida demanda de que el Consejo se concretara simplemente a sus funciones de coordinador de las organizaciones afiliadas, sin pretender sustituir a los empresarios.²⁵

La política de apertura comercial en general

Otro motivo de inconformidad dentro de las organizaciones empresariales ha sido la política económica seguida por el CCE, caracterizada en general por su apoyo a la modernización neoliberal en cuyo centro está la apertura de la economía mexicana a la competencia internacional, pasando por la reducción de las barreras proteccionistas a principio de la década, por el ingreso al GATT en 1986 y la firma del Tratado de Libre Comercio en 1992.

Esta política de apertura ha tenido efectos muy desiguales sobre el aparato productivo y ha generado oposiciones muy claras en el interior de la estructura de representación, dado que fue apoyada por el CCE pese a la reticencia de algunos de sus miembros. De hecho uno de los principales ejes de la polarización del aparato industrial durante los años ochenta se articula en torno a las políticas de apertura y fomento de las exportaciones.

El ingreso de México al GATT ya había sido discutido a fines de los años setenta y principios de los ochenta, momento en el cual el empresariado se dividió en torno a la trascendental decisión. En ese momento la Canacintra, tradicional vocera de la pequeña y mediana industria “nacionalista” y campeona del proteccionismo, expresó una posición muy clara adversa a la adhesión de México a ese acuerdo, mientras que otras organizaciones matizaron su oposición o eran favorables al tratado. El CCE por su parte prefirió abstenerse de pronunciarse sobre el punto y a la postre el gobierno de López Portillo se decidió por el no ingreso de México al GATT en ese momento.²⁶

Pero cuando a mediados de los años ochenta el gobierno volvió a ventilar la cuestión, las posiciones del empresariado volvieron a diferenciarse y volvió a verse a la Canacintra por un lado en contra del GATT y por otro a las organizaciones del sector más concentrado en favor de él. En esta ocasión, el CCE apoyó el ingreso, decisión que luego tuvo sus costos, pues en opinión de algunos dirigentes empresariales, los problemas de representatividad del sector privado, “datan desde que se dio la apertura comercial ...[cuando] la mayoría de empresarios se dio cuenta de que sólo los grandes empresarios que el ex dirigente del CCE, Agustín Legorreta, definió como ‘El grupo de los 300’, podrían encararla”.²⁷ Aunque la contundencia

²⁵ Véanse las citas de algunas de esas declaraciones en Luna, Matilde y Ricardo Tirado (1992), *op. cit.*

²⁶ Story, Dale (1990), *Industria, estado y política en México. Los empresarios y el poder*, Editorial Grijalbo y Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, capítulo v, pp. 173-202.

²⁷ *El Universal*, Sección Financiera, 16 agosto de 1991, p. 1.

de esto último es sin duda exagerado, sí es cierto que los distintos sectores y empresas han enfrentado los retos de la competencia con diferentes grados de éxito, de modo tal que mientras el desempeño de algunos ha sido muy bueno, el grado de éxito de otros, tal vez muchos, ha sido bajo y hasta nulo.

Ya durante el período de crisis más profundo de los años ochenta, el desempeño del sector manufacturero mostró una cara doble, pues al mismo tiempo que algunos sectores, ramas y empresas exteriorizaban síntomas de estancamiento y hasta desindustrialización, otros experimentaron un gran desarrollo, de modo tal que mientras por un lado el producto interno bruto de todo el sector manufacturero decreció 4% durante el período 1981-1987 y algunas ramas retrocedieron en montos de 26.7% (productos metálicos, maquinaria y equipo), 22.8% (otras industrias manufactureras), 16.9% (textiles, prendas de vestir y prendas de cuero) y 9.5% (industrias de la madera y productos de madera),²⁸ por otro, las exportaciones manufactureras pasaron de 3 360.5 a 9 907 millones de dólares en el mismo período.²⁹ El dinamismo de las exportaciones manufactureras ha continuado después de 1987 y para los primeros nueve meses de 1992 se calcula su monto en 12 998.8 millones de dólares. El logro de estas exportaciones se concentra, sin embargo, en sólo unas pocas empresas, pues mientras que el conjunto de las exportadoras ronda las siete mil empresas, tan sólo 31 concentran el 24% del total³⁰ y 300 (excluyendo a Pemex) el 70%, en tanto que el 0.3% de las microindustrias son exportadoras permanentes.³¹

No obstante el éxito de este desigual pero pujante sector exportador, las cifras de la balanza comercial indican que México está todavía lejos de convertirse en un país exportador neto de manufacturas, pues pese a la gran expansión de las exportaciones, las importaciones lo han hecho a un ritmo todavía mayor y por lo tanto el saldo neto de la balanza comercial ha venido acusando un déficit cada vez más grande: en 1989 fue de 2 595 millones de dólares, en 1990 de 4 433, en 1991 de 11 063 y el estimado para los nueve primeros meses de 1992 asciende ya a 16 366 millones de dólares.³² Este déficit es particularmente alto precisamente en el sector manufacturero ya que mientras en enero-septiembre de 1992 las exportaciones ascendieron a 12 998.8 millones de dólares, las importaciones alcanzaron la estratosférica cifra de 32 338.4 mdd., lo cual arroja una diferencia negativa de 19 339.6 mdd. para el sector.³³

²⁸ Datos en De la Garza, Enrique, "Reconversión industrial y polarización del aparato productivo", en Garabito, Rosalbina y Augusto Bolívar (coords.), *México en la década de los ochenta. La modernización en cifras*, México, UAM-A y *El Cotidiano*, 1990, p. 217 y cuadro VII.3 de la p. 222.

²⁹ Datos en Gitli, Eduardo, "La dinámica del comercio exterior", en Garabito, Rosalbina y Augusto Bolívar (coords.), *op. cit.*, cuadro V.1 de la p. 164.

³⁰ Garrido, Celso, "El nuevo patrón privatista, transnacionalizante y exportador para la acumulación de capital en México", *Revista A*, núm. 28, octubre-diciembre de 1989, UAM-Azcapotzalco.

³¹ De la Garza, Enrique, "Reestructuración y polarización industrial en México", en *op. cit.*, p. 145.

³² *La Jornada*, 21 de noviembre de 1992.

³³ *La Jornada*, 12 de noviembre de 1992.

Este vertiginoso crecimiento de las importaciones³⁴ parece haber lastimado a un segmento de la industria nacional, sobre todo micro, pequeña y mediana, pero hasta ahora no se cuenta con investigaciones suficientes que lo documenten adecuadamente. Aunque hay informes parciales acerca de lo que sucede en algunos sectores, no se conoce una evaluación global y sistemática de los efectos de la apertura. Algunas de las industrias más golpeadas parecen ser las de textiles, vestido, siderúrgica, electrónica, juguete y calzado, sectores en los que se dice que se han producido muchos cierres de empresas, mismos que en algunas estimaciones llegan hasta varias decenas de miles.³⁵

Si esto es así y partes significativas de la industria han estado desapareciendo en los últimos años, es sorprendente que no exista un reclamo vigoroso y permanente de las asociaciones representativas —de proporciones análogas a las de las dimensiones de la mortandad de empresas que algunos datos sugieren— y que éstas “mueran en silencio” dejando una estela de destrucción de recursos y desempleo que no perturban mayormente a las asociaciones del sector ni a la opinión pública. Una explicación de este silencio puede atribuirse a que los pequeños y medianos industriales carecen de representación organizada y las asociaciones supuestamente representativas de ellos no son tales.

Resumiendo, si la política de apertura comercial ha producido un número muy alto de quiebras de medianas, pequeñas y micro empresas, ante la indiferencia de las principales organizaciones constitutivas de su cúpula de cúpulas, es muy probable que este fenómeno refleje fuertes distorsiones de los mecanismos de representación empresarial, que generan tensiones adicionales en el interior de su estructura de representación.

Dicho de otro modo, la asunción y respaldo por parte del CCE de una política como la apertura comercial, que parece afectar negativamente a un amplio número de empresarios, ha acumulado más tensiones en el seno de la agrupación. Todo esto se traduce en un polo dinámico que se acopla a los cambios de la economía e incluye por una parte un núcleo de las más grandes y dinámicas empresas del país que sí tiene una buena representación y es interlocutor privilegiado del gobierno, y por otra, “un archipiélago” del atraso, la vulnerabilidad, la escasa representación y el silencio.

La negociación del Tratado de Libre Comercio

En lo que respecta al Tratado de Libre Comercio, destacan en los años noventa los constantes cuestionamientos de la Canacintra y de otras asociaciones de peque-

³⁴ De las que 14.8% eran bienes de consumo, según Carrasco, Rosalba y Francisco Hernández, “Consideraciones sobre el comercio exterior”, en *La Jornada*, 21/xi/92.

³⁵ Zermeño, Sergio, “Desidentidad y desorden: México en la economía global y en el libre comercio”, *Revista Mexicana de Sociología*, año LIII, núm. 3, julio-septiembre de 1991, p. 27, menciona la cifra, proveniente de “fuentes empresariales”, de 70 000 empresas cerradas desde que México entró al GATT.

ños y medianos empresarios y de empresarios regionales (principalmente los regionmontanos) a los representantes empresariales de la COECE.³⁶

Asimismo, el propio contexto de la negociación trilateral hizo emerger diferencias de interés más específicas, que estarían marcadas por la definición de áreas sensibles en el contexto de la integración como son la agricultura, la industria automotriz, la rama textil y los servicios financieros. Estas áreas, particularmente la agrícola y la industrial serían afectadas también por diferencias a nivel nacional que en términos muy gruesos se presentan entre una región norteña con importantes desarrollos urbanos, con una industria diversificada y un fuerte sector agropecuario, y una región sureña mayoritariamente rural.

Así por ejemplo, el presidente del Consejo Nacional Agropecuario reconoció a principios de 1992 que en el sector agropecuario existían diferencias de opinión. Unas semanas más tarde, representantes de 74 organizaciones de productores agrícolas de 14 estados se pronunciaron porque los granos básicos no fueran incluidos en la mesa de negociaciones.³⁷

En la industria automotriz, uno de los sectores que también adquirió gran importancia por su dinamismo en los tres países, en México trascendieron diferencias entre la industria terminal, favorable a una mayor liberalización, y la industria de autopartes, que ante el peligro de desaparecer demandó una desregulación gradual.³⁸

Por último, parece haber habido diferencias en la cúpula empresarial entre los sectores exportador y financiero. Este último, fue considerado una de las pocas cartas fuertes del gobierno mexicano a cambio de concesiones comerciales. A pesar de la fuerte relación e incluso integración entre ambos sectores, en el curso de la negociación hubo grandes reacomodos entre los grupos económicos más importantes como consecuencia de la reprivatización de la banca. En ocasiones diversas, los nuevos banqueros advirtieron que era de esperarse que el sistema financiero se incluyera en el Tratado con gradualidad. Este desacuerdo tuvo su correlato a nivel gubernamental, ya que mientras la Secretaría de Comercio veía con buenos ojos la apertura más rápida, las autoridades hacendarias y bancarias mantenían una posición más conservadora respecto al cuánto y al cuándo.³⁹ El mismo presidente de la COECE criticó a la banca comercial porque, aseguró, “no se ha sumado a los retos de la apertura, ni ha respaldado suficientemente a la planta productiva nacional” y porque el sector bancario permanecía rezagado “en términos de intensidad y velocidad”.⁴⁰

Puede decirse que a pesar de la gran heterogeneidad del empresariado nacional y de su acentuada polarización, diversas condiciones coyunturales permitieron la unidad. Entre ellas cabe mencionar las siguientes:

³⁶ Para una exposición más amplia véase Luna (1992), “Las asociaciones empresariales...”, *op. cit.*

³⁷ *El Financiero*, 13/02/92 y 24/03/92.

³⁸ *El Financiero*, 25/10/91.

³⁹ *El Financiero*, 14/01/92.

⁴⁰ *El Financiero*, 18/10/91.

a) La creación de un frente que se tejó a través de una intensa comunicación entre el gobierno y la cúpula empresarial con base en objetivos de orden general tales como mayor disminución arancelaria para las exportaciones mexicanas, acceso estable a los mercados externos, “justo equilibrio en la resolución de controversias” e “inducción cabal” de la complementariedad de la economía mexicana con la de los socios comerciales, y el compromiso de la COECE de respaldar las posiciones gubernamentales respecto a la negativa de incluir el petróleo.

b) Los cambios en los estatutos del Consejo Coordinador Empresarial, que ante la urgencia de presentar un amplio frente se tradujeron en una apertura relativa a la representación de otros intereses.

c) Las diferencias de interés en el seno de la facción tecnocrática, entre exportadores y financieros, respecto a la velocidad y amplitud de la apertura, parecen haber contribuido a un relativo debilitamiento de los grandes grupos económicos.

d) La sanción de posiciones autónomas de los organismos integrantes de la COECE, a través de un convenio de confidencialidad que evoca rasgos fuertemente corporativos, fue un factor importante en la disciplina de los asociados, a pesar de sus violaciones.

e) El establecimiento de un acuerdo tácito de división de funciones entre el gobierno y el sector privado dirigido por la COECE, permitió abrir expectativas de sobrevivencia a los empresarios marginados, con programas gubernamentales como el de modernización de la mediana, pequeña y micro industrias.

f) La situación de la llamada micro empresa, que se caracteriza por su inestabilidad, heterogeneidad y dinamismo, así como por el fuerte individualismo de sus propietarios, que ha obstaculizado la creación de una organización del sector en su conjunto,⁴¹ que funcione como contrapeso del poder de los grandes grupos.

La unidad de la estructura de representación no es por lo tanto sólida. La agudización de las tendencias al monopolio de la representación política por el polo empresarial privilegiado, puede presentar serios obstáculos a la puesta en marcha de las políticas de integración del mercado de la región norteamericana.

4. LA AFILIACIÓN OBLIGATORIA

La contienda entre las facciones empresariales ha derivado en una discusión sobre la pertinencia o no de continuar sosteniendo el principio de afiliación obligatoria a las cámaras de comercio e industria y a sus respectivas confederaciones. Este asunto ha sido explícitamente abordado tanto por pequeños organismos disidentes de la estructura que corona el CCE como por algunas cámaras empresariales aglutinadas a la estructuras del Consejo, y es sin duda de gran importancia para toda la estructura de intereses empresariales.

⁴¹ Puga, Cristina, *op. cit.*

Hasta fines de 1992, a pesar de las tensiones que han traído al seno del CCE los cambios ocurridos a lo largo de las distintas fases de su trayectoria, la estructura de la organización había soportado las presiones y conservado la unidad. De hecho la designación del último presidente del CCE, después de los conflictos anteriores cuando se trataba de designar presidente, parecía contener el conflicto interno dentro de ciertos límites. Pero la posible desaparición de la afiliación obligatoria parece entrañar nuevos riesgos para las grandes confederaciones de cámaras y con ellas para el CCE y toda la estructura de representación de intereses empresariales. Es por eso por lo que el debate sobre el asunto ha generado la reticencia de los dirigentes de algunas de las organizaciones más importantes,⁴² que no parecen dispuestas a perder el recurso político que ahora tienen a su disposición. Por su parte el gobierno corre también el riesgo de privarse de un instrumento que le permite contar con un interlocutor representativo y legítimo de “todo el empresariado” que mediante su aprobación, así sea formal, legitima la adopción de grandes decisiones en política económica y la concertación de grandes pactos intersectoriales.

CONCLUSIONES

1. El empresariado ha sido históricamente muy heterogéneo tanto desde el punto de vista económico como del de sus posiciones y alineamientos políticos. Después de 1982 por efecto de la crisis, de las políticas modernizadoras y de los cambios sociales y políticos ocurridos, esa heterogeneidad se ha agudizado aún más, polarizando crecientemente la estructura del aparato productivo. La acentuada diferenciación económica, social y política de los empresarios tiene como correlato una redefinición de sus facciones políticas históricas y una resonancia dentro de la estructura de representación de intereses.

2. El Consejo ha experimentado en sus 17 años de historia tres grandes impulsos o etapas caracterizadas por sus facciones hegemónicas, las posiciones político ideológicas que ha asumido y el tipo de líderes que lo han encabezado. Estas son: una etapa defensiva del pacto político conformado en los años cuarenta, un impulso ofensivo político-liberal y una fase propositiva de modernización económica neoliberal. En esta última fase parecería que la ausencia de conflictos de corte clasista (como los de 1975-1976 y 1982) en los que la amenaza galvanizó la unidad del empresariado, ha enfriado políticamente al CCE. Esto al mismo tiempo que su involucramiento en una política económica que no es capaz de cobijar a todo el empresariado, tiende a generar tensiones que se acumulan a las estructurales del organismo. En otras palabras, el desclasamiento del CCE —en tanto que dejó de ser un frente empresarial antigobiernista— y su compromiso con una política econó-

⁴² Véase la oposición de Canacindra en *La Jornada*, 7/x/92 y *El Financiero*, 22/x/92 y la de la Canaco-México en *La Jornada*, 16/x/92.

mica excluyente de amplios sectores del empresariado, trae aparejada la aparición de diferencias que amenazan su unidad.

3. No obstante esa heterogeneidad, el empresariado ha mantenido una estructura de representación de sus intereses básicamente unificada, misma que se expresa en la existencia del propio Consejo Coordinador Empresarial. Los factores que han hecho posible la unidad son los siguientes:

- una larga tradición de acercamiento y confluencia para abordar conjuntamente ciertos problemas que los atañen en tanto que empresarios;
- el sedimento de una voluntad política de unidad frente a la percepción de ver amenazado su estatus durante diferentes conflictos políticos con el gobierno en el pasado;
- la puesta en acción de diferentes dispositivos orgánicos insertos en la estructura de representación: básicamente el predominio del criterio sectorial de agregación y la afiliación obligatoria, con sus efectos de sobrerrepresentación de los más grandes y subordinación de los pequeños y regionales;
- la habilidad de los grandes empresarios para ceder algunos espacios a los empresarios pequeños, medianos y regionales en el momento del conflicto y con ello preservar la unidad de la estructura de representación.

4. La unidad, sin embargo, no es estable, en tanto que su acción ha generado conflicto interno e impugnación de su existencia.

La agudización de las tendencias al monopolio de la representación política por el polo empresarial privilegiado, puede presentar serios obstáculos a la implantación de las políticas de integración. Puede decirse así que la capacidad de acción del CCE y de la COECE estaría en parte determinada en el futuro, por la manera en que los grupos marginados tanto de empresarios como de otros sectores sociales, puedan efectivamente ser reintegrados a la estructura de representación de intereses, o al menos, por la forma en que su distancia respecto de los empresarios más fuertes o privilegiados pueda atenuarse o no profundizarse.

Los procesos de cambio económico y político ocurridos en México a partir de 1985, y profundizados en 1988 con la administración de Carlos Salinas de Gortari, parecerían involucrar también transformaciones importantes en las formas de representación de los distintos actores sociales. Específicamente, el régimen de representación corporativa —en el que también participan los empresarios con el CCE bajo una modalidad de corporativismo social— parecía entrar a una fase de desintegración. En este contexto la COECE, que reedita e incluso amplía la estructura organizativa del CCE aparece como un fenómeno paradójico.

En el ámbito de la puesta en marcha de las políticas de integración, esta situación puede tener, al menos, la consecuencia de poner a prueba la idea de una organización que represente *todos* los intereses de *todos* los empresarios, y por lo tanto la

eficacia y la legitimidad de la COECE y del propio CCE, a menos de que dichas asociaciones sean capaces de articular nuevas demandas políticas y de instrumentar nuevas formas de organización interna.

5. Parece existir entre los empresarios una opinión muy generalizada en contra de la afiliación obligatoria. Pero estas opiniones aisladas no constituyen todavía una corriente de opinión pública fuerte que así lo demande.

6. Ante la posibilidad de que se eliminara la obligación compulsiva que establece actualmente la ley de cámaras, uno de los recursos fundamentales de la unidad de la estructura de representación empresarial, cabe esperar lo siguiente:

6.1. Reticencia de los grandes empresarios y de los dirigentes de las cámaras y confederaciones de cámaras, que no querrían perder un recurso político que tienen a su disposición. Aquí cabe especular también sobre una posición "intermedia": la de los dirigentes que apoyan la afiliación obligatoria a las cámaras, pero no la de éstas a las confederaciones. Por otra parte, el gobierno tampoco parecería estar muy dispuesto a deshacerse de un recurso que indirectamente le permite contar con un interlocutor con la representatividad necesaria para poder legitimar la continuación del programa de ajuste y estabilización y las concertaciones pactadas con "todo el empresariado".

6.2. Pero si se llegara a aprobar la supresión de la afiliación obligatoria a las cámaras, es posible que:

a) Se produjese una gran desbandada de afiliados a las cámaras, sobre todo de micro, pequeños y empresarios que actualmente sólo se afilian a las cámaras porque es obligatorio hacerlo.

b) A la desbandada seguiría una segunda fase de reagrupación de los grandes y medianos y un sector de los pequeños en asociaciones renovadas de afiliación libre en los que muy posiblemente los criterios de articulación serían, por orden de importancia, el sector, el tamaño y la región.

c) De cualquier manera, aparentemente muchas micros y pequeñas empresas quedarían sin organización, con lo que se corre el peligro de la dispersión e incluso de la incapacidad de una acción colectiva que contrarreste su escaso poder económico. Por otra parte, las asociaciones sobrevivientes y las nuevas que se crearían serían organizaciones más sólidas y representativas de sus afiliados que las cámaras, en tanto que los miembros afiliados libremente exigirían más de sus dirigentes y éstos tendrían que dar más a las membresías para sostenerse en sus cargos.

d) Todo esto daría un panorama mucho más diverso de representación empresarial, que estaría más acorde con un marco de mayor competitividad empresarial y una sociedad más compleja y heterogénea, y contribuiría a seguir creando la malla institucional necesaria para el manejo de conflictos más complejos.

e) La concertación de grandes pactos y la sanción legitimadora de las políticas económicas más importantes se haría más difícil, pues no habiendo formalmente una "supercúpula" empresarial casi inequívocamente representativa y legítima, la

producción de los consensos implicaría procesos de concertación más elaborados y difíciles.

f) El CCE, si subsistiera, tendría tal vez que reducir sus funciones a los de una verdadera coordinación y abocarse a un proyecto lo suficientemente general para que diera cobertura a todos los empresarios.

g) Otra posibilidad sería la creación de dos CCE, el de los grandes y el de los pequeños, siguiendo modelos de agrupamiento parecidos a los de otros países.

7. La modernización y la integración del mercado norteamericano han afectado la estructura de representación de intereses del sector privado y subsiste un importante problema de representatividad.

Se requieren cambios en las organizaciones empresariales, tales que permitan corregir la tendencia a la representación exclusiva de su polo privilegiado, y dar lugar a una estructura flexible y ágil capaz de captar intereses específicos y transformarlos en demandas de largo alcance.

Una configuración institucional de representación de intereses de este tipo sería además consistente con el discurso de la modernización en general y con el nuevo discurso empresarial que en los últimos diez años ha exaltado figuras como la de la empresa como ámbito privilegiado de la negociación y la satisfacción de intereses, la libertad para tomar decisiones y de asociación. Sería además un cambio indispensable para coordinar las acciones del sector privado —objetivo declarado del CCE— en ámbitos tan fundamentales como el de la inversión, la investigación científica y tecnológica y el desarrollo, bajo una directriz que trascienda una concepción suma cero del poder, como la que ha privado hasta ahora entre los más grandes empresarios.