

**EL COLEGIO DE MÉXICO  
CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOLÓGICOS**

**Estructuración de la acción colectiva y de las identidades  
empresariales en el norte de México**

**El movimiento empresarial sonoreense de los años ochenta**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN  
CIENCIAS SOCIALES  
PRESENTA**

**Rocío Guadarrama Olivera**

**Directora: Dra. María Luisa Tarrés Barraza**

**México, D.F., diciembre de 1999**

**MIEMBROS DEL COMITÉ EXAMINADOR**

**Directora de tesis:**

**Dra. María Luisa Tarrés**

**Miembros del jurado:**

**Dr. Hubert Carton de Grammont**

**Dr. Rogelio Hernández**

**Suplente:**

**Dr. Luis Aguilar**

***A mis padres, María Elena y Horacio (+),  
fuente inagotable de energía y  
enseñanzas.***

# Índice

Índice de cuadros, mapas  
y diagramas / 6  
Prólogo / 8

## Primera Parte Estructuración de las relaciones sociales

- I. Estructuración de la acción colectiva y de los movimientos sociales
  1. Introducción / 15
  2. La teoría / 19
    - 2.1. El debate internacional sobre los movimientos sociales / 19
    - 2.2. Las teorías sobre los empresarios mexicanos / 30
  3. La metodología y el plan de la obra / 37
- II. Lucha de facciones y nuevas instituciones
  1. Facciones posrevolucionarias / 46
  2. Militaristas y civilistas / 47
  3. El maximato / 50
  4. Las nuevas alianzas / 53
  5. El nuevo orden político y el surgimiento de los políticos-empresarios / 55
- III. El corporativismo empresarial
  1. El entramado organizativo de los productores agrícolas / 62
  2. Clanes familiares y organizaciones empresariales en la región de Hermosillo / 66
  3. El Centro Patronal Norte de Sonora: la organización gremial de los empresarios / 78
  4. Crisis política y reacción empresarial / 92

Segunda Parte  
De lo social a lo biográfico. Las nuevas  
identidades empresariales

- IV. Introducción a la Segunda Parte: La formación de los empresarios radicales / 99
- V. Los empresarios radicales del sur
  - 1. Los pioneros del valle / 105
  - 2. El despertar político de los empresarios / 114
  - 3. Los opositores / 121
- VI. Los empresarios radicales del norte
  - 1. Los norteños / 125
  - 2. Los fronterizos / 126
  - 3. Los capitalinos / 135
  - 3.1. Los líderes gremiales / 138
  - 3.2. Los líderes cívicos / 147

Tercera Parte  
De la política y la acción colectiva

- VII. Introducción a la Tercera Parte: El espacio de los movimientos sociales / 155
- VIII. Antiimposicionistas y opositoristas (1979-1982)
  - 1. El despertar ciudadano / 167
  - 2. El desbordamiento electoral / 172
  - 2.1. El corredor fronterizo del norte / 173
  - 2.2. El corredor costero centro-sur / 182
- IX. Actores y recursos en disputa (1982-1985)
  - 1. El marco institucional / 189
  - 2. Las batallas discursivas / 191
  - 3. La lucha por los recursos / 194
  - 4. Intereses en conflicto / 198
- X. El actor empresarial y sus aliados (1985-1988)
  - 1. Crisis, rupturas sociales y actores emergentes / 208
  - 2. Las facciones empresariales y la política / 215
  - 3. Los empresarios *neutros* y sus aliados de la comunidad cívica / 218

4. Los empresarios del campo estatal / 227
5. El desaliento electoral / 232
6. Ciudadanización e institucionalización del movimiento / 240

**Conclusiones / 261**

**Apéndices / 271**

**Bibliografía / 283**

## Índice de cuadros, mapas y diagramas

### CUADROS

- Cuadro 1 Trayectoria empresarial de los principales miembros del clan Mazón / 74
- Cuadro 2 Trayectoria empresarial de los principales miembros del clan Valenzuela / 76
- Cuadro 3 Miembros fundadores del CPNS y de su primer consejo directivo 1961 / 81
- Cuadro 4 Empresas fundadoras CPNS con más de 20 trabajadores / 82
- Cuadro 5 Empresas afiliadas al CPNS por actividad económica y número de trabajadores (septiembre 1962) / 86
- Cuadro 6 Empresas afiliadas al CPNS por actividad económica y número de trabajadores (octubre 1970) / 86
- Cuadro 7 Principales clanes empresariales con propiedades en la Costa de Hermosillo / 89
- Cuadro 8 Elite dirigente del empresariado regional / 90
- Cuadro 9 Trayectorias de vida de los líderes radicales del sur / 110
- Cuadro 10 Trayectorias de vida de los líderes radicales de la frontera / 129
- Cuadro 11 Trayectorias de vida de los líderes radicales de la capital / 136
- Cuadro 12 Elecciones en los ayuntamientos (1976, 1979 y 1982) / 171
- Cuadro 13 Principales sedes de la oposición panista en el estado 1979-1982 / 175
- Cuadro 14 Invasiones urbanas en el municipio de Hermosillo (1983) / 207
- Cuadro 15 Elecciones municipales 1982-1985 / 237
- Cuadro 16 Reclamos de anulación de las elecciones municipales, 1985 / 241
- Cuadro 17 Calificación de las elecciones municipales, 1985 / 242

## MAPAS

- Mapa 1      Región de Hermosillo / 68
- Mapa 2      Región Valle del Yaqui / 107
- Mapa 3      Movilidad de los empresarios  
radicales del sur / 108
- Mapa 4      Movilidad de los empresarios  
radicales de la frontera / 127
- Mapa 5      Movilidad de los empresarios  
radicales de la capital / 137
- Mapa 6      Principales sedes de la oposición panista  
en el estado. Elecciones 1979 /169
- Mapa 7      Principales sedes de la oposición panista  
en el estado. Elecciones 1982 / 174

## DIAGRAMAS

- Diagrama 1    Proceso de construcción identitaria de los  
líderes empresariales de oposición / 104
- Diagrama 2    El espacio de la acción colectiva / 156

## PRÓLOGO

(....) y a veces no me era posible distinguir por separado las diversas suposiciones que formaban la trama de mi incertidumbre respecto al lugar en que me hallaba, del mismo modo que al ver correr un caballo no podemos aislar las posiciones sucesivas que nos muestra el cinetoscopio.

Marcel Proust. *En busca del tiempo perdido.*  
*Por el camino de Swann.*

Los antecedentes de esta investigación se remontan al mes de agosto de 1982, cuando llegué al estado de Sonora para integrarme a un grupo interdisciplinario de especialistas que tenía como propósito la elaboración de la ya clásica *Historia General de Sonora*. Ese mes, el más ardiente del prolongado verano sonoreño, el arrollador e inesperado triunfo electoral del Partido Acción Nacional en tres municipios del estado, incluyendo la capital, había movido el termómetro político por arriba de los 45 grados centígrados de la temperatura promedio. Aún una extraña cómo yo podía percibir el efervescente clima que prevalecía en los cafés y en los medios de comunicación.

Aunque en ese tiempo mi interés estaba en los documentos y testimonios de la historia política contemporánea de Sonora, mi condición de extraña a todo lo que me rodeaba me obligó a tratar de entender y relacionar cada uno de los hechos que conformaban mi experiencia cotidiana con los acontecimientos del pasado, que día a día iba descubriendo. Esta feliz coincidencia, entre vivir las convulsiones del presente paralelamente a las que vibraban en los viejos documentos y en las palabras de mis informantes, fue definitiva para que, sin saberlo, empezara desde entonces esta otra investigación. Las notas con las que iba llenando mis cuadernos de campo tenían, sin proponérmelo, esa doble mirada penetrante y diacrónica hacia el pasado y fotográfica y sincrónica hacia el presente. Además, tuve la fortuna de estar acompañada por excelentes investigadores, sociólogos, antropólogos, geógrafos, economistas,

agrónomos, historiadores y literatos, quienes me enseñaron otras formas, múltiples, diversas y, por ello, enormemente valiosas, de mirar la realidad. Entre 1982 y 1985, tiempo en que trabajamos juntos, recorrí el estado palmo a palmo, hablé con mucha gente, aprendí a distinguir entre los serranos y los de la planicie costera, los de la frontera norte y los sureños y me hundí largas y gozosas horas en los archivos locales y nacionales buscando los datos con los que fuimos tejiendo la urdimbre de la historia sonoreense. Sin embargo, mi interés casi innato por la política --que nacía de mi formación ambigua como socióloga, politóloga y aprendiz de historiadora, y de una inclinación oculta e inexplicable por las cosas políticas que apareció en mí desde muy niña y que me empujó a leer con cierto morbo las revistas políticas de la época; escuchar en el radio de onda corta los discursos de los héroes cubanos de mi adolescencia o, después, ya en la universidad, rastrear los archivos de los sindicalistas "rojos" y "amarillos" de los convulsos y seductores años veinte y treinta-- me permitió intuir, con cierto tino, lo que apenas entonces era una vaga idea sobre el cambio que se estaba gestando detrás de aquellos resultados electorales de 1982. En ese entonces no era fácil juntar las piezas de lo que sería el movimiento empresarial del que ahora doy cuenta. Ni siquiera pensaba que aquello podría llegar a tener esta dimensión social. Las piezas aparecían separadas, fragmentadas y encubiertas por la batahola de interpretaciones que se enredaban contradictorias tratando de explicar los acontecimientos. Algunos veían en los votos panistas una nueva y amenazante "derecha"; otros creían descubrir en este acontecimiento el principio ya irrefrenable de la transición a la democracia y, muchos más, permanecíamos escépticos sobre la trascendencia de tales hechos. Aunque, debo de confesar que así como no era fácil situarse al margen del debate, tampoco se podía adoptar una posición inamovible frente a hechos que constantemente cambiaban de tono y matiz.

Sin embargo, posiblemente fueron mis afanes por la historia los que me dieron una cierta perspectiva para mirar los acontecimientos presentes y construir una explicación menos sesgada por las impresiones de la realidad inmediata. En el

contraste entre pasado y presente surgieron las preguntas gestoras de esta investigación. En primer lugar, la inquietud por descifrar la intención del voto panista, despojándolo de los *clichés* que lo asociaban a posturas clasemedieras, derechistas o proempresariales. Esto me llevó a investigar sobre la identidad de los nuevos panistas. Me preguntaba, quiénes eran, cuál era su origen social, cómo se habían interesado por la política y si ese interés había seguido más de una trayectoria. Estas preguntas me condujeron a otras, de más fondo, sobre el papel de los empresarios en la historia política contemporánea de Sonora y su conformación como clase. Finalmente, los acontecimientos mismos me pusieron frente a nuevas y definitivas interrogantes sobre la relación entre los empresarios neopanistas y otros actores sociales que, entre 1982 y 1988, aparecieron intermitentemente en la arena política y que parecían coincidir entre sí en sus prácticas, concepciones del mundo y aspiraciones políticas.

No obstante, fue hasta después de este último año, justamente cuando terminé mi etapa sonoreense e ingresé al doctorado en El Colegio de México, cuando pude reflexionar sobre estas preguntas y ensayar posibles respuestas. En este ejercicio, la mayor dificultad que enfrenté fue la profunda cercanía emocional con los hechos que quería explicar. Las entrevistas con empresarios panistas realizadas en el verano de 1990, aunque todavía estuvieron muy impregnadas por estos sentimientos, fueron un material muy valioso para empezar el desapego. A través del arduo trabajo de transcripción de las grabaciones, en el que me ayudó enormemente la mirada ajena, y por eso tan valiosa, de la antropóloga chilena Lia Rojas, y de la lectura y relectura de los cientos de páginas que resultaron de esas transcripciones, encontré las primeras respuestas a mis preguntas, pero ahora y por primera vez *desde el punto de vista de los actores*.

En la construcción de esta mirada múltiple, que interactuaba con la mía formada y deformada por mi experiencia sonoreense, intervinieron otras muchas voces que rescaté de los documentos de archivo, periódicos y folletos. De todas ellas resultó esta versión polifónica de los acontecimientos.

En ese momento, fue crucial mi encuentro con los profesores María Luisa Tarrés y Luis Aguilar. La primera a la postre se convertiría en mi directora de tesis, quien en todo este largo tiempo siempre fue generosa y paciente con la lectura de mis borradores. Sus lecciones sobre los movimientos sociales y la acción colectiva, desde dos perspectivas distintas e incluso opuestas, me sugirieron posibles caminos para analizar la realidad política sonorenses. A partir de sus ideas y comentarios empecé a construir un aparato conceptual que partía justamente de la contrastación entre el enfoque de los *nuevos movimientos sociales* y el de la *movilización de recursos*. A este juego de imágenes, agregué mis propias lecturas sobre los historiadores ingleses, especialmente sobre Edward Thompson y sus críticos posmaterialistas, cuyas ideas sobre la formación de las clases sociales me parecieron fundamentales para entender la orientación política de los actores empresariales. También fueron cruciales en este proceso las largas y apasionantes conversaciones sobre el tema de la identidad social con mi querido y añorado amigo y compañero Alejandro Figueroa (+). El me hizo conocer a su maestro, el sociólogo Gilberto Giménez, quien me sugirió nuevas lecturas sobre el tema. En este difícil proceso de búsqueda también fue importante la influencia de mis maestros del Centro de Estudios Sociológicos, especialmente de Hugo Zemelman, Fernando Cortés y Orlandina de Oliveira. En la redacción final, la lectura cuidadosa de los profesores Hubert Carton de Grammont y Rogelio Hernández me fueron de gran utilidad para tratar de enmendar las innumerables fallas de construcción y contenido de este trabajo. Con todos ellos me siento en deuda, aunque los resultados son de mi entera responsabilidad.

Ahora que este trabajo está terminado, si es que se puede decir esto de una tesis con más defectos que aciertos, quiero agradecer a toda la gente que me ayudó a lograr estos últimos en una empresa que, por momentos, pensé inalcanzable. En primer lugar, quiero expresar mi agradecimiento a todos aquellos que me permitieron entender la historia y el presente político de Sonora. Si me propusiera nombrarlos a todos, la lista sería interminable. Particularmente, reconozco el tiempo que me dedicaron los líderes panistas y de las organizaciones cívicas y sociales que

contestaron a mis preguntas una y otra vez. Igualmente, estoy en deuda con mis compañeros de El Colegio de Sonora, con quienes compartí años cruciales de mi formación como investigadora. En especial, quiero mencionar a Maren Von der Borch quien ha sido mucho más que una lectora inteligente y amorosa de mis tarragosos borradores. A ella le agradezco que haya compartido conmigo sus ricos archivos sobre los agricultores de la Costa de Hermosillo, pero aún más los maravillosos paseos que hicimos juntas con nuestros hijos y nuestra querida amiga Otila por la costa y sus playas y las muchas veces que ambas adoptaron a mis hijos en momentos cruciales de mi azarosa vida. En la obra negra de esta investigación me apoyó con admirable dedicación y entusiasmo Lia Rojas. Como ya mencioné antes, Lia utilizó su admirable intuición antropológica para transformar lo que pudo ser una transcripción fría y mecánica en una rica recreación interpretativa de las entrevistas grabadas. En el diseño de la base de datos conté con el apoyo considerado y la pericia de Leo Rendón y José Manuel Hernández. Para darle cuerpo y forma a mis borradores, diseñar los cuadros, diagramas y mapas que apuntalan el texto y leer con la mirada fresca y aguda que se necesita para pescar los múltiples errores de sintaxis y ortografía que toda obra tiene, conté con la ayuda y el entusiasmo desbordante, rara mezcla de cualidades en nuestro acartonado medio académico, de mi amiga y colaboradora, la periodista Paola Martínez. Adriana, mi hermana, como siempre leyó con su expertísima y aguda mirada algunas partes del trabajo y me hizo invaluable observaciones que me ayudaron a hacer más accesible el denso y excesivo lenguaje con el que los sociólogos solemos confundir la teoría. En los días previos al alumbramiento, María de Jesús Díaz me sacó de múltiples apuros con su escrupuloso trabajo de impresión.

Es justo decir, también, que una investigación tan larga y costosa no la hubiera podido realizar si no hubiera sido por el apoyo financiero y material de instituciones como El Colegio de Sonora, la Universidad de Sonora, la Universidad Autónoma Metropolitana, el Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología y el Seminario de Estudios de la Cultura del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. A todas estas

instituciones y a sus directivos les agradezco la confianza que depositaron en mi proyecto.

Finalmente, pero no por eso al último, están aquellos apoyos sin los cuales ni las tesis ni la vida tienen sentido. A mis queridísimos hijos, Elena y Emiliano, estoy segura que no tengo que pedirles disculpas por el tiempo que les robé para hacer este trabajo porque ellos, para bien o para mal, han nacido y vivido entre una y otra tesis, de modo que éstas ya son parte de su vida junto a mí aunque no estoy segura de que lo serán para la suya propia. Además, en algún momento ellos habrán de agradecerme que haya ocupado parte importante de mi tiempo en estos menesteres, pues de otra forma hubiera sido una madre insoportablemente precavida y no por eso mejor. A Manuelita Pérez le agradezco infinitamente que me haya enseñado a disfrutar junto con ella los secretos de la cocina y sus exquisitos platillos, sin los cuales jamás hubiera podido finalizar esta exigente tarea. Por último, quisiera decir que esta tesis se la dedico a mis padres, María Elena y Horacio, porque ellos han sido mi fuente inagotable de energía y enseñanzas, sin las que no hubiera podido realizar, con la pasión que requieren, las cosas de esta vida en las que creo.

**Primera Parte**  
**Estructuración de las relaciones sociales**

## Capítulo I ESTRUCTURACIÓN DE LA ACCIÓN COLECTIVA Y DE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

### 1. Introducción

A mediados de los años setenta, el estado de Sonora, situado en el noroeste del país, fue escenario de uno de los episodios más beligerantes de la guerra de posiciones entre el gobierno del presidente de México, Luis Echeverría, y los empresarios del país. El motivo de esta disputa fueron las ricas tierras de los valles del sur del estado, propiedad de unas cuantas familias poderosas cuya riqueza se fraguó al calor de la modernización agrícola de los años cuarenta y cincuenta de este siglo. Su enajenación en favor de las nuevas comunidades de campesinos solicitantes pondría fin a más de treinta años de acuerdos entre los gobiernos locales y los empresarios agrícolas de esta y otras regiones modernas del estado.

Como consecuencia de esta ruptura, los sectores más radicales de los propietarios iniciaron una lucha por recuperar su influencia económica y política menoscabada por el conflicto. El primer paso en este sentido fue su afiliación al Partido Acción Nacional (PAN), de orientación conservadora, y su participación exitosa en las elecciones de 1979 como candidatos de este partido al Congreso local y a la presidencia del municipio de Cajeme, cabecera político-administrativa del Valle del Yaqui. El triunfo de estos empresarios contravenía los pronósticos que confiaban en el apoyo masivo de los cajemenses, especialmente de los beneficiarios del reparto agrario de 1976, a los candidatos del partido oficial. Contra lo que se esperaba, la mayoría de los ciudadanos de este municipio, por encima de evaluar positivamente los beneficios sociales del reparto agrario, ejecutado por el gobierno federal, reprobó con su voto la intervención del centro en los asuntos políticos de la

entidad. Vistas así las cosas, el voto a favor del PAN podría interpretarse como un voto en defensa de la autonomía regional y en contra del centralismo político. Tres años después, en 1982, esta reacción coyuntural anticeutralista se transformaría en un auténtico movimiento de oposición electoral, al cual se sumaron las clases medias y los sectores populares del centro y norte del estado que estaban marginados de las alianzas políticas priístas. El triunfo ese año de la alianza opositora encabezada por el PAN, en dos municipios fronterizos y en la capital del estado, sería el inicio de otras movilizaciones del mismo tipo, desplegadas a lo largo de la década de los ochenta, en las que los empresarios desempeñaron un papel dirigente de primer orden.

Este movimiento fue la expresión más visible y estruendosa de un proceso gestado en las organizaciones económicas y gremiales de los empresarios sonorenses que aspiraban a ocupar posiciones más decisivas en el escenario político regional. La insurrección política de una facción de estos empresarios agrícolas, a la que denominaremos *radical*, tuvo como propósito romper con los mecanismos centrales de control político corporativos que interferían en sus deseos de mayor movilidad e independencia política. La coincidencia de este despertar empresarial con el de las clases medias y populares, que habían crecido al margen del sistema corporativo dominante, creó las condiciones para el desarrollo de este movimiento inspirado en los intereses empresariales.

El interés principal de esta investigación está relacionado, precisamente, con la transformación de estos empresarios en actores políticos con iniciativa y vida propia. Esto quiere decir que nos interesan en tanto actores situados en un tiempo y en un espacio determinados, con capacidad para reproducir las reglas y recursos del sistema social que los delimita, pero también para romper con ellos y plantear nuevos pactos sociales.

De acuerdo con esta perspectiva, estaríamos hablando de actores con una identidad construida a lo largo del tiempo y del espacio sociales (Giddens 1995: 61). Es decir, de un conglomerado social definido no por su posición en la estructura económica productiva, sino por sus afinidades políticas y culturales

construidas a lo largo de su experiencia organizativa y de su posición frente al Estado y otros actores sociales y políticos.

A partir de 1976, este conglomerado estaría representado por los líderes empresariales formados en las organizaciones de productores, las cámaras de comerciantes e industriales y los centros patronales de la Coparmex. Es decir, por pequeños y medianos empresarios, con actividades relacionadas con la agricultura, el comercio y los servicios, cuya experiencia en la dirección de sus organismos de representación los colocó en un lugar estratégico privilegiado para enfrentar a las políticas del Estado y, posteriormente, transitar a la lucha político partidaria y cívica en los años ochenta.

Estos líderes constituyeron la *facción política radical* del empresariado sonorense, llamada así justamente por desarrollar una actitud diametralmente opuesta a la que por costumbre habían mantenido los empresarios mexicanos frente al Estado.

Esta caracterización, como lo veremos páginas adelante, coincide en lo sustancial con la que proponen Jacobo, Luna y Tirado (1989), quienes dividieron a los empresarios de los años ochenta en tres facciones: los protegidos por el Estado (*proteccionistas*), los que por definición se oponen a la intervención del Estado en la vida social (*populistas*), y los que plantean una nueva relación basada en criterios de eficiencia y productividad (*tecnocráticos*).<sup>1</sup> Los radicales sonorenses corresponderían a los segundos, aunque prefiero el primer término porque alude más directamente a la experiencia de ruptura y cambio político vivida por los empresarios sonorenses a mediados de esa década.

---

<sup>1</sup>La facción *proteccionista* estaba constituida por empresarios cuya existencia depende de la protección del Estado y de la vinculación de sus líderes con el partido oficial; los *populistas*, por empresarios cuyas prácticas se caracterizan por su marcado antiestatismo y la movilización social dirigida a la defensa de la libre empresa, los valores conservadores y la democracia, y la *tecnocrática*, por los que buscaban establecer un nuevo marco de relaciones con el Estado basado en criterios de eficiencia y productividad (Jacobo, Luna y Tirado 1989:6).

Con este término también hago alusión al *sentido* de la acción de los empresarios y a su convergencia con otros grupos sociales y políticos con los que coincidieron en su lucha en contra del Estado corporativo.

Para analizar este movimiento de convergencia antiestatista, he optado por un enfoque que combina el análisis de las estructuras con el de la acción social, aun con los riesgos que esto implica. Estoy consciente de que en este experimento teórico puedo meterme en enredos de difícil salida, sin embargo prefiero arriesgarme por este camino más o menos ambiguo a quedarme con una explicación unilineal y simplista que tome en cuenta sólo y de manera aislada los aspectos inmediatos, estratégicos o expresivos de la acción, o bien que derive mecánicamente los comportamientos de los individuos y grupos sociales de su estricta situación histórico-estructural. Ambas explicaciones han probado ser insuficientes para estudiar a los movimientos sociales.

Mi intención, como lo voy a explicar más ampliamente en las siguientes páginas, es recuperar los aspectos más significativos de la óptica intersubjetiva de la acción, pero sin olvidar el análisis de sus orígenes sociales; dicho en palabras de Slater (1994:14), lo que intentaré es una reconciliación mejor entonada entre la base social de los movimientos y sus aspectos subjetivos.

En particular, para intentar esta reconciliación, exploro los tres caminos intermedios entre ambos extremos que me parecen más sobresalientes: 1) la dimensión *sociohistórica*, referida al proceso de estructuración de las relaciones sociales; 2) la dimensión *identitaria*, que comprende la construcción de las identidades y significados de la acción colectiva, y 3) la dimensión *político-estratégica*, que considera el desafío de los actores sociales y políticos a las instituciones existentes.

A través de la primera dimensión busco dar cuenta del proceso de estructuración de las relaciones sociales contemporáneas en Sonora y del papel de los empresarios agrícolas en este proceso. Sobre esta base, desarrollo la segunda dimensión para explicar el significado político que tuvo el rompimiento de la alianza histórica entre los empresarios y el Estado y, particularmente, el desafío constituido

por la facción *radical* de estos empresarios frente a la alianza corporativa dominante. Finalmente, la tercera dimensión de análisis se refiere a este desafío, lo cual implica preguntarse sobre la expansión social del movimiento y sus efectos político institucionales en el corto, mediano y largo plazo.

Con el propósito de ampliar esta propuesta multilínea de análisis, en las siguientes páginas de este capítulo resumo el arduo y zigzagueante recorrido que realicé a través de los debates teóricos internacionales y locales sobre los movimientos sociales y los actores empresariales, y el difícil pero necesario ejercicio de deconstrucción de las categorías acuñadas en estos debates para supeditarlas, finalmente, a mi objeto de estudio. Para terminar, aclaro las implicaciones metodológicas de este ejercicio de articulación entre la teoría y la realidad estudiada, y, finalmente, explico la estructura y contenido general de la obra.

## **2. La teoría**

### **2.1. El debate internacional sobre los movimientos sociales**

Los cuerpos especializados de teoría que aluden a los movimientos sociales no tienen más de veinticinco años de vida, aunque sus antecedentes se remontan a las primeras décadas de este siglo: en un sentido amplio, nos referimos a las teorías del conflicto y de la acción social desarrolladas por Durkheim, Weber y Marx y, en uno más estricto, a los autores de la llamada escuela de Chicago, en Estados Unidos, entre los que destacan Park y Burgess. El punto en común entre estos dos grupos de antecesores es su preocupación por los problemas ligados al cambio industrial y urbano de las sociedades capitalistas. En Park y Burgess es notoria, también, la influencia de la psicología de masas europea, encabezada por Le Bon y otros autores, que aparece en su preocupación por los comportamientos sociales “no convencionales” que surgían con los cambios producidos por la industrialización, las migraciones masivas y el auge urbano. Del estudio de estas reacciones sociales “inesperadas” e “irracionales”, como las conductas de pánico, los motines obreros, los cultos religiosos y los rumores públicos, nació el cuerpo de la llamada *sociología*

*de la acción colectiva*, que nos brinda "claves" importantes para explicar estos comportamientos, pero que, al final, es insuficiente para comprender los movimientos sociales de la segunda mitad del siglo (Marx y Wood 1975:368-371 y Neidhardt y Rucht 1991:422-423).

La construcción sociológica del movimiento social aparecería, propiamente, hasta los años cincuenta en los trabajos reeditados y revisados del sociólogo interaccionista Blumer (1957)<sup>2</sup> y en la obra maestra de otros dos sociólogos, Turner y Killian (1957). A partir de sus aportaciones, los movimientos sociales adquirieron cierta forma conceptual operativa desde la cual se podía observar su composición, sus metas, acciones programáticas y producción ideológica. Más adelante, el auge de los movimientos en favor de los derechos civiles de las minorías raciales, en los años sesenta y, por otro lado, la hegemonía de la corriente teórica funcionalista en las ciencias sociales estadounidenses, ayudarían a consolidar este nuevo esfuerzo de comprensión de los movimientos sociales. Para estos años, un número muy importante de investigaciones empíricas, sostenidas en instrumentos de observación y experimentación cuantitativos, como los utilizados por los investigadores del Centro sobre Desastres de la Universidad Estatal de Ohio (Marx y Wood 1975:373), echó por tierra las tesis conductistas sobre el carácter "impredecible" de los eventos colectivos. También sobresalieron los modelos causales sobre los movimientos, como el de las "tensiones" sociales de Smelser (1962), y la discusión más puntual sobre el tipo de movimientos que producían. De este esfuerzo heurístico surgió una teoría de los movimientos sociales fundada en el cambio estructural, que asociaba los momentos de ruptura con la emergencia de la protesta y, en este sentido, situaba los factores explicativos de la acción social en su entorno "exterior". Este esfuerzo teórico, no obstante, dejaba sin contestar las

---

<sup>2</sup>El artículo más influyente de este autor, "Collective Behavior", salió a la luz por primera vez en 1939, fue reimpreso en 1946 y revisado en 1951. Esta última edición es la de R.E. Park (ed.), *An Outline of the Principles of Sociology*, Nueva York, Barnes y Noble, 1951, pp. 221-280. En esta segunda época, el autor se refería a los pocos avances en el campo teórico de los movimientos sociales, y aunque él mismo estaba preocupado con la idea interaccionista de ver a los movimientos como "construcciones sociales", no llegó sino a proponer una tipología de acciones colectivas (Neidhardt y Rucht 1991:423 y Marx y Wood 1975:369).

preguntas de fondo sobre los motivos de la acción colectiva y sus formas de expresión y comprensión por parte de los actores movilizados.

Una parte de estas respuestas afloró con las nuevas teorizaciones de los estadounidenses, principalmente sobre el carácter racional de la acción social y su entorno organizacional, agrupada bajo el nombre de movilización de recursos (MR) (*resource-mobilization*). Los autores identificados con este enfoque, como Zald y McCarthy (1977), influidos por los efectos de la prosperidad de la posguerra, pusieron su mirada en la distribución de los recursos y se olvidaron de los temas anteriores que habían hincapié en la descomposición social y la escasez producidas por la industrialización de principios de siglo. En este nuevo contexto, el centro del análisis se movió de las crisis económicas, las guerras y las catástrofes a los intereses concretos, recursos, habilidades y estrategias que impulsaban a los individuos a actuar colectivamente (Fireman y Gamson 1979:21-36 y Kitschelt 1991:323).

Los postulados de esta nueva perspectiva para analizar la acción colectiva provenían, en su origen, de las teorías de la racionalidad económica del mercado y de los beneficios individuales de la acción colectiva, desarrolladas por economistas como Olson (1965). Con todo, su traducción al lenguaje sociológico supuso una mezcla *sui generis* con otras tesis provenientes de la sociología de las organizaciones y de la sociología del conflicto (Oberschall 1987), que dieron como resultado modelos centrados en las formas de solidaridad y redes de apoyo. Desde otras disciplinas, como la historia política, autores como Tilly (1978) también se ocuparon de los factores que facilitaban o inhibían las luchas de los actores por alcanzar objetivos comunes. Su eficacia la explicó este autor por la fuerza de la solidaridad y la densidad de las redes que vinculaban a los miembros de un grupo entre sí y los oponían a otros que ejercían el control político. Otros teóricos, como Klandermans, Kriesi y Tarrow (1988), situaron el conflicto organizacional dentro de un conjunto de relaciones más amplias y complejas con el sistema político.

En estas tesis hay un avance indudable en la forma de analizar a los movimientos desde la perspectiva de los propios actores y de situarlos en un

contexto estratégico de relaciones de poder que, sin embargo, no dejó de ser un contexto político limitado a los "ajustes" en los sistemas de representación producidos en el juego entre las demandas de las asociaciones políticas emergentes y las respuestas de los grupos en el poder.

En Europa, la emergencia de los nuevos movimientos sociales (NMS), a finales de los años sesenta, como los de los estudiantes, las mujeres, los pacifistas y los ambientalistas, dio lugar a un enfoque que, en parte, vino a llenar los huecos olvidados por la tradición estadounidense, como los referidos a los procesos identitarios de los movimientos, las culturas alternativas en las sociedades de consumo y el impacto global de sus demandas en el futuro de la sociedad. Este último rasgo le imprimiría a dicho enfoque el tono ambicioso y optimista del que carecía el enfoque de la MR.

El mayor esfuerzo en esta dirección ha sido recogido en la vasta obra de los sociólogos Alain Touraine y Alberto Melucci, cuya virtud estriba en haber compendiado las aportaciones precedentes --especialmente las provenientes del análisis de la movilización de recursos, de las identidades colectivas y, aun, de algunos rasgos del *collective behavior*-- y haberlas juntado en una propuesta propia con clara influencia de las teorías mayores como el marxismo, el estructural-funcionalismo, la teoría de los valores y la sistémica social.<sup>3</sup>

En el caso del primero, la teoría de los movimientos sociales alcanzó un desarrollo muy importante con su *modelo societal* que define los grandes ejes de la acción social: el *eje diacrónico*, constituido por el conjunto de las relaciones de dominación comprendidas por el Estado, las crisis, los cambios y las conductas conflictivas, y el *eje sincrónico*, que comprende las relaciones sociales y el sistema

---

<sup>3</sup>La teoría de los NMS subsumió la gran diversidad de las tradiciones científicas y culturales existente en los países de Europa occidental. Sobre este amplio espectro de influencias y sobre las tradiciones de estudio heredadas del siglo XIX, se orientó, principalmente, a buscar la relación entre los movimientos sociales y el cambio social más amplio (Rucht, 1991:10). En particular, esta orientación sintetizadora se encuentra en Touraine (1987:29-30), para quien no había motivos para seguir oponiendo a Marx y a Weber. Según él: "El primero aporta a la sociología de hoy la idea de que la vida social se funda en una relación primordial de dominación; el segundo, la idea de un actor que se orienta por valores. Combinemos ambas ideas -dice Touraine- y obtendremos la definición de movimiento social: actores opuestos por relaciones de dominación y conflicto tienen las mismas orientaciones culturales y luchan precisamente por la gestión social de esta cultura y de las actividades que produce."

de acción histórica, donde están las acciones orientadas a enfrentar y redefinir las normas, las instituciones y los patrones culturales compartidos (Touraine 1977:318-325). Según esta dialéctica de dominación-subversión, los actores se convierten en movimiento a lo largo de un proceso colectivo y autoproducido en el que buscan "dirigir, controlar y apropiarse" de los recursos sociales; aunque esto sea dentro de ciertos límites y posibilidades determinados por el sistema de acción histórica (Touraine 1987:29). Es este último el que determina, finalmente, el carácter de la dominación y las posibilidades de resistencia y de cambio de los movimientos.

La propuesta de Melucci podría situarse en el otro polo de la dialéctica actor-sistema, en la medida en que en ella el actor deja de ser una especie de "prisionero" del sistema y se descubre como un actor autoproducido y reflexivo (Melucci 1985). Aunque esta nueva actitud supone ciertos límites sociales, que están dados por las propias redes y organizaciones de los actores, lo que le preocupa a este autor no son las constricciones organizativas y políticas, sino la unidad de acción y la solidaridad lograda por los actores y, finalmente, su significado para la construcción cognitiva, activa, de su identidad; es decir, la "estructura de acción subyacente" de los movimientos sociales (Bartholemew y Mayer 1992:143).<sup>4</sup>

Ambas propuestas, la de Touraine y la de Melucci, constituyen un elocuente esfuerzo de síntesis teórica, aunque no son la última palabra en la materia. En los años noventa, las críticas surgidas hacia el sesgo sistémico de uno y los aspectos identitarios demasiado libres de otro, dieron lugar a nuevos desarrollos que reconocen la conveniencia de vincular más firmemente los fines estratégicos de los actores organizados con sus valores, agravios e ideologías (Neidhardt y Rucht 1991; y Mueller 1992).

Esta prometedora y fructífera tendencia a encontrar síntesis teóricas más adecuadas a las distintas formas de los movimientos sociales, se ha alimentado de

---

<sup>4</sup>El enfoque constructivista, que de manera innovadora desarrolla Melucci, se caracteriza por concebir la acción colectiva como una realidad "socialmente construida" desde las continuas tensiones y negociaciones entre los actores y no, como Touraine, desde las determinaciones sistémicas (Bartholemew y Mayer 1992:141).

discusiones provenientes de otras teorías --como la de los sujetos sociales, la de la identidad colectiva y la de la cultura política-- así como de otras realidades distintas a las de los países "centrales".

En América Latina, la "moda" por estudiar los movimientos sociales surgió a mediados de los años setenta y principios de los ochenta, justo cuando las teorías de corte estructuralista sobre el desarrollo y la dependencia mostraban sus limitaciones para explicar la nueva realidad social producida por la crisis económica y las dictaduras.

Esta situación indujo a los científicos sociales a preguntarse por esta realidad desde una óptica diametralmente diferente a la de las teorías deterministas y verticales que privilegiaban los factores productivos e institucionales de las relaciones sociales.<sup>5</sup> Autores como Mouffe (1988), Laclau (1985) y Evers (1985), proponían "bajar" al piso de la sociedad y, desde allí, analizar los factores "internos" que impulsan a los individuos a actuar colectivamente en los distintos planos, no jerarquizados, de la vida social.<sup>6</sup>

Este nuevo sesgo del análisis tuvo el mérito de revelar el mosaico heterogéneo de las acciones sociales emergentes en la transición de la dictadura a la democracia y su diversidad de propósitos y formas de organización, que no necesariamente estaban ligadas con el cambio revolucionario y la clase obrera como sujeto privilegiado. El énfasis en las relaciones intersubjetivas de la acción y en el discurso interpretativo de los actores descubrió, también, que la acción social no es un fenómeno derivado mecánicamente de la posición económica de los sujetos, sino que estaba mediada por su reconstrucción identitaria y discursiva.

Las virtudes de esta óptica intersubjetiva que revelaba el mundo "oculto" y cotidiano de los actores constituyó, también, su principal limitación. Su mirada excesivamente introspectiva sobre la acción y el mundo de lo social inmediato le

---

<sup>5</sup> Para una discusión más amplia sobre el tema vease Escobar y Álvarez (1992).

<sup>6</sup> Según Mouffe (1988), los individuos manifiestan múltiples posiciones de acuerdo con las relaciones sociales en las que participan y los discursos que constituyen estas relaciones (vease también Slater 1994:15).

impedía mirar la profundidad histórica de los cambios institucionales y estructurales de las sociedades latinoamericanas y sus efectos en los propios movimientos sociales.

El reconocimiento de estas limitaciones en el análisis de los movimientos hizo que surgieran nuevos enfoques sobre la *posición social* de los actores y sobre sus desafíos políticos.

Al respecto, autores como David Slater (1994:14), que a mediados de los años ochenta rechazaban abiertamente el análisis de clase, en los noventa se pronunciaron por un análisis "mejor entonado" entre la base social y los aspectos subjetivos de los movimientos sociales.

Este *giro teórico* situó a los movimientos en un espacio que ya no era enteramente social ni estrictamente institucional; se trataba del espacio de la sociedad civil en el que, según Slater (1994:30), el movimiento "desafía y/o redibuja las fronteras de lo político" y, simultáneamente, revelaba "la esencia política de lo social". En esta relación dialéctica entre lo social y lo político, la acción colectiva se desdobra entre la influencia de la sociedad civil sobre la sociedad política y los procesos de autonomía, identidad y democratización de las relaciones sociales fuera de la política; es decir, entre lo que Cohen y Arato (1994) llaman la "estrategia de influencia" y la "estrategia de identidad" de los movimientos. Ambos momentos de la acción colectiva constituyen, en su conjunto, la esencia de los nuevos movimientos sociales latinoamericanos de los ochenta y los noventa.

Mi propia propuesta de análisis se inscribe en este renovado intento de análisis de la acción colectiva que busca articular sociedad y política desde distintos recortes teóricos.

Para el caso que me propongo analizar tres son los recortes considerados. A saber: a) la dimensión sociohistórica; b) la dimensión identitaria y c) la dimensión político estratégica. Veamos a continuación en qué consisten.

### *a. La dimensión sociohistórica*

Esta dimensión se refiere al proceso profundo de *estructuración de las relaciones sociales* que antecede y supone a los movimientos sociales.

De acuerdo con algunos autores, como Anthony Giddens (1989:121), este proceso atiende fundamentalmente a la estructuración de clases y está determinado por dos tipos de factores: *a) los mediatos*, que condicionan las posibilidades de movilidad de los individuos a través del tiempo y del espacio, a lo largo de generaciones, y que desembocan en la formación de clases identificables en cada sociedad,<sup>7</sup> y *b) los factores inmediatos*, que dependen de las situaciones específicas de cada sociedad.

Con todo y que me parece muy sugerente este enfoque longitudinal, quisiera pensar en un proceso menos determinista de estructuración de las relaciones sociales, y en factores mediatos e inmediatos *que pueden o no desembocar en la formación de clases sociales*, como el referido por el historiador inglés Edward P. Thompson, cuando habla de la existencia de un estadio "prefigurativo" de las clases sociales. Este estadio estaría representado por las *comunidades* constituidas por la costumbre, los hábitos y las tradiciones sociales (Thompson 1991: 1-15). En mi opinión, estas prácticas y creencias conforman la "filosofía espontánea" de los movimientos sociales.

Vistas así las cosas, parecería que el punto crucial de la estructuración de las relaciones sociales podría estar no tanto en el resultado final del proceso de estructuración de dichas relaciones sociales, sino en los factores que predisponen a los individuos a actuar juntos.

De acuerdo con los continuadores y a la vez críticos de Thompson por sus resabios estructuralistas, estos factores se localizan en las relaciones complejas y no jerarquizadas entre las estructuras de las sociedades, las formas de vida de las personas, sus disposiciones comunes y la acción colectiva (Katznelson 1986). En

---

<sup>7</sup> De acuerdo con Giddens (1989:121-122), los tres factores mediatos que determinan la formación de las clases principales de las sociedades capitalistas son: *a) la posesión de la propiedad de los medios de producción; b) la posesión de cualificaciones educativas o técnicas; c) y la posesión de fuerza de trabajo manual.*

otras palabras, nos alertan a no esperar una relación contingente o necesaria entre los procesos estructurales que determinan el desarrollo de las sociedades; los patrones sociales específicos de cada grupo social (familiares, demográficos, culturales, políticos, etc.); las formas de vida de la gente *real* (su organización social); los *constructos cognitivos* que dan significado a sus experiencias, y los *constructos motivacionales* que los impulsan a actuar.

El peso y el orden otorgado a cada uno de estos factores depende del caso de estudio. En cualquier situación, sin embargo, es necesario conocer los "límites" objetivos de las prácticas y sus significados *a lo largo del tiempo y el espacio*, es decir, tanto los aspectos reflexivos y recursivos de la acción que se expresan en los escenarios mismos de la interacción, como sus consecuencias "no buscadas" que dan lugar a fórmulas generalizables (reglas y recursos) que facilitan la reproducción de las sociedades (Giddens 1995: 61).

Con estas ideas como fuente de inspiración, me propongo explicar las mediaciones entre la estructura y la acción de los empresarios sonorenses. Mediante este enfoque "dual" observo su estructuración como grupo social, y para ello tomo como hilo conductor a sus organizaciones de clase; también considero los factores contingentes de sus prácticas que, con el tiempo, se convirtieron en las referencias cognitivas y motivacionales de su acción y, finalmente, hago explícitos los "límites" institucionales que la regularon.

#### *b. La dimensión identitaria*<sup>8</sup>

La transformación de las experiencias cotidianas de los empresarios sonorenses en acciones de clase se desarrolló a través de un sentimiento profundo, transmitido de generación en generación, de identificación individual y colectiva. Este sentimiento

---

<sup>8</sup>La conceptualización de esta dimensión, aunque tiene sus orígenes en la idea durkheimiana de la representación colectiva, retomada y profundizada por psicólogos sociales como Moscovici, Herzlich y Jodelet, es también una prolongación o profundización de la teoría de la acción "en la medida en que es la identidad la que permite a los actores ordenar sus preferencias y escoger, en consecuencia, ciertas alternativas de acción". Así entendida, la identidad podría constituir una precondition para la acción, aunque de esto no se infiere "que toda identidad colectiva genere siempre una acción colectiva, ni que ésta tenga siempre por fuente obligada una identidad colectiva" (Giménez 1997:13 y 20).

estuvo constituido por los referentes culturales comunes y las orientaciones políticas compartidas con otros individuos que formaban parte de su mismo contexto social. En su conjunto, dichos referentes y orientaciones constituyeron “la estructura de acción subyacente” del movimiento empresarial sonorenses de los años ochenta (Bartholomew y Mayer 1992:143).

Para desentrañar esta estructura nos propusimos conocer los “factores internos” que impulsaron a los empresarios radicales a actuar en los distintos planos de su vida social; reconocer las posiciones que ocuparon en cada uno de estos planos, y descubrir las representaciones que se forjaron de sí mismos y del grupo, y que se manifestaron a través de lo que Snow y Benford (1992), inspirándose en Goffman, llaman “esquemas” (*framing*) de interpretación de la acción colectiva.<sup>9</sup>

En resumen, dicha estructura constituyó el resultado de un conocimiento previo de su situación, “socialmente elaborado y compartido” a lo largo de su vida y, particularmente, de su experiencia en las organizaciones económicas y gremiales más importantes de la región. A partir de esta experiencia, en la coyuntura de 1976, los empresarios radicales definieron su propio papel como empresarios y también el de los “otros”, representados por el Estado y el movimiento de campesinos sin tierra.

Este trasfondo cognitivo orientó, también, las decisiones que habrían de tomar frente a las elecciones de 1979, 1982 y 1985, las cuales despertaron entre los empresarios sus deseos de participar en la vida política como ciudadanos, junto con otros que coincidían con su misma visión de futuro.

### *c. La dimensión político-estratégica*

Cuando estas representaciones se expresaron como acciones dirigidas a cambiar las condiciones institucionales que limitaban sus aspiraciones políticas, entonces tomaron la forma de un movimiento político de oposición. Este movimiento surgió

---

<sup>9</sup>Esta visión sobre la acción social de los empresarios sonorenses coincide también con el *enfoque cognitivo* utilizado por Eyerman y Jamison (1991: 2-3) para analizar a los movimientos sociales. Según este enfoque, la acción social de manera implícita e incluso inconscientemente está condicionada por los marcos de referencia de los actores, los cuales están en constante interacción con el contexto o medio ambiente social.

de la oposición a los procedimientos y formas de elección, entre 1979 y 1982, y de las luchas posteriores por la apropiación de los recursos sociales y políticos en los espacios municipales.

De estas luchas se desprendieron otras que se extendieron al terreno cívico e ideológico, en el que se mezclaron empresarios, clases medias y sectores populares solidarizados entre sí por su oposición al Estado corporativo.

Su propósito, más allá de ganar las elecciones, era constituirse en una especie de contra-autoridad moral de los ciudadanos, lo cual implicaba ganar espacios dentro de la sociedad civil y transformar el marco institucional que definía sus límites y posibilidades. En otras palabras, transformar la *estructura política de oportunidades* del movimiento conformada por los espacios político-institucionales; a sus contendientes políticos, y la composición de las coaliciones políticas (de los aliados o grupos de apoyo) y de su "público" (simpatizantes, opositores, contramovimientos, etc.) (Tarrow 1988: 429).<sup>10</sup>

Para analizar estos aspectos del movimiento empresarial, intentaremos relacionar los factores estratégicos de la acción colectiva con los elementos estructurales que la determinaron. A partir de esta relación, analizaremos sus posibilidades para influir en el sistema político-administrativo y para consolidar su identidad como movimiento social.

Además, consideraremos a este movimiento como parte de una *red* de movimientos con intereses "sobrepuestos, complementarios u opuestos". Por eso nos interesa saber, también, cómo influyeron estos intereses en el tamaño, forma y composición de la red y, en general, en la diferenciación de la estructura de oportunidades que le sirvió de contexto.

---

<sup>10</sup>Una idea parecida se encuentra en el *polity model* de Tilly (1978), en el que los costos y oportunidades de las luchas políticas por el poder (entre grupos "dentro" y "fuera" del gobierno) dependen del uso selectivo y combinado por el gobierno de medidas de represión, tolerancia y estímulo, o en el estudio de Kaase y Marsh (1979:38) sobre la interacción de los actores políticos en competencia y el repertorio de los recursos y actividades políticas que dominan. Sin embargo, en ambas propuestas todavía el interés fundamental de los autores está en los aspectos externos, estratégicos, de la acción colectiva.

## 2.2. Las teorías sobre los empresarios mexicanos

Paralelamente al debate internacional sobre los movimientos sociales, en México se desarrolló una discusión más específica, entre las décadas de los años setenta y los noventa, sobre el carácter de clase de los empresarios y sobre las potencialidades de su acción colectiva.

En los primeros años, el interés de los especialistas en la materia estuvo dedicado a analizar la posición social y económica de los empresarios y su influencia en el desarrollo nacional y regional. En la mayoría de los casos, se trataba de investigaciones enfocadas a estudiar la reconstrucción histórica de empresas y familias de empresarios o la descripción de los grupos más influyentes en ciertas regiones o ramas industriales (Cardoso 1978; Díaz Polanco 1982; Gamboa 1985; Alva Vega 1990; Cerutti 1992). Posteriormente, los enfrentamientos entre los empresarios y el Estado, experimentados desde mediados de los años setenta, y agudizados por la crisis económica de 1982, desplazarían el análisis hacia los factores político institucionales e ideológicos que constituyen a la clase empresarial. En ellos, la palabra "empresario" se identificó más con su actividad pública que con su posición estructural y su actividad económica (Puga, 1989:53 y Camp, 1990:53). Como veremos más adelante, este sesgo político en el análisis de los empresarios no derivó, sin embargo, en una discusión teórica sobre su forma de acción, sino más bien en diversas interpretaciones sobre el Estado y la política en México.

Finalmente, a principios de los años noventa, la emergencia política de nuevos sectores de la población no corporativizados, entre los que sobresalieron los empresarios de la crisis y las clases medias, así como la deslegitimación del propio Estado mexicano como resultado de esta misma crisis, hicieron que los estudiosos del fenómeno empresarial empezaran a ver a este sector como actores con capacidad y fuerza propia.

A continuación hago un resumen de estos dos últimos acercamientos al tema, a partir de los cuales analizo la acción colectiva empresarial en Sonora.

Empezemos por considerar las cuatro tesis sobre el Estado mexicano contemporáneo que más han influido en la visión política sobre el actor empresarial.<sup>11</sup> Veamos cada una de ellas en sus aspectos fundamentales:

*a. La tesis sobre el autoritarismo o pluralismo limitado considera que el mexicano, hasta los años setenta, era un régimen "claramente autoritario", caracterizado por procedimientos que restringían el acceso al poder de las clases y grupos sociales. Si bien estos procedimientos no lo convertían en totalitario, estaban, sin embargo, muy lejos de la clásica competencia partidario-electoral propia de los regímenes democráticos. Otra característica de este pluralismo limitado a la mexicana era la separación coyuntural entre las élites económica y política, y cierta competitividad entre ellas, aunque a largo plazo prevalecieran los acuerdos básicos sobre "la manipulación de las masas populares y la promoción de la acumulación de capital" (Smith 1981:251).*

Las reformas económicas del gobierno de Echeverría, a mediados de los años setenta, obligaron sin embargo a las elites dominantes a redefinir estos acuerdos: las reacciones disímolas, e incluso contrarias, entre los empresarios frente a las políticas populistas del gobierno, y las fracturas dentro de la propia élite política provocadas por estas mismas reformas, constituyeron una prueba de ello.<sup>12</sup>

*b. La tesis del Estado árbitro tuvo su origen en una cierta caracterización del movimiento revolucionario de 1910-1917, según la cual la derrota de la corriente político liberal, y luego del movimiento popular, creó una situación de "vacío político" que sería llenado por una dirección pequeñoburguesa, la misma que le imprimió al proceso revolucionario su orientación básica (Leal, 1972). En estas condiciones, el nuevo Estado capitalista dependiente nacería como una fuerza*

---

<sup>11</sup>Una discusión más amplia sobre las interpretaciones prevalecientes puede verse en Basáñez (1990), Camp (1990), Smith (1981), Hamilton (1983) y Story (1990).

<sup>12</sup>Estos cambios provocarían un giro en el análisis de las élites entre autores como Purcell y Kaufman (1976), hasta entonces defensores acérrimos de la tesis sobre la separación de las élites, así como el surgimiento de una tendencia revisionista encabezada por autores como Story (1990) y Camp (1990), que consideraban que los empresarios mexicanos, especialmente los industriales tradicionalmente subordinados al Estado mexicano, adquirieron mayor independencia política a lo largo de los gobiernos de Luis Echeverría y José López Portillo.

impuesta por encima de las clases sociales con el auxilio de una burocracia político-militar “encargada de hacer funcionar a la institución estatal, de enfrentar a las masas y de reajustar constantemente el desarrollo capitalista de México a las exigencias metropolitanas” (Leal 1972:182).

En esta misma línea de análisis, Córdova (1972) afirma que la derrota y aniquilamiento del movimiento campesino, y la subordinación y posterior integración al nuevo régimen social del movimiento obrero, hicieron de la revolución mexicana una forma “inérita” de revolución política, es decir, una revolución *populista*.<sup>13</sup> De esta revolución surgiría un régimen político paternalista, autoritario y presidencialista, que tomó cuerpo en una estructura corporativa que se consolidó durante el gobierno del general Lázaro Cárdenas. Esta estructura, constituida por el partido oficial y las principales organizaciones sociales campesinas, obreras y populares enclavadas en él, y las empresariales que existían por fuera de dicha estructura, pero que tenían un lugar preponderante en la toma de decisiones, encubría el verdadero carácter clasista del régimen de la revolución que promovía “de un modo específico” los intereses de la clase capitalista. Después de Cárdenas, los límites políticos impuestos por el Estado a los empresarios se revirtieron, de tal manera que, según Córdova (1972: 63), serían ellos mismos los que cada vez más establecerían “firmes controles sobre la actividad del Estado, por lo menos en aquellos renglones en que directa o indirectamente entraban en juego sus propios intereses”.

c. La fuerza adquirida por los empresarios como resultado de los apoyos recibidos por los gobiernos poscardenistas, y más tarde su vitalidad frente a las reformas echeverristas, han hecho pensar a otros autores en la existencia de un *Estado con autonomía limitada* que sustituyó al Estado árbitro del período posrevolucionario (Hamilton 1983).

---

<sup>13</sup>Córdova (1972:24-25) define a la revolución mexicana de acuerdo con los canones de la teoría política clásica, que distingue entre *revolución política* y *revolución social*: la primera es aquella que está dirigida a destruir un poder político y reformar la propiedad. La revolución social no sólo significa la destrucción del orden político existente sino, además, la eliminación de la propiedad misma.

Esta nueva condición del Estado mexicano se explica no solo por la fuerza de los empresarios, sino también por la debilidad de los “contrapesos” de las otras clases sociales subordinadas al Estado.

*d. La tesis sobre el Estado competitivo* considera, por último, que la fuerza del Estado está en la “dirección ideológica” que impone sobre la sociedad, más que en su dominación económica y política (Basáñez 1990: 246). Esta dirección se mantuvo hasta el movimiento estudiantil de 1968; a partir de entonces el Estado dejó de ser el centro ideológico de las contradicciones entre los principales contendientes representados por los sectores público, privado y disidente. En el lapso transcurrido entre la represión estudiantil de ese año y la nacionalización bancaria de 1982, el sector público cooptó al sector disidente y el sector privado se fortaleció frente al primero. Este último, aunque contradictorio en sus posiciones frente a las medidas económicas del gobierno, acabaría, finalmente, imponiendo su “punto de vista privado” sobre el funcionamiento de la sociedad.

En general, los autores que analizan las relaciones entre el Estado mexicano y los empresarios hasta principios de los años noventa, cada vez parecen menos convencidos de que aquél “actúa en su propio interés” y por encima de los intereses particulares de las clases. Algunos de ellos creen que la creciente debilidad del arbitraje estatal se debe a la emergencia pujante de nuevos sectores de la población no corporativizados, como los comerciantes y pequeños empresarios agrícolas e industriales, especialmente del noroeste y norte del país (Bizberg (1990:710-711). En este mismo orden de ideas, Camp (1990:25 y 71) habla de empresarios “radicales y jóvenes” con mayor responsabilidad social que empujan al Estado mexicano “más allá de sus límites políticos tradicionales”.

En general, estos autores están de acuerdo en que la reactivación política de los empresarios, seguidos por sectores de las clases medias y populares, forma parte de un reacomodo político más profundo en el que el pluralismo limitado, el Estado árbitro o el Estado competitivo, dejaron definitivamente de existir para abrir paso a una estructura política que responde más directamente a los intereses de la clase empresarial, y en la que el desarrollo paralelo de otras fuerzas políticas estaría

abriendo paso a un juego más competitivo en el terreno electoral. Finalmente, el descubrimiento de esta realidad política abrió el camino a una nueva mirada sobre los empresarios en la que éstos no aparecen más como una estructura determinada por su posición económica o por las políticas del Estado, sino como actores con capacidad y fuerza propia.<sup>14</sup>

Según los autores de esta nueva corriente, el despertar político de los empresarios se inició con la nacionalización de la banca en 1982. Después de este acontecimiento, los empresarios desplegarían formas inéditas de intervención política en los terrenos de la lucha partidaria y cívica que producirían, finalmente, una "reconfiguración" de la fisonomía empresarial, de las facciones políticas en las que se dividían los empresarios y, también, de los grupos económicos, organismos gremiales y fracciones regionales (Jacobo Luna y Tirado 1989).

Dentro de esta corriente de interpretación, Millán (1988:12), por ejemplo, reconoce, como resultado de este proceso de "reconfiguración empresarial", tres niveles organizativos básicos: el *económico*, conformado por grupos de interés económico; el *político-administrativo*, constituido por organismos como las cámaras y asociaciones que aglutinan a los empresarios según su base económica, pero que cumplen también funciones de integración ideológica, de coordinación y de relación con el Estado, y el *ideológico-político*, compuesto por organizaciones de clase, como la Coparmex, que pretenden representar al conjunto de los empresarios frente al Estado y definir sus principios doctrinales. Según él, de esta reconfiguración organizativa básica surgiría el *movimiento empresarial* que tuvo como cabeza al Consejo Coordinador Empresarial, fundado en mayo de 1975. Con esta organización "cúpula" se inició la nueva etapa organizativa de los empresarios mexicanos como sujetos sociales con un proyecto de poder propio, es decir, como *movimiento social*.

---

<sup>14</sup>Dentro de la bibliografía que sostiene esta mirada sobre el fenómeno empresarial, sobresalen los autores mexicanos que desarrollaron las tesis más influyentes sobre los aspectos organizativos y políticos del actor empresarial. Me refiero a Millán (1988), Puga (1989), Luna y Valdés (1990), Guadarrama (1987a), Hernández (1991), Jacobo, Luna y Tirado (1989), Carton de Grammont (1990), Casar (1988) y Arriola (1988).

Para analizar este movimiento, otros autores proponen separar a los empresarios por su posición frente al Estado. Al respecto, Jacobo, Luna y Tirado (1989:6) distinguen tres principales *facciones* políticas empresariales: 1) la *facción proteccionista*, constituida por empresarios cuya existencia depende de la protección del Estado; 2) la *facción populista*, formada por empresarios que, a diferencia de los anteriores, se caracterizan por su marcado antiestatismo y su convocatoria a la defensa de los valores de la libre empresa, y 3) la *facción tecnocrática*, integrada por empresarios surgidos en los años ochenta que buscan establecer un nuevo marco de relaciones con el Estado basado en los criterios de eficiencia y productividad.

Estas facciones, a su vez, están atravesadas por *fracciones* definidas por su ubicación geográfica (los empresarios del norte y los del centro); por su especialización productiva (empresarios de las maquiladoras o empresarios agropecuarios), o por ambos cortes (por ejemplo, los empresarios agrícolas sonorenses). En este sentido, tendríamos tantas fracciones como criterios establecidos de división funcional o espacial de los empresarios.

Según estos autores, el mapa político organizativo empresarial nacional era, a principios de los años noventa, mucho más complejo que unos cuantos años atrás; a la par, las acciones y movimientos políticos de los empresarios mostraban una "doble estrategia" por la defensa de sus intereses directos y por sus deseos de participar en las decisiones políticas fundamentales (Guadarrama 1987a:140). Una parte del movimiento correspondía a la acción política gremial y la otra a las acciones políticas partidarias y cívicas. La *acción política gremial* tenía su centro principal en las cámaras y organizaciones de productores locales, regionales y nacionales, en las que los empresarios luchaban por sus intereses inmediatos a través de los mecanismos públicos de intermediación y gestión.<sup>15</sup> La *acción política*

---

<sup>15</sup>En estos espacios se formó una amplia capa de representantes gremiales que constituyeron una categoría particular de empresarios: "[...] a partir de su experiencia como gerentes, pequeños empresarios y abogados patronales, [se organizaban] para defender desde las necesidades más inmediatas y cotidianas de un sector (como en el caso de los dirigentes de cámaras de industria) hasta cuestiones de política nacional" (Puga, 1989:56).

*partidaria* planteaba la lucha por el poder a través de un partido de oposición de "derecha". Finalmente, la *acción política cívica*<sup>16</sup>, desplegada en un amplio movimiento social, tenía como objetivo consolidar la nueva hegemonía ideológica empresarial a través de los valores de la libre empresa (Valdés 1987:443).

Esta transformación de la acción gremial en movimiento empresarial fue típica de las sociedades del norte del país,<sup>17</sup> en las que los empresarios desempeñaron un papel económico y político preponderante desde la revolución de 1910-1917. En el caso de Sonora, este papel le correspondió, originalmente, a los caudillos de la revolución. Los empresarios que les siguieron, formados entre las décadas de los años cuarenta y los sesenta, perfeccionaron esta combinación entre la política y la economía, que se reflejó en la influencia de sus organizaciones y de sus representantes en la política local, estatal y nacional, y en su participación directa en el gobierno.<sup>18</sup> Este "acuerdo" típico entre los intereses privados y públicos, forjado durante los años de bonanza agropecuaria, llegaría a su fin con el acto de expropiación de las tierras de los empresarios del sur del estado durante el gobierno del presidente Luis Echeverría. Este rompimiento y sus consecuencias entre las clases políticas y económicas regionales y nacionales, al que Warman (1983) denominó "divorcio en Sonora", es del que vamos a hablar en este trabajo.

---

<sup>16</sup>En este plano convergieron una gran variedad de organismos que luchaban por la democracia electoral y los derechos humanos. Los empresarios se relacionaron especialmente con los que estaban vinculados a las agrupaciones patronales, el PAN y la Iglesia católica como Desarrollo Humano Integral y Acción Ciudadana.

<sup>17</sup>Con excepción del estado de Tamaulipas.

<sup>18</sup>En el caso de los empresarios de la región de Hermosillo, Von der Borch (s.f.:8-9) señala que en los años cuarenta desplegaron una triple actividad relacionada con: 1) la constitución de sus organizaciones, las cuales les dieron una gran autonomía política frente al gobierno federal; 2) la formación de "grupos de inversión" en torno de los políticos-empresarios más connotados, y 3) la creación de clubes de beneficencia, deportivos y sociales. En resumen, por estas tres vías, el empresariado hermosillense se *autoconstituyó* como un verdadero empresariado regional, aunque sin olvidar que este proceso fue posible por el apoyo del Estado.

### 3. La metodología y el plan de la obra

Contra lo que se acostumbra en un diseño de tipo deductivo, en el que las teorías e hipótesis anteceden irremediabilmente a la captura y a la construcción de los datos, el diseño de esta investigación se hizo *por aproximaciones*,<sup>19</sup> de lo general a lo particular y viceversa, en las tres líneas de investigación a las que nos hemos referido en la Introducción: 1) la *investigación sociohistórica* sobre las organizaciones empresariales; 2) la *investigación identitaria* sobre las facciones empresariales, y 3) la *investigación político-estratégica* sobre las prácticas y esquemas valorativos del movimiento empresarial.

La primera línea de investigación está dedicada al estudio de las organizaciones sociales empresariales en el período que transcurrió entre la aparición de las primeras organizaciones a finales de los años treinta y la crisis de la estructura corporativa de 1976. Estas organizaciones constituyeron la pieza central del sistema regional de representación de intereses, el espacio privilegiado en el que los empresarios se definían a sí mismos en sus acciones y en sus representaciones y la plataforma política desde la cual construyeron sus alianzas con otros grupos y clases sociales. En resumen, las organizaciones de empresarios serían el punto principal del proceso de estructuración de las relaciones sociales regionales dominantes hasta 1976, y también la plataforma para su reformulación posterior.

La base documental de esta parte de la investigación estuvo conformada por el material histórico bibliográfico, de archivo y hemerográfico consultado en bibliotecas estatales y nacionales y las entrevistas con dirigentes empresariales (véase al final la bibliografía y el listado de periódicos, revistas y archivos consultados). De especial importancia para esta línea fueron los archivos de las organizaciones empresariales que nos proporcionaron información sobre su vida interna y las características de sus afiliados, como el del Centro Patronal Norte de Sonora (CPNS), localizado en la Junta Central de Conciliación y Arbitraje del estado de Sonora, y el archivo sobre organizaciones de productores en el estado de Sonora

---

<sup>19</sup>Una discusión sobre este tipo de modelos cíclicos en la investigación cualitativa puede verse en Marshall y Rossman 1989.

elaborado por investigadoras de El Colegio de Sonora.<sup>20</sup> A partir de estas fuentes pude trazar un panorama sobre la estructuración de la clase empresarial, los clanes familiares y las organizaciones gremiales y de clase regionales entre 1932 y 1976.

La segunda línea de investigación tiene como propósito explicar la conducta política de los empresarios posterior a la crisis de 1976. Al respecto, supongo que aunque en un primer momento esta conducta respondió al conflicto con los campesinos y los gobiernos estatal y federal, a la larga la formación de una facción radical de empresarios caracterizados por su oposición al sistema político corporativo y su identificación con otros sectores sociales que mantenían una postura similar, fue el resultado de un conocimiento “socialmente elaborado y compartido” sobre su situación social y, particularmente, de su experiencia en las organizaciones económicas y gremiales. De ahí que mi punto de atención en esta línea sea, precisamente, este “marco de referencia” del que aflorarían sentimientos de oposición.

Para analizar este proceso, reconstruí las principales rutas de ascenso social y político de dos grupos de empresarios radicales: los del sur y los del norte. También estudié la constitución entre ellos de una tendencia política de oposición y la manera en que ésta se convirtió en un movimiento político de orientación empresarial.

Con este propósito me apoyé en el llamado “enfoque biográfico”, el cual constituye una teorización sociológica desde las biografías (Heinritz y Rammstedt 1991). Desde este enfoque, analicé la orientación política de los empresarios sonorenses tomando como base sus propios relatos en los que describen aspectos significativos de su vida política.<sup>21</sup> Estos relatos comprenden una síntesis de *preinterpretaciones* de otros sujetos y de sus propias interpretaciones, a las que

---

<sup>20</sup>Este archivo constituyó la base de datos fundamental del proyecto sobre organizaciones de productores en el estado de Sonora, el cual coordiné entre 1985 y 1987. En él participaron las sociólogas Maren Von der Borch, Cristina Martínez, Gabriela González y Carmen Castro. Especialmente útil para la presente investigación es la parte que tiene que ver con las organizaciones de productores de la región de Hermosillo, documentada minuciosamente por Maren Von der Borch, a quien agradezco haberme facilitado la información referente a esta parte y sus valiosas observaciones sobre el tema.

<sup>21</sup>En la tercera parte de este mismo trabajo mostraré la correspondencia entre la comprensión de los hechos narrados y los actos de los empresarios sonorenses.

sumé las mías propias en el proceso de análisis de sus testimonios. Frente a estas “interpretaciones de interpretaciones” (Geertz 1987:24), mi tarea consistió en desentrañar las estructuras de significación contenidas en sus relatos y en determinar su campo social y su alcance.<sup>22</sup>

Para seleccionar a los empresarios de los dos grupos mencionados, seguí la estrategia de investigación conocida como “muestreo teórico” (Glaser y Strauss 1967: 45-77) o “proceso de saturación” (Bertaux 1980: 207-208), según la cual lo que importa no es el número de casos, sino “el potencial de cada ‘caso’” para comprender el fenómeno estudiado (Taylor y Bogdan 1990:108). Los casos fueron seleccionados a partir de dos criterios principales: la división tradicional de los empresarios sonorenses en dos grandes espacios, el norte y el sur,<sup>23</sup> y los cuatro parteaguas históricos en los que se formó la facción *radical*: me refiero a la crisis de 1976 y a los procesos electorales de 1979, 1982 y 1985.

Para la selección elaboré un directorio con los nombres y cargos de los principales dirigentes *radicales* del sur y del norte, que tomé de fuentes hemerográficas y documentales y de algunas entrevistas exploratorias. A través de estas últimas pude también identificar a los informantes más accesibles, conocidos en los manuales de investigación como “porteros”, los cuales me guiaron a otros informantes y éstos, a su vez, a los informantes *clave*, es decir, a los políticamente más significativos de cada región.<sup>24</sup>

Las historias personales de estos informantes representan, en muchos sentidos, las trayectorias típicas de los empresarios radicales de las regiones estudiadas, es decir, los *casos más representativos de la historia colectiva*

---

<sup>22</sup> Para una discusión complementaria sobre la utilidad de las historias de vida en el estudio de los movimientos colectivos y sus aplicaciones en la sociología política, véase a Della Porta (1987).

<sup>23</sup> Sobre esta división regional de los empresarios véase lo que se dice en el capítulo III.

<sup>24</sup> Para elegir a estos informantes, tomé en cuenta la información previa que ya tenía sobre los líderes empresariales, pero, sobre todo, me dejé guiar por las opiniones de los propios entrevistados acerca de quienes eran sus líderes. Entre éstos, finalmente, seleccioné los casos más representativos y los que mostraron mejor disposición para ser entrevistados.

*internalizada de cada grupo*. Por esta razón, me refiero a ellos como casos genéricos y los identifico por su profesión u ocupación o por las iniciales de sus nombres. De esta manera quiero transmitir al lector de esta obra la impresión de que me importa menos el personaje individual que su significación para el grupo.

En la región del sur, mis informantes *clave* fueron Adalberto Rosas y Carlos Amaya, a los que denomino *líder agricultor* y *líder ganadero*, o A.R. y C.A., respectivamente. Estos líderes fueron afectados por la expropiación de 1976 y desarrollaron una carrera destacada en las organizaciones empresariales y el PAN.

Junto a estos dos informantes, incluí a otro que cumplió el papel de "elemento de control"<sup>25</sup>: me refiero al *líder comerciante* Claudio Dabdoub (C.D.), quien expresa la posición de un sector muy importante de pequeños y medianos empresarios regionales que, sin haber sido afectados directamente por los sucesos de 1976, rompieron con el PRI y se pasaron a la oposición en 1979.<sup>26</sup>

A los empresarios del norte los dividí en dos subgrupos: los de la frontera y los de la capital del estado.

Para seleccionar a los primeros, tomé en cuenta las localidades en donde los dirigentes empresariales de oposición desarrollaron mayor actividad política entre 1979 y 1982, tales como Agua Prieta y San Luis Río Colorado (SLRC). De entre ellos escogí a tres dirigentes: el *líder contador* Leonardo Yáñez (L.Y.), el *líder agrónomo* Carlos Munguía (C.M.) y el *líder comerciante* Fausto Ochoa Medina (F.O.M.), quienes sobresalieron por su actividad en las cámaras empresariales, los centros patronales, los clubes y patronatos sociales, las organizaciones cívicas y el PAN.

Además, incluí como "elementos de control" a un líder de Agua Prieta que hizo su carrera política en el PRI hasta 1982, el *líder comerciante* Oscar Paco (O.P.), y a dos profesionistas empleados en una maquiladora de la ciudad de Nogales, los

---

<sup>25</sup>Una manera de verificar el comportamiento de los miembros del grupo social estudiado consiste en incluir las declaraciones de "elementos de control", que son personas que ocupan lugares diferentes dentro del mismo entorno social. A esta técnica se le conoce como *relatos de vida cruzados* (Pujadas 1992: 45 y Taylor y Bogdan, 1990:127).

<sup>26</sup>Este informante es, además, historiador aficionado y analista político local.

*ingenieros industriales* Jorge Maldonado (J.M.) y Juan Ramón López (J.R.L.), quienes aunque no eran estrictamente empresarios representaban a un sector social emergente de profesionistas calificados, tenían aspiraciones empresariales y sobresalieron como dirigentes del PAN.

En Hermosillo, busqué entre mis informantes a representantes de las organizaciones empresariales con trayectoria destacada en el PAN y/o en las organizaciones cívicas. La primera trayectoria está representada por dos informantes, el *líder ingeniero industrial* Ramón Corral (R.C.) y el *líder economista* Enrique Salgado (E.S.), y la segunda por otros dos informantes, el *líder gerente de seguros* Dionisio Othón (D.O.) y el *líder apicultor* René Pavlovich (R.P.). También incluí la trayectoria de un líder empresarial que hizo su carrera exclusivamente en las organizaciones de su gremio: se trata del *administrador de empresas* Gerardo Aranda (G.A.). Todos ellos eran profesionistas altamente calificados, con excepción de uno, y dueños de sus propios negocios y con experiencia en la dirección de empresas. Además, tenían una trayectoria reconocida como dirigentes empresariales y representantes de clubes y patronatos sociales, colegios de profesionistas, asociaciones de vecinos, asociaciones cívicas y el PAN (véanse más adelante los cuadros 9, 10 y 11 con las trayectorias de los dirigentes del sur, la frontera y la capital).

En esta línea biográfica, el trabajo de investigación se hizo en tres etapas: en la primera realicé entrevistas abiertas, en las que los informantes hablaron libremente de los momentos más importantes de su carrera gremial y política. Después de la transcripción y análisis de estas primeras entrevistas, definí un guión más específico que me sirvió, en una segunda etapa, para realizar entrevistas en profundidad sobre los referentes más importantes de su vida familiar, educación, trabajo y participación gremial y política (el cuestionario y la guía de entrevista pueden verse en los apéndices I y II). La tercera etapa de la investigación consistió en la transcripción, sistematización, comparación y generalización de los datos, de los que obtuve un cuadro completo del contexto sociohistórico de los informantes y de su propia historia personal idealizada.

La amalgama de todas estas narraciones, en las que el *punto de vista personal* de cada informante se convirtió en el *punto de vista de todos*, dio lugar a ciertos *esquemas*<sup>27</sup> en los que predominaba una visión del mundo empresarial con "pretensiones universales". Los dos capítulos que forman la segunda parte de este trabajo están contruidos a partir de dichos relatos, en los que los empresarios del sur y los del norte explican su transformación en líderes políticos y el proceso más general de *rompimiento* con las conductas empresariales proteccionistas.

Para estudiar la transformación de estos grupos de empresarios en un movimiento de oposición, seguí una tercera línea de investigación que consistió en analizar sus convergencias y discrepancias con otras fuerzas políticas locales, regionales y nacionales. Esta investigación se hizo, principalmente, a través de la observación participante y del análisis del discurso empresarial.

La *observación* se realizó en el sentido en que la entiende la sociología francesa (Briand y Chapoulie 1991), es decir, como un método de investigación que incluye la observación directa propiamente dicha, los reportes verbales, las entrevistas y el análisis documental. A través de este método, ejercitado en períodos discontinuos de investigación que se iniciaron en 1982, pude conocer el sustrato de las instituciones políticas, los actores empresariales y la cultura política regional que moldea sus prácticas, gestos y declaraciones.

Estos ejercicios de observación quedaron plasmados en numerosos informes parciales, de los que fui desentrañando los tonos y matices expresados en el lenguaje de los actores y la lógica más general de los conflictos políticos; aunque más que las *parole* de los actores me interesaron sus formas de representación e identidad política.<sup>28</sup> A través de sus declaraciones pude darme cuenta, también, del poder y de la eficiencia simbólica de las instituciones sociales dentro de las cuales se mueven los actores empresariales.

---

<sup>27</sup>Estos esquemas serán analizados más puntualmente en la tercera parte del trabajo.

<sup>28</sup>Esta manera de ver la relación entre lenguaje y poder fue inspirada por Bourdieu (1991).

Un complemento muy importante de los testimonios de los informantes entrevistados fue el material obtenido en los periódicos locales, las revistas, folletos y documentos de las organizaciones empresariales, políticas y civiles estudiadas.

Con esta tercera línea cerré la espiral de mi investigación que, en resumen, comprendió el estudio sociohistórico de las organizaciones gremiales y políticas empresariales de los años cuarenta y cincuenta; el análisis biográfico de los empresarios emergentes en los años setenta y ochenta y la emergencia política del movimiento empresarial conformado a partir de mediados de esta última década. El círculo se cerró, precisamente, cuando pude comprobar que el movimiento empresarial de los ochenta constituía el punto culminante de un proceso histórico de reestructuración de las relaciones sociales regionales, en el que desempeñaron un papel fundamental las organizaciones empresariales de los años cuarenta y las facciones políticas de los ochenta.

A la postre, cada una de estas líneas de investigación se convirtió en los tres apartados en que se divide la tesis cuyo contenido resumo a continuación:

La primera parte, denominada "*Estructuración de las relaciones sociales*", está conformada por tres capítulos, incluyendo esta introducción teórica y metodológica. Los otros dos tienen como propósito explicar el contexto histórico y sociopolítico en el que surgieron las organizaciones empresariales contemporáneas en el estado de Sonora: el capítulo II, denominado "*Lucha de facciones y nuevas instituciones*", trata de los enfrentamientos entre militaristas y civilistas, callistas y cardenistas, regionalistas y centralistas, que antecedieron al ascenso de las fuerzas empresariales que dominaron la política sonoreense entre 1943 y 1976, y el capítulo III, cuyo título es "*El corporativismo empresarial*", está destinado a reconstruir el engranaje organizativo empresarial constituido en estos años por los grupos de productores agrícolas, las cámaras empresariales y los organismos de clase representados por los centros patronales.

La segunda parte lleva por título "*De lo social a lo biográfico. Las nuevas identidades empresariales*," y comprende los capítulos IV, V y VI, en los que hago una "*Introducción a la Segunda Parte*", que lleva por subtítulo "*La formación de los*

*empresarios radicales*", y desarrollo dos estudios particulares sobre "*Los empresarios radicales del sur*" y "*Los empresarios radicales del norte*", en los que reconstruyo las trayectorias sociales, gremiales y políticas de los empresarios que emergieron después de la crisis política de los setenta y al calor de las dificultades económicas regionales y nacionales de 1982. Estos grupos corresponden a las tres regiones del estado de Sonora en las que hubo mayor activismo empresarial; nos referimos al Valle del Yaqui, la frontera norte y la capital del estado. En cada caso, reconstruyo las redes sociales y políticas de estos empresarios-políticos y las situaciones en las que se constituyeron como grupo. Finalmente, analizo su transformación en un movimiento político de oposición durante los años ochenta.

La tercera parte, dividida en cuatro capítulos e intitulada "*De la política y la acción colectiva*", trata precisamente de este movimiento. El capítulo VII constituye la "*Introducción a la Tercera Parte*", subtitulada "*El espacio de los movimientos sociales*". En él se analizan los grandes parteaguas económicos y políticos de la década que favorecieron la expresión contradictoria entre los fenómenos de liberalización económica y contracción político electoral. A partir de estas contradicciones considero la readequación de las relaciones entre los empresarios y los gobiernos federal y estatal, que implicó acercamientos de estos últimos con la facción proteccionista y el corrimiento del movimiento empresarial del terreno político electoral al terreno cívico.

Con este marco de fondo, en el capítulo VIII, titulado "*Antiimposicionistas y oposicionistas (1979-1982)*", trato el desbordamiento político-electoral de los actores empresariales y las clases medias sonorenses. En el capítulo IX, bajo el título "*Actores y recursos en disputa (1982-1985)*", hago un recuento de las batallas discursivas y los conflictos políticos entre las fuerzas oficiales y de oposición y, finalmente, en el capítulo X, que lleva por título "*El actor empresarial y sus aliados (1985-1988)*", me refiero a las tres principales facciones político empresariales sonorenses --los aliados del Estado, los de oposición y los *neutros*-- desarrolladas a lo largo de un proceso que va del desbordamiento político electoral

de 1982 a la retirada hacia el campo cívico y la institucionalización del movimiento en 1988.

Para terminar, en las conclusiones resumo los resultados principales de esta investigación en dos puntos: uno de carácter político institucional, en el que me refiero al reforzamiento de la nueva orientación proempresarial de la política regional y nacional y a la reformulación de los acuerdos entre empresarios y Estado a partir de la coyuntura electoral de 1988, y otro que enfoca el ensanchamiento de la sociedad civil por los movimientos de *resistencia* electoral proempresariales y las nuevas fuerzas de centro izquierda que surgieron a partir de este año.

## Capítulo II LUCHA DE FACCIÓNES Y NUEVAS INSTITUCIONES

### 1. Facciones posrevolucionarias

Al terminar la segunda década de este siglo, Sonora vivía los estragos de la Revolución, que demolió las estructuras del antiguo Estado liberal-oligárquico. El triunfo político-militar del ejército constitucionalista daba paso a una alianza inestable de fuerzas regionales y nacionales muy diversas que representaban los intereses de las clases medias emergentes rurales y urbanas. El triunfo de este ejército constituía el fin de los privilegios de los terratenientes y del capital extranjero que habían dominado durante el porfiriato, pero también la derrota de las masas campesinas y obreras que junto con las clases medias se levantaron en armas en contra de la opresión oligárquica. Sobre estas masas se erigió el nuevo estilo caudillista de gobernar.

A partir de entonces y hasta la fundación del primer partido político nacional, el Partido Nacional Revolucionario (PNR), en 1929, y en realidad hasta su transformación en un partido de corporaciones, en 1938, la política en México se caracterizó por el intercambio de lealtades personales entre los caudillos y las masas populares. La vida del país dependía de los "arreglos" entre éstas y las facciones y corrientes políticas que por miles brotaron a lo largo y ancho del territorio nacional.

En Sonora, cuna de los dos grandes caudillos que gobernaron al país entre 1920 y 1928, Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles, este estilo de ejercer la política tuvo como base una extensa masa de pequeños propietarios rurales y urbanos, comerciantes y profesionistas, de la que surgieron los principales dirigentes político-militares regionales. Fueron ellos los que impusieron sus reglas y visiones del mundo al resto de la sociedad regional, la cual se debatía entre la lucha de las facciones

políticas y la organización de la incipiente masa de campesinos y obreros de los campos agrícolas y las minas. Entre estos sectores sociales surgió el mayor impulso hacia la creación de un nuevo orden institucional, que encontró su principal exponente en el general Calles, presidente de la República entre 1924 y 1928 y después *Jefe Máximo* en el período que se inició con el asesinato del general Obregón, en 1928, y culminó con la expulsión de Calles de la política y del país en abril de 1936.

El origen de la moderna clase empresarial sonorense se remonta, justamente, a estos años y a los siguientes hasta la Segunda Guerra Mundial, en los cuales México enfrentó el dilema entre seguir siendo un país de caudillos o pasar a ser una nación de instituciones. A lo largo de este difícil trance, distintos factores influirían en una dirección o en otra. Me refiero a la crisis económica mundial, que tocó fondo en 1929; el enfrentamiento entre las facciones políticas nacionales, callistas y cardenistas, en 1935; el paréntesis de las reformas sociales cardenistas que beneficiaron a los campesinos sin tierra y a los trabajadores de la industria petrolera entre 1937 y 1938 y la llegada al poder de un nuevo tipo de políticos empresarios en los años cuarenta. Todos estos factores estarían en la base del nacimiento de un modelo de sociedad fincado en los intereses empresariales.

En los siguientes apartados analizo los factores históricos que intervinieron en la estructuración de este modelo de sociedad en Sonora.

## **2. Militaristas y civilistas**

El 17 de julio de 1928, cuando aparentemente la pugna entre obregonistas y callistas había encontrado una solución definitiva con el triunfo del general Obregón en las elecciones para presidente de la República, las balas de un "cristiano fanático", José León Toral, acabaron con su vida, marcando con ello el fin del sistema de poder caudillista "de lealtades, de fuerza militar, de autoridad y de protección", que predominó en México durante la Revolución y en su fase posterior de

reinstitutionalización.<sup>29</sup> Este inesperado desenlace pondría al país nuevamente al borde de la guerra civil y ante la necesidad de buscar una fórmula política que evitara la guerra fratricida entre las distintas facciones de la *familia revolucionaria*. El gran estratega en esta transición fue el general Calles, para quien la disyuntiva crucial estaba entre seguir siendo un país de caudillos o marchar definitivamente “por rumbos de una verdadera vida institucional”.<sup>30</sup>

La nueva fórmula callista sería un híbrido conformado por los rasgos personalistas de la antigua fórmula caudillista y los de carácter institucional, encarnados en el nuevo partido nacional posrevolucionario, el PNR, que nacería, sin embargo, todavía como “un instrumento de dominio del Jefe Máximo” sobre la política y los políticos mexicanos, incluidos los presidentes, dos interinos y otro regular, que gobernaron el país entre 1929 y 1933, en el período conocido justamente como *maximato*.<sup>31</sup>

Inmediatamente después del asesinato de Obregón, las pugnas entre los seguidores frustrados del caudillo muerto y los callistas resurgirían en la disputa, primero por nombrar un presidente interino y, después, por elegir un candidato presidencial y crear las bases del nuevo partido. En este complicado proceso, que estuvo atravesado además por una rebelión militar de obregonistas, el *jefe máximo* se mantuvo inamovible en su papel de poder supremo.

En el estado de Sonora los primeros en reaccionar, después de la muerte de Obregón, fueron los obregonista-militarista, encabezados por el gobernador Fausto Topete<sup>32</sup>. En febrero de 1929, en plena campaña electoral para elegir presidente de la

---

<sup>29</sup> Un análisis sugerente sobre el papel de Obregón como caudillo y como hombre que buscó, también, iniciar la institucionalización de la jefatura revolucionaria, puede verse en Hall (1985).

<sup>30</sup> Palabras pronunciadas en su famoso informe presidencial del 1o. de septiembre de 1928.

<sup>31</sup> Un análisis agudo sobre los vericuetos de este periodo está en Medin (1982)

<sup>32</sup> Fausto Topete formaba parte del círculo de generales del Mayo y fieles al general Obregón, quienes gobernaron Sonora en los años del apogeo del obregonismo en la entidad, es decir, justo cuando el general acabó su periodo presidencial y se retiró a dirigir sus negocios en su hacienda y, a trasmano, la política estatal. Después de la muerte del caudillo, Fausto Topete sería de los cabecillas de la facción militarista, junto con su hermano Ricardo, líder del Bloque Nacional Obregonista en el Congreso Federal. Véase: Almada (1983: 391-394, 739 -740)

República, el licenciado Gilberto Valenzuela, candidato civil por los obregonistas, cedió a la presión de los militares encabezados nacionalmente por el general José Gonzalo Escobar. Estos últimos se levantaron en armas y desconocieron a Emilio Portes Gil como presidente provisional<sup>33</sup>. A pesar de que la rebelión fue apoyada por el 28% de los efectivos totales del ejército, no tuvo éxito. En menos de tres meses, los llamados *renovadores* fueron vencidos por las fuerzas al mando del general Calles.

Por otra parte, sobresalió la vertiente civil de los antirreeleccionistas, opuesta al continuismo de los generales sonorenses, representada por José Vasconcelos. Sus seguidores eran intelectuales, universitarios, políticos frustrados y profesionistas liberales, alarmados todos por la forma en que trataba de imponerse la nueva "dictadura" revolucionaria.<sup>34</sup>

La presencia de Vasconcelos en tierras mexicanas, a finales de 1928, después de permanecer por algunos años fuera del país, dividió a las facciones políticas entre "revolucionarios" y "reaccionarios". Entre estos últimos se ubicaba a los sectores liberales enemigos de los "revolucionarios", ya fueran obregonistas o callistas. Su carácter antirreeleccionista nació, primero, de su oposición a las pretensiones reeleccionistas frustradas de Obregón y, luego, a la pretensión callista de que fuera otro de su grupo el que siguiera al frente de los destinos del país. Sin embargo, había algo más en esta oposición: en ella se perfilaba ya lo que, a la larga, se convertiría en una perspectiva política de corte liberal e individualista, encarnada a partir de 1939 por el PAN y contraria al prototipo corporativista y colectivista representado por el partido oficial, perfeccionado al final de los años treinta por el presidente Lázaro Cárdenas. Como buenos continuadores del espíritu liberal de sus antepasados del siglo XIX, los vasconcelistas veían en la legalidad el instrumento *sine qua non* para el cambio. Su objetivo era la democracia y la prosperidad fundada en una idea abstracta

---

y Morales (1926: 31-32 y 55-56). Para un panorama nacional de las facciones puede consultar a Medin (1982).

<sup>33</sup> *El Pueblo*, 7 de marzo de 1929; Escoboza Gámez (s/f) y Calvo Berber (1958: 305-306).

<sup>34</sup> Una bien documentada visión general sobre el significado del vasconcelismo en Skirius (1978).

de progreso. Con estas ideas, Vasconcelos recorrió el país y encontró gente dispuesta a luchar a su lado con tal de acabar con el callismo.<sup>35</sup>

En Sonora existía una simpatía casi natural hacia Vasconcelos entre los sectores medios de la población. Sin embargo, la gente que lo seguía lo hizo, no tanto por identificarse ideológicamente con su programa, sino para demostrar su rechazo a la intromisión de los grupos callistas regionales y nacionales en favor del candidato del PNR, Pascual Ortiz Rubio.

La campaña de este último estuvo dirigida por el gobernador callista interino, Francisco Elías, quien personalmente encabezó las giras y apoyó la formación de los comités de propaganda, integrados forzosamente por los empleados de gobierno.

Este despliegue de fuerzas oficiales, sostenidas por concejos municipales nombrados por el mismo gobernador, sirvió tanto para los fines electorales que abiertamente se perseguían, como para imponer *desde arriba*, veladamente, la estructura del naciente partido *revolucionario* en Sonora (Guadarrama, Martínez y Martínez 1985a:46).

El abuso del poder, la cooptación forzada y la desconsideración de la voluntad ciudadana serían los rasgos que caracterizaron, finalmente, las elecciones presidenciales de 1929. Los resultados oficiales que reconocían apenas un 5.42% a Vasconcelos y un 1.01 al aspirante del partido comunista, frente a un aplastante 93.58 para el candidato oficial, hablan por sí mismos.

### 3. El maximato

Los resultados de las elecciones presidenciales afianzarían a los callistas en el

---

<sup>35</sup> Como Israel González, periodista, director del diario *El Pueblo* y uno de los principales promotores del Partido Democrático Sonorense formado por los clubes vasconcelistas. Más tarde, formaría parte de otras formaciones políticas regionales opuestas al partido oficial y sería uno de los fundadores del PAN en la entidad, en 1946.

gobierno nacional y en Sonora, marcando el inicio en todo el país del período político conocido como el *maximato*, en el que gobernaron tres presidentes impuestos por el *Jefe Máximo*: Emilio Portes Gil, Pascual Ortiz Rubio y Abelardo Rodríguez.

En Sonora, este poder de decisión y de mando, concentrado en la figura del general Calles, tuvo como fiel representante a su propio hijo Rodolfo, quien gobernó entre 1931 y 1935, tiempo en el que se desempeñó también provisionalmente como secretario de Comunicaciones y Obras Públicas en el gabinete presidencial del general Cárdenas. Junto con la dinastía de los Calles, llegó al poder del estado una nueva clase política, educada en las escuelas de finanzas estadounidenses y con amplia experiencia en la administración de los negocios familiares relacionados con la agricultura de exportación (Guadarrama, Martínez y Martínez 1985b:81:82).

Las acciones de este equipo de técnicos y políticos estuvieron dirigidas, de manera principal, a la reactivación de la economía y a la organización de los productores agrícolas. A la par, buscarían *remover* las trabas sociales, políticas e ideológicas que se oponían a la implantación de su proyecto modernizador. Su objetivo principal fueron los comerciantes chinos, quienes *obstaculizaban* la expansión de la clase media emergente. Este sector, aunque no era tan poderoso como los comisionistas y exportadores norteamericanos, ocupaba un lugar estratégico en la economía regional como proveedor, con sus cerca de dos mil establecimientos de alimentos y ropa para los habitantes de los principales centros urbanos de la entidad. Por esta razón, a la que podemos añadir otras no menos importantes de orden racial e ideológico, inspiradas en las leyes segregacionistas dictadas por el gobierno nacional del general Calles desde mediados de los años veinte, se decidió su expulsión definitiva del estado en 1931 (González 1970 y Espinosa, 1932).

Otro "escollo" político estuvo constituido por los grupos llamados "conservadores", identificados especialmente con la iglesia católica. Frente a ellos, los gobiernos callistas en Sonora emprendieron una especie de "revolución de las conciencias", que en realidad fue la continuación de la *guerra cristera* que había

enfrentado a católicos y “revolucionarios” a mediados de la década anterior. En este nuevo episodio los métodos abruptos para limitar el culto, cerrar los templos y perseguir a los clérigos, que provocaron la animadversión de la gran mayoría de la población católica sonorenses, estuvieron acompañados de sutiles reformas a la educación y de intensas campañas alfabetizadoras y moralizadoras promovidas por los maestros de escuelas primarias. A través de ellas también se movilizó a los trabajadores y campesinos organizados alrededor del naciente partido oficial (Guadarrama, Martínez y Martínez 1985c: 96-99).

El disgusto que esta *revolución* causó en esta clase media afloraría, durante las elecciones para presidente de la República, en 1933, entre los *anticallistas*, constituidos principalmente por resabios del antiguo Partido Nacional Antirreeleccionista, de orientación vasconcelista. Junto a ellos, se manifestaron grupos de simpatizantes del general Adalberto Tejeda, organizados en el llamado Partido de las Izquierdas. Ambas fuerzas se opusieron al general Lázaro Cárdenas, candidato del PNR.

A principios de 1934 la situación interna en Sonora, agudizada por los brotes armados de algunos grupos de católicos y las especulaciones provocadas por la sucesión de gobernador que tendría lugar el siguiente año, se complicó aún más por las pugnas entre las fuerzas identificadas con el presidente Cárdenas y las que permanecían fieles al general Calles.

Un año antes de la fecha para la renovación del poder ejecutivo en el estado, el PNR lanzó como candidato a la gubernatura al ingeniero Ramón Ramos, quien fuera dos veces diputado federal, senador, organizador del PNR sonorenses y secretario de gobierno del hijo del general Calles. La premura de sus dirigentes por definir al sucesor de este último pretendía, con la movilización de los electores, fortalecer al partido y mantener la presencia de las fuerzas callistas a través de la formación de clubes y bloques políticos locales. Con este mismo fin se publicarían, en febrero de 1935, las convocatorias para elegir candidatos a presidentes municipales y diputados locales.

Todas estas medidas fueron apoyadas personalmente por el gobernador con permiso y secretario de Comunicaciones del gobierno federal, Rodolfo Elías Calles<sup>36</sup>.

Al final de este proceso electoral, en abril de 1935, la maquinaria callista arrasó con los anticallistas, agrupados en el Centro de Unificación Popular, y con la nueva izquierda cardenista localizada en el sur agrario del estado. Sin embargo, éste sería el último triunfo de los callistas antes de que fueran expulsados del poder, en diciembre de ese mismo año, y del país, en abril del siguiente, por el presidente Cárdenas, quien para entonces había logrado movilizar a las organizaciones sociales a su favor (Medin 1982: 159-161 y Córdova 1981: 43-44).

#### **4. Las nuevas alianzas**

Después de la caída de los callistas, y entre ellos del recién electo gobernador sonorense, Ramón Ramos, el presidente Cárdenas nombró como interino a una persona de toda su confianza, el general Jesús Gutiérrez Cázares, quien tendría como misión principal reconciliar a las fuerzas políticas locales con miras a las elecciones a la gubernatura del siguiente año. En esta reconciliación se incluyó a las facciones políticas que años atrás habían sido apartadas del poder, especialmente a los obregonistas desterrados después del frustrado levantamiento de 1929, entre los cuales se encontraba el general de la región del Mayo, Román Yocupicio.<sup>37</sup>

Estas fuerzas se agruparon en un nuevo partido político, el Partido Democrático Sonorense (PDS), en el que se mezclaron intereses de distinto orden, pero confluyentes, de tendencia regionalista, anticomunista y anticardenista. Con todo, lograron que su candidato a la gubernatura, el general Román Yocupicio, fuera

---

<sup>36</sup> *El Intruso*, 27 de abril de 1927.

<sup>37</sup> Un estudio sobre este personaje, fundamental para entender la transición sonorense del caudillismo a la era institucional, puede verse en Almada Bay (1993). Otros datos sobre su gestión como gobernador en Garibaldi (1939).

“adoptado” por el PNR, partido que prácticamente desapareció del contexto político regional durante la pasada crisis política.<sup>38</sup>

Por el lado del PDS, la situación no era mucho mejor, pues aunque sus fuerzas ganaron la gubernatura, no tardarían en separarse. En los plebiscitos municipales y distritales convocados para elegir candidatos emergieron ya las primeras fisuras: salvo el caso de Hermosillo, donde Yocupicio se impuso en una asamblea pública, con más de tres mil personas; en otras localidades, como Ciudad Obregón, la oposición se dividió prácticamente en tres partes, aunque al final se impondrían también los seguidores de Yocupicio. Los otros precandidatos eran el agrarista general Ignacio Otero Pablos y el coronel Leobardo Tellechea, este último promovido por los simpatizantes del Partido de las Izquierdas, de inspiración nacional tejedista. En otros casos, como en Nogales, los simpatizantes de uno de los candidatos, el general Otero, se adjudicaron el triunfo con el apoyo de la fuerza pública, que expulsó de la convención municipal a los seguidores de los otros dos candidatos<sup>39</sup>.

Pasadas las elecciones, durante su primer año de gobierno, Yocupicio también enfrentaría la pugna de las corrientes que habían coincidido en un pacto circunstancial para apoyarlo y que ahora tomaban sus primitivos cauces.

En febrero de 1937, cuando se trató de elegir candidatos del PNR al Congreso local y a presidentes municipales, la dirigencia de este partido rechazó las propuestas de los grupos provenientes del PDS, por lo que, junto con otras planillas, se fueron al campo de los independientes<sup>40</sup>. Por su parte, los sindicalistas del sur del estado, favorecidos por la reforma agraria cardenista, lanzaron a sus propios candidatos y se trabaron en una lucha abierta con el gobernador, enemigo de tal reforma.<sup>41</sup> Esta

---

<sup>38</sup> Después de la expulsión de los callistas, en diciembre de 1935, un nuevo delegado del centro tuvo que reiniciar los trabajos de organización de este partido. En este trance tuvo lugar la elección para senadores de la República, en las que el PDS se abstuvo de participar y acusó al PNR de ser una creación del callismo que impedía que hubiera comicios limpios. *El Pueblo*, 2 de julio de 1936.

<sup>39</sup> *El Pueblo*, 21, 29 y 30 de septiembre de 1936.

<sup>40</sup> *El Pueblo*, 26 de febrero y 10 de abril de 1937.

<sup>41</sup> El 27 de febrero Yocupicio se comunicó con el presidente de la República para exponerle los *ataques*

división de las fuerzas políticas locales se profundizó aún más como reflejo de la polarización provocada por las políticas radicales del gobierno cardenista, entre 1937 y 1938, que culminaron con la expropiación petrolera este último año. Un reflejo de ello fue la disputa entre la Confederación de Trabajadores Sonorenses (CTS), impulsada por el gobernador Yocupicio para tener su propia base social entre obreros y campesinos del centro del estado, y la CTM, en la que se agrupaban los trabajadores del sur identificados con el presidente Cárdenas. Este constante jaloneo entre cardenistas cetemistas y yocupicistas cetecistas marcaría la vida política durante el resto del período del general Yocupicio.

### **5. El nuevo orden político y el surgimiento de los políticos-empresarios**

Cuando Yocupicio estaba por acabar su gestión, a principios de 1938, empezaron las consultas entre los grupos de poder locales y el gobierno central para decidir cuál sería el candidato más conveniente para sucederlo, dada la experiencia de las elecciones anteriores en las que nunca hubo un acuerdo pleno entre las fuerzas locales y nacionales. En esta ocasión se buscó nombrar a un candidato que gozara de la plena confianza del presidente de la República y que, a su vez, pudiera conducir a Sonora en el difícil tránsito de la sucesión presidencial, que ya se avecinaba. Este hombre sería el general Anselmo Macías Valenzuela.

Otro factor que influyó en esta elección local fueron los cambios nacionales previos en la estructura del partido oficial, el cual fue transformado en 1938 de PNR a Partido de la Revolución Mexicana (PRM). El punto crucial de estos cambios fue la incorporación de las organizaciones campesinas, obreras, populares y militares al nuevo partido<sup>42</sup> y la organización de las convenciones para elegir a los delegados que

---

*socialistas* a su gobierno de parte de "algunos políticos que desean sembrar cierta desorientación en mi administración". Se refería, específicamente, a los "comunistas" del sur, como el senador Gastélum y Maximiliano López, que lo tachaban de antisindicalista. Véase: AGN, Fondo Lázaro Cárdenas, Exp. 543.1/8 Leg. 1.

<sup>42</sup> "Desarrollo del Plan Constructivo del PNR", en *El Imparcial*, edición especial, 4 de enero de 1938.

asistirían a la Asamblea Nacional Constitutiva en marzo de ese año.<sup>43</sup>

En esta nueva estructura los sectores sociales del partido tendrían en sus manos la elección de candidatos a puestos populares, aunque, en realidad, la lucha interna empezaba entre las propias organizaciones que componían a cada uno de estos sectores.

En el caso del sector obrero sonoreense, los principales conflictos en el se dirimieron entre la CTS, apoyada fuertemente por el gobierno estatal y las organizaciones cetemistas que tenían su fuente de apoyo en el gobierno central. Ambas organizaciones librarían una lucha encarnizada por ganar espacios dentro de la nueva estructura partidaria.<sup>44</sup>

Paralelamente, los candidatos del llamado sector popular, representados por la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), con todo y ser la más dispersa políticamente, empezaron a ganar terreno a los divididos sectores obrero y campesino.<sup>45</sup>

Un ejemplo de la nueva correlación de fuerzas, divididas por sectores y por sus alianzas locales y nacionales, se expresaría en la fallida candidatura a la gubernatura del general Otero Pablos, apoyado por la CTM nacional.<sup>46</sup> Con todo y que se identificó como un candidato popular, sus propuestas no tendrían eco entre los cetemistas de la entidad, debido a que éstos prefirieron mantener una posición de menor confrontación con las fuerzas locales aliadas al gobierno estatal, que aislarse apoyando a un

---

<sup>43</sup> Garrido (1982: 246) y *El Imparcial*, 5 de marzo de 1938.

<sup>44</sup> El primer secretario de Acción Obrera fue el influyente dirigente cetemista del sur del estado, Jacinto López. *El Imparcial*, 27 de mayo de 1938.

<sup>45</sup> En el municipio de Hermosillo, las candidaturas para la presidencia y dos regidurías quedaron en manos del sector popular, mientras que al sector obrero sólo le correspondieron dos candidatos para regidores. En otros municipios, como Cananea y Santa Ana, las organizaciones sindicales pro-gubernamentales promovieron con éxito a sus candidatos a presidentes municipales, mientras que en Cajeme se impusieron los del sector popular, apoyados por los grupos económicos dominantes en la región, por sobre los de origen campesino e independiente.

<sup>46</sup> Plasmado en un "pacto" entre el candidato y la central obrera publicado en *El Imparcial*, 24 de junio de 1938.

candidato obrerista "del centro".<sup>47</sup>

Esta nueva postura de los cetemistas sonorenses se hizo mas clara cuando se desató de lleno la sucesión presidencial, amenazada por las consecuencias "cismáticas" que podía tener la expropiación petrolera dentro de las propias fuerzas gubernamentales y por las conservadoras que estaban auspiciando escisiones más profundas entre los militares. De ahí que las primeras se inclinaran por un sucesor "moderado" como el general Manuel Ávila Camacho, propenso a la profesionalización de las fuerzas armadas y a su sometimiento al poder ejecutivo. En estas circunstancias, la sucesión presidencial sería controlada por el propio presidente Cárdenas, la dirección del partido y los gobernadores de los estados, impidiendo con ello que los sectores del partido adquirieran "una dimensión imprevista".<sup>48</sup>

En Sonora la candidatura de Ávila Camacho fue impulsada directamente por el recién elegido gobernador Anselmo Macías Valenzuela, y su hermano Pablo, ambos amigos cercanos del futuro presidente. El último de los hermanos, en recompensa, ocuparía el puesto de secretario de la Defensa Nacional. El primero, por su parte, se encargaría de mantener bajo control a las fuerzas regionalistas y antioficialistas, que agrupadas en el PDS apoyaron la candidatura del general Juan Andrew Almazán. Paralelamente, detuvo a los agraristas movilizados hacia la izquierda dentro del nuevo partido sectorial (Hernández 1979: 201).

En medio de este panorama, de reacciones encontradas, un nuevo bloque de políticos-empresarios ocuparía un lugar cada vez más importante en la política regional durante las gestiones gubernamentales del general Abelardo Rodríguez (1943 -

---

<sup>47</sup> Jacinto López, secretario general de la Federación de Trabajadores de Sonora, declaró que la CTM en Sonora no se comprometía con ningún aspirante a la gubernatura y que, por lo tanto, no tomaría en cuenta ningún pacto (*El Imparcial*, 8 de julio de 1938). Dadas estas condiciones, algunos oteristas decidieron unirse a los llamados "independientes", antiguos yocupicistas y promotores del Partido Democrático Sonorense, que estaban buscando su afiliación al anticomunista Frente Constitucional Demócrata Mexicano. Por su parte, varios grupos de sindicalistas locales y de maestros federales, adheridos al Sindicato Único de Trabajadores de la Enseñanza, prefirieron separarse de la CTM y del PRM (*El Imparcial*, 2 de marzo de 1939).

<sup>48</sup> Para un análisis de las circunstancias en que se dio esta sucesión presidencial, véase Hernández 1979: 196-199.

1948)<sup>49</sup>; el industrial Ignacio Soto (1949-1955) y el agricultor Álvaro Obregón hijo (1955-1961). Este bloque tendría su representación *interna* en el sector popular del partido y *hacia afuera* en las organizaciones de productores y cámaras empresariales vinculadas indirectamente al Estado.<sup>50</sup>

La representación político-partidaria de la nueva clase empresarial le correspondió a la Federación de Organizaciones Populares de Sonora (FOPS), fundada en 1942. Esta nueva organización se convertiría, rápidamente, en el sector dominante del PRM, debido tanto a las divisiones internas de obreros y campesinos, como a las relaciones económicas y políticas de sus dirigentes y candidatos con los políticos-empresarios que gobernaban la entidad.<sup>51</sup>

Su preponderancia se hizo palpable ya en las elecciones intermedias de 1946, en las que sus candidatos desplazaron contundentemente a los del sector campesino y obrero, representados por dirigentes de gran arraigo en el sur del estado y en la capital, como Jacinto López de la CTM y José Abraham Mendivil de la CTS, respectivamente.

Tres años después, el industrial Ignacio Soto ganaría los comicios para gobernador con el apoyo del sector popular del partido y de los dueños florecientes del capital regional. De entre ellos surgieron los más prominentes candidatos a diputados, como el entonces ganadero de Sahuaripa y futuro banquero y dirigente empresarial Arcadio Valenzuela.

En estas elecciones la oposición popular estuvo representada por el líder

---

<sup>49</sup>Rodríguez solicitó una licencia por motivos de salud en abril de 1948. A partir de entonces y hasta el fin de su periodo, en septiembre de 1949, fue sustituido por Horacio Sobarzo.

<sup>50</sup>De su estudio nos ocuparemos en el siguiente capítulo.

<sup>51</sup>Un momento crucial en el ascenso de los políticos provenientes del sector popular fue la campaña presidencial de Miguel Alemán, en junio de 1945. El núcleo de apoyo de su campaña surgió fundamentalmente del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Estado y Municipios, la Federación de Maestros Socialistas Sonorenses y la Federación de Organizaciones Populares (*El Imparcial*, 12 de junio de 1945). A la par, en los principales municipios se constituyeron centros y comités coordinadores de la campaña alemanista con miembros de las principales familias acomodadas, tales como los Gándara, en Hermosillo; los Esquer y Vargas, en Navojoa y los Ruiz, en Huatabampo.

campesino Jacinto López, quien abandonó las filas del PRI dos años antes para formar la Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCM), aliada políticamente al Partido Popular (PP). Su reaparición como candidato a gobernador por este partido fue vista con gran desconfianza por las fuerzas político-empresariales, que lo tacharon de “comunista” y, a su nuevo partido, de constituir la “quinta columna roja” mexicana<sup>52</sup>.

Las voces empresariales se agruparon, por su parte, en el llamado Frente Revolucionario Anticomunista de Sonora, creado en marzo de 1948 con el apoyo del gobernador saliente Abelardo L. Rodríguez.

El desenlace de estas elecciones a favor del PRI, y las protestas posteriores de la oposición, pondrían en evidencia la polarización de las fuerzas en disputa: de un lado estaban los campesinos de la UGOC M-PP, marchando hacia la capital desde el norte del estado, el río Sonora y los valles del Yaqui y Mayo, para inconformarse con los resultados de los comicios e instalar una “Asamblea del Pueblo”, que nombraría como “legítimo gobernador” a Jacinto López. Del otro lado, el sector popular del PRI y su comparsa, el Frente Anticomunista, demandando “acciones concretas” en contra de los *asambleístas*.<sup>53</sup> El conflicto terminó los primeros días del mes de septiembre, cuando quedó “dominada” la “sedición” del PP. En palabras de un periódico local:

Bastaron dos semanas para aplastar al enemigo común. Contingentes del PRI y centrales filiales en número de más de dos mil [están] dispuestos a dar [la] batalla final al comunismo.<sup>54</sup>

El nuevo engranaje político-empresarial sonoreense vio surgir también, por aquellos años, a un nuevo partido que representaba a los grupos liberal-conservadores de vieja estirpe vasconcelista, democratista y anticomunista. Este partido fue el PAN, creado

---

<sup>52</sup> *El Imparcial*, 10 de abril de 1948.

<sup>53</sup> *El Heraldo del Yaqui*, 12 de septiembre de 1949.

<sup>54</sup> *El Imparcial*, 13 de septiembre de 1949.

en la ciudad de México en 1939, y en Sonora siete años después. En este estado estuvo impulsado por su corriente dominante, la socialcristiana, encabezada por el dirigente nacional Efraín González Luna.<sup>55</sup> Él mismo, junto al licenciado Luis Calderón Vega, se encargaría de su promoción y organización con el apoyo de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana, organización de la que salieron jóvenes como Jorge Valdés Muñoz, con militancia en el almazanismo, quien llegaría a ser el primer presidente municipal de filiación panista en el estado a finales de los años sesenta. Otro ejemplo de la vinculación del PAN con los principales dirigentes opositores de la década anterior es el caso de Israel González, quien practicó la crítica opositora desde su popular periódico *El Pueblo*.<sup>56</sup>

En general, el PAN de los primeros años, hasta 1979, fue un partido de clases medias y bajas, como lo muestra el padrón de sus 268 fundadores. Entre éstos destacan diez profesionistas y técnicos; veintiún comerciantes, comisionistas y contratistas; un industrial; un ganadero y diez agricultores. El resto estaba constituido por trabajadores del campo (35%), trabajadores de oficios varios y de la construcción (21%) y empleados de los servicios urbanos y del comercio y trabajadores por cuenta propia (26%).<sup>57</sup>

Esta nueva formación no perseguía en lo inmediato el poder político, ni tampoco aspiraba a la movilidad que el partido gobernante ofrecía a las clases medias y a los dueños del capital. Su atractivo para los sectores más conservadores de estas clases medias estaba, más bien, en sus principios políticos fundados en los valores individuales y en la fe cristiana. Para ellos, el PAN era un canal de expresión política más cercano a su forma parroquial de ver el mundo, que la que proyectaba el partido

---

<sup>55</sup>Paralelamente a esta corriente existía otra que defendía los valores individualistas y competitivos de la sociedad capitalista, encabezada por Manuel Gómez Morín. En aquellos años en que los grupos empresariales se identificaban plenamente con el partido oficial y sus gobiernos esta corriente era minoritaria en el PAN. Sobre las etapas del PAN y sus corrientes fundadoras véase Loaeza (1987 y 1999) y Barraza y Bizberg (1991).

<sup>56</sup>Entrevista de la autora con Jorge Valdés Muñoz, febrero de 1983.

<sup>57</sup>Acta de fundación del Partido Acción Nacional en Sonora, 22 de marzo de 1946.

del Estado a través de sus corporaciones de masas, organizadas y dirigidas por los intereses de *los poderosos* que gobernaban en Sonora.

Aunque no existe una historia que describa esta etapa primigenia del PAN sonorense, que se extiende de su constitución formal en 1946 a 1967, año en el que por primera vez obtuvo un éxito electoral importante, hay algunos datos sueltos que nos indican que fue un partido prácticamente *de temporal*, es decir, con vida activa sólo en épocas electorales, pero muy persistente.

Un estudioso de la trayectoria sonorense de este partido (Reynoso 1989) afirma que desde los años cincuenta no dejó de participar en las elecciones sexenales para senadores y que, cada tres años, lo hacía, religiosamente, en las municipales de Hermosillo y, con menos asiduidad, en las elecciones presidenciales y para diputados federales. En 1967 participó por primera vez en los comicios para gobernador, que eran también para elegir presidentes municipales y diputados al congreso local. En esta ocasión las divisiones internas dentro del PRI hicieron que ganara siete presidencias municipales, entre las que se contaba la capital del estado. Sin embargo, en términos generales, su presencia en la entidad, entre 1952 y 1976, siempre fue menor a su presencia nacional, dato que contrasta con la presencia priísta en el estado, que en estos años se mantuvo por arriba de la media nacional.

Podríamos concluir, entonces, que el PAN sonorense fue desde su fundación y hasta mediados de los años setenta una *oposición latente*. Ubicado entre la clase media tradicional de la capital del estado y de algunos municipios del centro y norte de Sonora, su presencia electoral antes que crecer vino a la baja, con excepción de las elecciones de 1967, que confirmaban la regla. En esta ocasión las divisiones dentro de la clase en el poder y la movilización de los estudiantes provocaron una transitoria corriente opositora entre la ciudadanía, que en el terreno electoral fue canalizada por el PAN (Guadarrama, Martínez y Martínez 1985d: 223-228).

## Capítulo III

### EL CORPORATIVISMO EMPRESARIAL

#### 1. El entramado organizativo de los productores agrícolas

El fin del caudillismo en México significó el paso de la etapa de los arreglos personales en las relaciones políticas a la etapa de los acuerdos institucionales. Esto implicó, en los hechos, la construcción del engranaje corporativo en el que quedaron representados los principales intereses de la sociedad mexicana, organizados en categorías singulares, obligatorias y no competitivas.<sup>58</sup> El punto culminante de este proceso de organización, como ya hemos visto en el capítulo precedente, fue la transformación del PNR a PRM en 1938. De acuerdo con el nuevo esquema político, el partido oficial se convirtió en una especie de sombrilla bajo la cual se organizaron los sectores sociales que mejor representaban el “espíritu social de la revolución”, esto es, los obreros, campesinos, sectores populares y militares. Los empresarios, por su parte, estaban obligados a organizarse por fuera de la sombrilla partidista<sup>59</sup> y, según sus actividades, en cámaras de comerciantes e industriales y en organizaciones de agricultores y ganaderos. Además de estas organizaciones obligatorias, se conformarían otros canales de integración de intereses, como los sindicatos de afiliación voluntaria y las organizaciones civiles, los cuales en diferentes momentos intentarían aglutinar al conjunto de los empresarios o a sectores de éstos.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup>Cuando hablamos de un modelo corporativo o simplemente de corporativismo, hacemos alusión a la definición clásica de Schmitter (1992:17), quien se refiere a este modelo como un “sistema de representación de intereses y no actitudes, un particular arreglo institucional típico-ideal para vincular los intereses organizados en asociaciones de la sociedad civil con las estructuras decisionales del Estado”.

<sup>59</sup>Su exclusión del partido no necesariamente se traducía en su exclusión de la política. De hecho, en algunos casos, como en Sonora, se valieron de las organizaciones del sector popular para participar y, las más de las veces, de los canales informales para establecer una relación directa con los encargados del diseño de las estrategias de desarrollo nacional.

<sup>60</sup>Sobre la posición de los empresarios en el esquema corporativo constituido a partir de la fundación del

En el caso de Sonora, entre los años cuarenta y setenta, las principales organizaciones empresariales regionales y sectoriales fueron las de los empresarios agrícolas y ganaderos, lo cual se explica por la importancia que tenían estas actividades en la economía regional. A través de estas agrupaciones gestionaban apoyos y se relacionaban directamente con las instancias gubernamentales estatales y federales. Esta relación con el Estado suponía su desmovilización política y, por lo tanto, su mayor dependencia política y económica. Sin embargo, al mismo tiempo les permitió, más que cualquier otro sector social, intervenir, individualmente o en grupos, en el diseño de las políticas regionales y nacionales.

Para analizar este entramado político organizativo de los empresarios sonorenses considero dos grandes etapas en el desarrollo regional y de sus organizaciones:

*1a) La primera etapa (1932-1956)* corresponde a la creación de las principales organizaciones de productores y uniones de crédito regionales. Sus orígenes se remontan a la ley callista de 1932, que planteaba un esquema corporativo de organización de los pequeños y medianos productores por especialidad, sin afectar a los latifundistas porfiristas, y la intervención estatal para regular la adquisición de créditos, la organización financiera, la creación de industrias de transformación y, en general, la regulación de los ciclos agrícolas de producción y venta (Ramírez 1985: 73).

Este esquema sería modificado, en parte, con las reformas cardenistas de finales de los años treinta, que afectaron a los antiguos propietarios y pondrían en manos de los ejidatarios el 40% de las tierras de riego. Aunque, fueron también el

---

PNR, en 1938, véase a Luna (1985 y 1987) y Tirado (1992). Este último autor señala que en el caso de los empresarios se establecieron tres canales básicos de integración de intereses: 1) el más extendido, de carácter público y obligatorio, corresponde a las cámaras de comercio e industria y a las organizaciones ganaderas aglutinadas en confederaciones; 2) otro regulado por la legislación laboral corresponde a los sindicatos de afiliación voluntaria, como la coparmex y sus centros patronales, y 3) las asociaciones civiles reguladas por el derecho privado, entre las que se encuentran el CCE, el CMHN, la AMIS, la AMCB y el CNA.

disparador de un nuevo proceso de modernización y colonización de nuevas tierras y de la consolidación organizativa de la clase emergente de propietarios privados.<sup>61</sup>

Este proceso se vio reforzado con la firma del Tratado del Pacífico Norte entre México y Estados Unidos, durante la segunda guerra mundial, que le asignó al estado de Sonora el papel de suministrador de arroz, algodón, linaza y hortalizas para el mercado estadounidense (Ramírez 1985:160). En este contexto maduró el programa de gran irrigación que, a lo largo de quince años, consistiría en la construcción de cinco grandes presas y la perforación de mil 280 pozos que casi cuadruplicaron la superficie irrigada en la entidad.

En el terreno organizativo, la expansión de la agricultura de riego se apoyaría en la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares de 1941, que obligaba a los productores a organizarse en uniones de crédito.

Estos mismos productores, cuando se sintieron más fuertes, se fusionaron regionalmente en la Confederación de Organizaciones Agrícolas del Estado de Sonora (COAES) en 1956.

2a) La *segunda etapa* (1958-1976) corresponde a la consolidación de las organizaciones productivas regionales y a la formación de la organización de clase de los empresarios sonorenses. En 1958 se crearon las dos principales asociaciones subregionales de productores agrícolas: la Asociación de Organizaciones Agrícolas del Norte de Sonora (AOANS) y la Asociación de Organizaciones Agrícolas del Sur de Sonora (AOASS). Ambas tenían como propósito aglutinar a los productores del norte y sur del estado, sin distinción de especialidad y tamaño. Aunque en su seno se reflejaran las enormes diferencias propiciadas por la nueva concentración de la propiedad agraria, que separaba tajantemente a los pocos grandes propietarios agrícolas -- que poseían el 0.5% de los predios censados y detentaban el 55% de la

---

<sup>61</sup>El único "obstáculo" que encontró la avasallante política modernizadora del campo sonorenses en estos años fueron los ejidatarios dotados por Cárdenas, cuya presencia, enclavada en el centro del Valle del Yaqui, fue siempre un punto de conflicto para el desarrollo *pacífico* de los nuevos productores privados privilegiados por los gobiernos poscardenistas. La predominancia de los ejidatarios en la estructura de la tenencia de la tierra fue, sin embargo, sólo un breve paréntesis en la historia del Valle, en la que no tardarían en imponerse los intereses de los nuevos propietarios.

superficie de labor (Ramírez 1985: 175-176)--<sup>62</sup> del resto constituido por la extensa masa de medianos y pequeños propietarios.

Estas diferencias se agudizaron con la reorganización productiva del agro sonoreense, a mediados de los años cincuenta, conocida como la *revolución verde*. En estos años el financiamiento público en infraestructura y crédito fue sustituido por las inversiones de capital transnacional en modernas tecnologías, que tenían como propósito hacer crecer la agricultura intensivamente. Un efecto de este proceso fue la diversificación de los productores locales, asociados con el capital extranjero, hacia el comercio, los servicios y las finanzas (Vázquez y García de León 1991:122).

De ahí que, en los hechos, las nuevas organizaciones regionales funcionaran como la plataforma de los nuevos grandes propietarios para negociar más eficazmente sus demandas frente a los gobiernos estatales y nacionales; cosa que no hubieran podido hacer a través de estructuras separadas por especialidad

Como complemento de esta reorganización económica y regional, a principios de los años sesenta, se crearon también los centros patronales del norte y del sur dependientes de la Coparmex. En estos centros se reflejaría, también, la concentración y diversificación de los capitales regionales y el complejo proceso de alianzas entre familias en casi todas las ramas de la producción y en las cabeceras de los nuevos distritos de riego; en otras palabras, la formación cabal de la clase empresarial sonoreense.

Con el tiempo estos centros constituirían verdaderas "escuelas de cuadros" de los empresarios regionales que, en su paso por ellos, tomarían conciencia de su papel social frente a las otras clases y el Estado. Esta preparación los ayudó a enfrentar la disyuntiva planteada por los acontecimientos de 1976: seguir cobijados bajo la tutela estatal o aspirar a su autonomía política.

---

<sup>62</sup>En estos predios se practicaba una agricultura de tipo intensivo altamente tecnificada. Este proceso de modernización de la agricultura de los valles, conocido como "revolución verde", se dio paralelamente a la expansión de la industria agroquímica y de los centros urbanos, especialmente de los que constituían las cabeceras de los valles agrícolas.

A continuación vamos a analizar los principales momentos de este proceso de formación de la clase empresarial regional, tomando como caso de estudio a los empresarios de la región de Hermosillo, que-- por ser la capital del estado y cabeza de una de las principales regiones agrícolas del estado-- fue también la sede de las principales organizaciones empresariales estatales, regionales y por rama.<sup>63</sup>

## **2. Clanes familiares y organizaciones empresariales en la región de Hermosillo<sup>64</sup>**

El origen de las modernas organizaciones de los productores sonorenses se remonta al período de Rodolfo Elías Calles. Fue entonces cuando se fundó en 1933 la primera organización de crédito de la región y del país, la Unión de Cosechadores de Hermosillo (UCH), cuyos pasos fueron seguidos en 1937 por la Asociación Agrícola de Hermosillo, transformada seis años después en la Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo (UCAH). Esta última, con sus distintas denominaciones, fue la base fundamental de apoyo de los agricultores más influyentes de la región: de los *viejos*, con propiedades en las antiguas zonas agrícolas del porfiriato, localizadas en las márgenes del río Sonora y su afluente el San Miguel, y de los *nuevos*, con

---

<sup>63</sup> El desarrollo de la agricultura moderna sonorenses durante este período siguió distintas modalidades regionales, diferenciadas especialmente entre el sur y el norte. En el sur, el prototipo de desarrollo estuvo representado por el Valle del Yaqui, cuyas tierras están bañadas por el río del mismo nombre y por el agua proveniente de las presas la Angostura y el Oviachic. Estas tierras están pobladas a su izquierda por los indios yaquis y mayos y a su derecha por la población mestiza, constituida por ejidatarios y propietarios privados. En el norte, el caso más representativo es el de la región agrícola de Hermosillo, conformada por la antigua región agrícola porfirista, bañada por el río Sonora y su afluente el San Miguel, y las tierras abiertas al cultivo en las décadas de los cuarenta y los cincuenta, irrigadas por la presa Abelardo Rodríguez y el agua surgida de los mantos freáticos de la costa. En el primer caso, el desarrollo de la agricultura moderna privada se hizo en confrontación con los modelos de organización comunales y colectivos de los ejidatarios indígenas y mestizos. En el caso de la región de Hermosillo, especialmente de la zona de la costa, el desarrollo agrícola moderno se dio en torno del moderno eje pecuario-urbano-industrial, que tuvo como antecedente la aniquilación de los grupos indígenas autóctonos y un proceso de colonización encabezado por los capitales acumulados en la ganadería, la industria de la construcción y los servicios (véase mapa 1 en este mismo capítulo y mapa 2 en el capítulo VI).

<sup>64</sup> La mayor parte de los datos sobre las organizaciones de productores de esta región fueron proporcionados por la investigadora Maren Von der Borch, quien realizó una minuciosa investigación sobre las organizaciones de agricultores de la costa de Hermosillo basada en diversas fuentes, entre las que sobresale el archivo de la Unión de Colonos de Hermosillo de la CNC. También consulté la cronología incluida en la tesis de Gabriela Gonzalez (1988), realizada a partir de esta misma fuente.

propiedades en las zonas de riego de la presa, desde 1948, y en los campos de la costa a partir de la apertura de los pozos en 1952 (véase mapa 1).<sup>65</sup>

Desde sus orígenes, esta unión se encargaría de gestionar el crédito necesario para sus afiliados<sup>66</sup> y otros recursos indispensables para la producción, como bodegas, maquinaria y semillas. Además, fue la principal intermediaria entre el gobierno federal y los agricultores para negociar los precios de sus productos. Para tales propósitos, los dirigentes de esta asociación se comunicaban directamente con los más altos funcionarios de las dependencias federales, e incluso con el presidente de la República,<sup>67</sup> a quienes llegaron a tener como huéspedes en sus propios campos.<sup>68</sup>

Otro de sus logros en estos primeros años fue la coordinación de esfuerzos para construir obras de infraestructura de beneficio común, como los molinos y almacenes, a través de los cuales mejoraron notablemente su producción. Igualmente, en acuerdo con el Estado, apoyaron la construcción de caminos agrícolas pavimentados.

Además de estas agrupaciones pioneras, se crearían otras asociaciones de crédito en la región, entre las que sobresalió la Unión de Crédito Ganadero y Agrícola, la cual fue fundada en 1941 bajo el auspicio de la Unión Ganadera Regional de Sonora

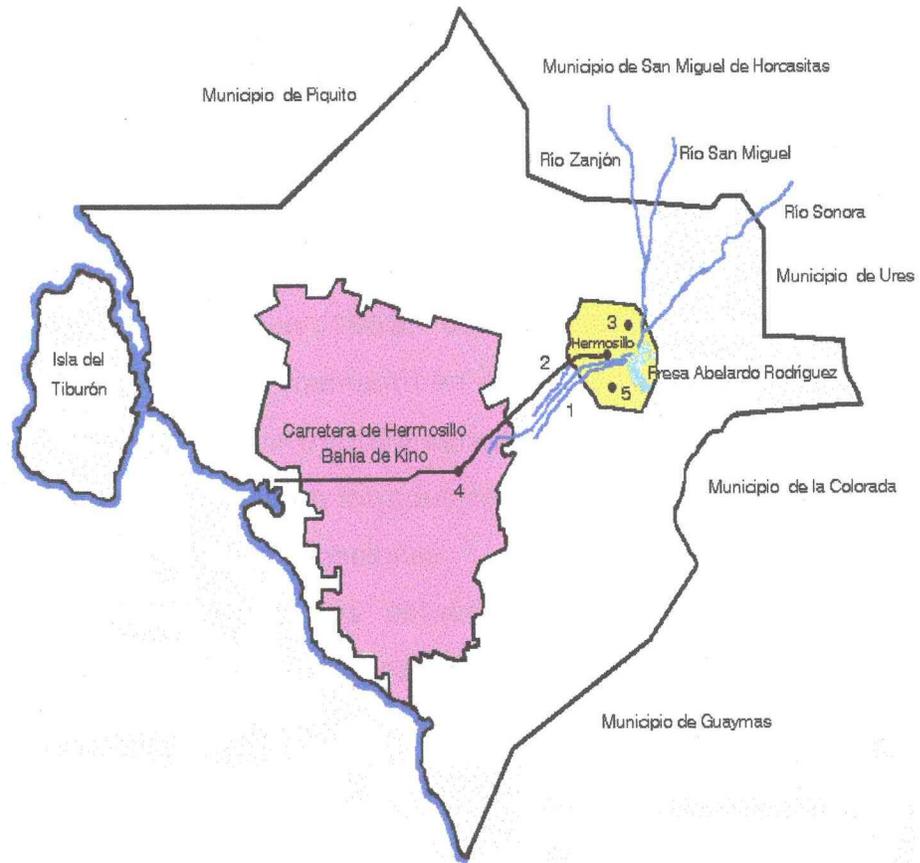
<sup>65</sup>En febrero de 1949, justo cuando se acababa de cerrar la presa Abelardo Rodríguez, los socios de la UCAH reportaban haber cultivado 24 mil hectáreas de trigo en los siguientes lugares: la zona de riego de la presa; terrenos de Villa de Seris; costa de Hermosillo; tierras de los ríos Sonora y San Miguel; y en poblados cercano como Mazatán, Tecoripa, Rancho Viejo, Pesqueira y Carbó. Véase mapa 1 y *El Imparcial*, 8 de febrero de 1949.

<sup>66</sup>Al respecto, Hewitt (1982:128) resalta la importancia de esta organización para tramitar el crédito suficiente para sus socios "... en una época en que cualquier tipo de crédito era un lujo que pocos podían obtener". Aclara, además, que la unión no tenía capital propio al empezar, "pero sus miembros contaban con garantías del gobierno estatal para préstamos otorgados por bancos privados, incluso uno (el Banco Agrícola Sonorense) que era propiedad de grandes terratenientes". Más adelante, el propio Banco Nacional de Crédito Agrícola les otorgó crédito, destinado originalmente solo para minifundistas, a través de bancos privados y uniones de crédito (Hewitt 1982:133).

<sup>67</sup>Por ejemplo, con Miguel Alemán, para tramitar el crédito de cinco millones de pesos para la perforación de pozos e instalación de equipo de bombeo en la región. *El Imparcial*, 19 de agosto de 1947.

<sup>68</sup>La UCAH recibió al secretario de Agricultura y Ganadería, Nazario Ortiz Garza, en el campo de uno de sus socios más importantes, el señor Ciscomani, para hablar sobre la necesidad de construir un camino de Hermosillo a la costa y de conseguir precios remunerativos para el trigo. *El Imparcial*, 9 de junio de 1949.

Mapa 1  
REGIÓN DE HERMOSILLO



- 1 Canal Principal y de Seris
- 2 Canal Principal Hermosillo
- 3 La Victoria
- 4 Siete Cerros
- 5 Villa de Seris

Zona agrícola de la costa de Hermosillo



Zona agrícola de la ciudad de Hermosillo



(UGRS), que agrupó a las familias más influyentes de ganaderos como los Camou, Corella, Elías, Torres y Valenzuela.

Por su parte, los nuevos agricultores de la costa, cuando esta región estaba aún en plena formación agrícola, se constituyeron en una poderosa asociación, la Agrícola Hermosillense (AAH), que con el tiempo contaría con su propia unión de crédito, la cual denominarían Unión Agrícola e Industrial Hermosillense.

El momento culminante de este proceso organizativo coincidió con la apertura de las tierras de la costa, el alza en las ventas del trigo y el algodón y el despliegue de la industria pecuaria. Esto sucedió a partir del ciclo agrícola 1948-1949, cuando por primera vez fluyeron las aguas de la presa Abelardo Rodríguez.

Siete años después, en 1956, comenzaría la nueva etapa productiva y organizativa de la región, en el momento en que las inversiones federales empezaron a disminuir y el crecimiento de la frontera agrícola llegaba a su límite. Frente a esto, los agricultores privados reaccionaron introduciendo nuevas tecnologías y fortaleciendo la capacidad de gestión de sus agrupaciones.

Destacan, en particular, los esfuerzos de los agricultores regionales para asegurar mayores rendimientos y costos más bajos en sus productos, a través de sus propios canales de comercialización y plantas procesadoras.<sup>69</sup> Desde el punto de vista organizativo, como indicamos arriba, el paso más importante de los agricultores fue la creación de la Confederación de Organismos de Agricultores del Estado de Sonora (COAES), promovida por los poderosos agricultores de la costa, a través de la AAH, con el objetivo de estudiar los principales problemas agrícolas regionales y emprender la defensa global de sus intereses. De esta asociación inicial saldrían, dos años después, las representativas de los productores del norte y sur del estado, la AOANS y la AOASS, que pugnaron por una mejor integración de los procesos de explotación, transformación y comercialización de los cultivos. En este último aspecto, sobresalen

---

<sup>69</sup>Es el caso de la empresa Semillas del Pacífico, creada en 1955 por un grupo de agricultores hermosillenses cuyas plantas mezcladoras de insecticidas, fertilizantes y tratadoras de semillas permitieron el abaratamiento sustancial de costos y de servicios. *El Imparcial*, 15 de abril de 1973 y *Cauces*, núm. 34, abril de 1985, pp. 25-27.

sus esfuerzos por lograr la apertura de los mercados nacional e internacional a los productos agropecuarios regionales.

El sustento principal de esta red de organizaciones empresariales fueron los clanes fundados a través de familias extensas, cuya fuente original de enriquecimiento provenía de los negocios comerciales, la ganadería y la especulación con las tierras rurales y urbanas.<sup>70</sup> De estas familias, formadas en la antigua región agrícola de Hermosillo, situada alrededor de los ríos Sonora y San Miguel; de las provenientes de la sierra colindante con Chihuahua, así como de las familias migrantes de origen italiano y yugoslavo, surgieron los más poderosos empresarios regionales.

Lo que me interesa demostrar aquí es la estrecha relación existente entre este complejo tejido de intereses económicos y familiares y la naciente estructura organizativa de la clase de productores agrícolas.

Para analizar esta relación utilizo el concepto de **clan** en un sentido sociológico y antropológico, que alude a *una red social de compromisos mutuos y a largo plazo*.<sup>71</sup> En el caso de los empresarios sonorenses, esta red estaba sostenida en el interés común por los negocios que definían su mundo de vida y sus relaciones políticas. Estos clanes estaban generalmente centrados en la parentela, pero también incluían a individuos asociados sólo por intereses económicos o de trabajo.<sup>72</sup>

En Hermosillo los clanes fueron fundamentales en la estructuración de las modernas relaciones de la clase empresarial regional. Su organización alrededor de una especie de *consejo*, formado por los miembros más antiguos del clan y sus asesores, les permitió establecer una división funcional de responsabilidades hacia

---

<sup>70</sup>Sobre la importancia de las redes familiares en la formación de los empresarios mexicanos y latinoamericanos existe una abundante bibliografía. Al respecto, pueden consultarse autores como Collado (1987); Levy (1987); Lewin (1987) y Pérez-Rayón (1995).

<sup>71</sup>Así la define Pries (1997) en su estudio sobre las trayectorias biográfico-laborales de los individuos. Para una discusión más amplia sobre el papel de las estructuras familiares en los procesos de institucionalización de las relaciones políticas y sociales en México puede verse a Camp (1986:356). Un análisis más particular sobre las familias regionales antes de la revolución, en Balmori, Voss y Wortman (1990).

<sup>72</sup>En esta definición dejamos de lado el sentido antropológico más común que enfatiza las relaciones de parentesco directo entre los miembros del clan y la visión mística de sus relaciones.

dentro y fuera del clan e influir más eficazmente en la economía y la política regional, todo esto a través de sus representantes en los consejos de administración y dirección de las empresas, uniones de crédito, bancos, asociaciones de productores, uniones ganaderas y cámaras de comerciantes e industriales (véanse los cuadros 1 y 2 sobre la trayectoria empresarial de los principales miembros de los clanes Mazón y Valenzuela). Algunos de ellos también desempeñaban tareas políticas en el partido oficial y en los gobiernos municipales, estatales y federales. En general, la distribución estratégica de los miembros del clan en el entramado político-empresarial explican su predominancia por más de treinta años en la estructura de dominación regional.

Para ilustrar este proceso vamos a analizar a dos de las familias más influyentes de la región de Hermosillo, los Mazón y los Valenzuela, cuyas trayectorias económicas, gremiales y políticas son un ejemplo de la formación de la clase empresarial regional. Ambas familias constituyen clanes integrados por elementos relacionados consanguíneamente y/o por intereses económicos de largo plazo a partir de los cuales definen su mundo de vida y sus intereses políticos.

Los orígenes del clan Mazón se remontan a sus inversiones en el comercio de abarrotes después de la expulsión de los chinos, en la primera mitad de los años treinta. Los miembros de este clan fueron, también, de los primeros que invirtieron en la compra de las tierras costeras de la región y en la perforación de pozos.

Enrique Mazón López, la cabeza del grupo, empezó su carrera empresarial en la tienda de abarrotes de su familia<sup>73</sup>. Cuando su padre enfermó, en 1939, se asoció con los colonos italianos de la costa para perforar los primeros pozos de la región<sup>74</sup>. El suyo, que fue el quinto, lo abrió en un antiguo terreno de agostadero, llamado "El Papalote". Según cuenta, en ese entonces el camino para la costa era intransitable, no

---

<sup>73</sup> *Cauces*, num. 45, marzo de 1989, p.6.

<sup>74</sup> El primer pozo, denominado "El Fundador", se abrió en el campo de la familia Ciscorani en 1945, justo cuando se cerró la presa Abelardo Rodríguez y las aguas del río Sonora no llegaron más a los terrenos de temporal de los colonos italianos, situados en un lugar intermedio entre la ciudad de Hermosillo y el mar conocido como "Siete Cerros", *Ibidem*. Véase mapa 1.

había corriente eléctrica y para echar a andar los motores de los pozos había que traer diesel desde el puerto de Guaymas.

“para llegar al campo San Enrique me llevaba bien, dos horas y media, y si se atascaba el pick up, hasta cuatro o cinco”.<sup>75</sup>

Después de estos primeros años, en los que los agricultores de la costa se dedicaron fervientemente a hacer cultivables sus tierras, vendría la época de auge del algodón, en la posguerra, en la que acumularon gran parte de su fortuna (Ramírez 1988:322). Una muestra del rápido ascenso económico de estos pioneros fue la creación, en 1954, de la primera planta despepitadora de la región, y un año después, de Semillas del Pacífico, empresa dedicada a comprar y vender semillas certificadas sin intermediarios. Enrique Mazón dirigió esta última empresa 15 años, durante los cuales extendió sus operaciones a prácticamente todo el estado de Sonora.<sup>76</sup>

Sobre esta base, los Mazón se consolidaron como grupo económico y pudieron sortear con éxito la primera crisis de los acuíferos de esta región agrícola desértica, en los años cincuenta. Para lograrlo, renovaron tecnológicamente la infraestructura de sus campos e introdujeron nuevos cultivos que ocupaban menos agua, como la uva de mesa. Enrique Mazón impulsó la siembra y procesamiento de este producto a través de la Asociación de Viticultores de Hermosillo y, después, la construcción de una planta procesadora de uva en asociación con la casa Pedro Domecq.<sup>77</sup>

En los años setenta el clan Mazón era ya uno de los principales acaparadores de tierras y pozos en la costa, entre 11 y 18 (véase cuadro 7),<sup>78</sup> y participaba en

---

<sup>75</sup>*Ibidem*, p.7.

<sup>76</sup>Entre los fundadores de Semillas del Pacífico estaban los miembros de los principales clanes empresariales de la costa, como el propio Enrique Mazón López, Enrique Tapia Gámez, Herminio Ciscomani Cecco, Roberto Astiazarán Espinoza, Alberto Tapia Fourcade, Roberto Valenzuela Trujillo, Francisco Lohr Arévalo y Humberto Tapia Téllez. Todos ellos eran miembros de las principales uniones de crédito y asociaciones de agricultores regionales. *El Imparcial*, 15 de abril de 1973 y *Cauces*, núm. 34, abril de 1985.

<sup>77</sup>*Cauces*, núm. 3, septiembre de 1982.

<sup>78</sup>Aunque es difícil precisar este dato, el padrón de socios del CPNS de 1974 nos permite suponer que este clan era dueño de cuando menos 11 campos y que, en conjunto, contrataban 110 trabajadores (véase cuadro

grande en el comercio de ropa<sup>79</sup> y abarrotes, en la distribución de maquinaria y equipo agrícolas, así como en el negocio de constructoras e inmobiliarias.

Paralelamente, sus miembros sobresalieron en los consejos directivos de las asociaciones de productores, uniones de crédito, bancos y empresas y del CPNS (véase cuadro 1).

En el terreno político, como era común entre los grandes empresarios de la época, apoyaron veladamente al partido oficial a través de patronatos de beneficencia privada, como el de la Cruz Roja, el cuerpo de bomberos, las escuelas para niños sin recursos y el de la Universidad de Sonora. Después del rompimiento político entre los agricultores sonorenses y el Estado, en 1976, la participación política del clan fue cada vez más abierta, aunque no siempre a favor de los gobiernos priístas. Al respecto, es *vox populis* que una parte del clan financió la campaña electoral de su pariente político, Adalberto Rosas López, candidato del PAN a la gubernatura del estado en 1985. Aunque si hubo tal deslealtad fue provisional, pues justamente a partir de ese año los grandes grupos empresariales regionales restablecerían sus nexos con el gobierno estatal.

Los Valenzuela, nativos de Sahuaripa, poblado situado en la sierra oriente del estado, acumularon su capital originario en la ganadería y la agricultura a lo largo de los años treinta y cuarenta de este siglo. A partir de este capital primigenio labraron su enorme fortuna durante la Segunda Guerra Mundial haciendo uso de los incentivos gubernamentales para la exportación de ganado en pie y la creación de mecanismos crediticios, como la Unión de Crédito Ganadero (UCG), que canalizó importantes apoyos a los productores privados. Al término de los acontecimientos bélicos de la década, los grupos de ganaderos como los Valenzuela iniciaron la transformación industrial de la carne, esta vez con los recursos derivados de la fusión de la unión de

---

7). De acuerdo con esta misma fuente, sólo otras dos familias tenían más campos, los Molina y los Ciscomani. Estos últimos con 118 trabajadores en su nómina. Los datos que proporcionan López Ochoa (1989:117) y Vázquez Ruiz (1988:25), hablan de 18 pozos en manos de los Mazón, lo cual, en todo caso, confirma la suposición de que se trata de una de las familias con mas hectáreas de tierras en esta región.

<sup>79</sup>A través del consorcio de tiendas departamentales mas importante de Hermosillo y Ciudad Obregón.

Cuadro 1

## TRAYECTORIA EMPRESARIAL DE LOS PRINCIPALES MIEMBROS DEL CLAN MAZÓN

Organismos	Puestos	Fecha
<b>Enrique Mazón López</b>		
Asociación de Productores de Algodón del Noroeste	Vocal	1958
Asociación de Organismos de Agricultores del Norte de Sonora	Vocal	1958-1959
	Presidente	1961-1965
	Vocal	1970-1972
Asociación de Organismos del Sur de Sonora	Vicepresidente	1959
Comisión Mixta de Control de Pizcadores de la Costa de Hermosillo	Presidente	1972
Unión de Crédito Agrícola Ganadera e Industrial del Pacífico S.A de C.V. de Caborca	Socio	1974
Banco de Comercio de Sonora	Consejero	1972
<b>Gustavo Mazón</b>		
Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia	Ejecutivo del año	1971
Banco Ganadero y Agrícola S.A. de S.L.R.C.	Consejero	1974
Asociación Agrícola de Hermosillo S.A. de C.V.	Socio	1974
Banco Mexicano de Occidente	Consejero	1974
<b>Enrique Mazón Rubio</b>		
Banpais	Consejero	1974
<b>Gustavo Mazón Jr.</b>		
Banco Internacional del Noroeste	Consejero	1974
<b>Héctor Rubén Mazón</b>		
Canaco local	Consejero	1972
	Vicepresidente	1983
CENS	Consejero	1974
Banpais	Consejero	1974
Banco Mexicano de Occidente	Consejero	1974
Canacindra	Tesorero	1982
<b>Roberto Mazón Rubio</b>		
Canaco local	Tesorero	1988
<b>Ramón Mazón Guisar</b>		
Canacindra local	Presidente	1982

crédito y del banco ganadero.<sup>80</sup> Este proceso se apresuró como consecuencia de la fiebre aftosa de 1946 y la instalación de cinco plantas empacadoras en distintas zonas ganaderas del estado (Ramírez, 1988:323-330 y Von der Borch 1990:161-162).

La rápida trayectoria económica de los miembros de este clan es un vivo ejemplo del ascenso de los ganaderos de la región. Para los años sesenta los Valenzuela ya eran dueños de las principales empresas engordadoras y empacadoras de la región y de aproximadamente 10 campos agrícolas en la costa (vease cuadro 7).

Sus intereses también sobresalieron en la banca, primero a través del Banco Ganadero y Agrícola, y, años después, en la banca múltiple con Banpacífico; en los servicios, como dueños de una de las cadenas de supermercados más importante del estado y en los negocios inmobiliarios y turísticos, y en la industria de la construcción a través de importantes agencias inmobiliarias. El prototipo de esta carrera en ascenso de los miembros de los clanes empresariales sonorenses es precisamente Arcadio Valenzuela, miembro fundador del CPNS y dirigente de uniones de crédito, asociaciones de agricultores, cámaras de comerciantes, asociaciones de ejecutivos de ventas, bancos ganaderos y asociaciones mexicanas y latinoamericanas de banqueros (véase cuadro 2).

A partir de 1956 surgiría una nueva capa de empresarios constituida por los gerentes, administradores, asesores técnicos y representantes legales de las empresas agropecuarias, comerciales, industriales y financieras de los clanes, así como por los dirigentes y funcionarios de las uniones de crédito, asociaciones de productores,

---

<sup>80</sup> La Unión de Crédito Ganadero y el Banco Ganadero y Agrícola fueron promovidos por los productores del ramo más importantes del Estado, agrupados en la Unión Ganadera Regional de Sonora. En los consejos de administración de todas estas agrupaciones figuraban miembros de la familia Valenzuela, junto con los Elías, Camou, Torres y Corella.

Cuadro 2

## TRAYECTORIA EMPRESARIAL DE LOS PRINCIPALES MIEMBROS DEL CLAN VALENZUELA

Organismos	Puestos	Fecha
<b>Arcadio Valenzuela</b>		
Unión de Crédito Ganadero y Agrícola	Escrutador	1959-1960
	Secretario	1961
	Vicepresidente	1963-1964
Asociación de Organismos Agricultores del Norte de Sonora	Vocal	1964-1966
	Presidente	1967
CENS	Vocal	1961-1962
	1er. Presidente	1962-1964
	Consejero	1975-1976
Canaco local	Socio	1972
	Consejero	1974
Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia	Ejecutivo del año	1972
Centro Bancario de Hermosillo	Presidente	1973
Banco Ganadero Agrícola	Presidente	1973
	Vocal	1974
	Director general	1974
Financiera de Desarrollo Regional	Presidente	1974
<b>Federico Valenzuela</b>		
Unión de Crédito Ganadero y Agrícola	Presidente	1950-1953
	Escrutador	1954-1955
Banco Ganadero y Agrícola del S.L.R.C.	Presidente	1974
<b>Roberto Valenzuela</b>		
Asociación de Productores del Noroeste	Vocal suplente	1962
Asociación de Organismos de Agricultores de Norte de Sonora	Protesorero	1966-1967
	Vocal	1981
	Vicepresidente	1970-1985
Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo	Vocal	1970
Asociación Agrícola de Pizcadores de la Costa de Hermosillo	Vocal	1970
	Tesorero	1972
<b>Horacio Valenzuela</b>		
Canaco local	Consejero	1970
<b>Ricardo Valenzuela</b>		
Canaco local	Consejero	1970
Banco Ganadero y Agrícola de S.L.R.C.	Subdirector de servicios tec.	1974
<b>Roberto Valenzuela Trujillo</b>		
Asociación Agrícola de Hermosillo	Vicepresidente	1974

cámaras de comerciantes e industriales y del centro patronal. Estos nacientes empresarios con el tiempo se convertirían en accionistas de las empresas de los clanes o en dueños de sus propios negocios. Sin embargo, su mayor aportación sería como cuadros técnicos y profesionales.

Un ejemplo de ellos está representado por los dirigentes de la AOANS, quienes desarrollaron una visión sobre los negocios más estratégica y política que sus antecesores. Este fue el caso de Alejo Bay Tapia, dirigente de la AOANS entre 1968 y 1970, años en los que esta organización sufrió cambios muy importantes en su estructura y funciones. A ellos se refiere este empresario en una parte del informe final de su gestión, en el que dice que:

“Desde el inicio de nuestras gestiones, en enero de 1968, y con base en un estudio de reorganización y programación de actividades realizado, pretendimos cambiar algunas de las prácticas que, a nuestro juicio nos representaban, hasta cierto punto, una mala imagen. Y no es que hayamos mejorado mucho pero es satisfactorio observar una mayor conciencia en nuestra organización y en sus integrantes.

En el aspecto de organización, veíamos a esta Asociación sólo como un organismo de defensa y no como un centro de servicios e investigaciones agroeconómicas. Si bien es cierto que nuestra agrupación debía asumir la defensa de los derechos de los agricultores, y procurar que cada empresa agrícola contara con un clima adecuado para su desenvolvimiento, era también cierto que los objetivos debían ir más allá, hacia metas más trascendentes. Por tal motivo, analizamos qué éramos y qué significaba para el agricultor esta organización. Esta autocrítica sirvió, así lo estimamos, para comprender que una agrupación de agricultores no puede vivir aislada en velar solamente por sus intereses particulares, en detrimento, muchas veces, de los intereses de terceros.

Comprendimos que nuestro papel, como organización, era establecer un cuerpo orgánico que proporcionara servicios efectivos e investigaciones tendientes al bien común del gremio agrícola.”<sup>31</sup>

La crisis de la agricultura, que se dejaba sentir ya en estos años, orilló a estos empresarios a ser más eficaces con respecto a la administración de sus recursos y a

---

<sup>31</sup> Informe de actividades 1968-1970 de Alejo Bay Tapia, presidente saliente de la AOANS, publicado en *El Imparcial*, 19 de febrero de 1970.

desarrollar un mayor compromiso social como grupo. De ahí que hablaran de darle una “función social” a la propiedad privada y de utilizar con “sentido comunitario” el capital obtenido legítimamente; en síntesis, de mejorar su imagen ante ellos mismos y los demás.

En consonancia con este nuevo discurso social de los agricultores hermosillenses, destaca la iniciativa para crear una organización más ambiciosa que representara los intereses de todos los empresarios regionales frente al Estado y los otros grupos sociales.

### **3. El Centro Patronal Norte de Sonora: la organización gremial de los empresarios.<sup>82</sup>**

A principios de los años sesenta, cuando apenas se habían formado las asociaciones de organismos de agricultores del norte y sur de Sonora, surgió la idea de constituir delegaciones de la Coparmex en el estado. Hasta entonces, como lo hemos visto, lo fundamental eran las agrupaciones de gestión económica y negociación y análisis de los problemas de los productores agrícolas. Estaban también las cámaras de comerciantes e industriales, formadas a principios de los años cuarenta, que cumplían un papel semejante, aunque con menor peso que las asociaciones de agricultores.<sup>83</sup> Estos organismos de carácter obligatorio servían como mecanismos políticos de apoyo a los gobiernos, pero eran poco representativos de la voluntad política real de los empresarios.

---

<sup>82</sup>Esta denominación original del Centro fue cambiada en la asamblea del 13 de noviembre de 1981. A partir de entonces se le conoció como Centro Empresarial Norte de Sonora (CENS). Para evitar confusiones en este apartado siempre nos vamos a referir a él como CPNS.

<sup>83</sup>En sus orígenes existía una sola cámara que aglutinaba a comerciantes e industriales, la Cámara de Comercio e Industria de Hermosillo. En 1942 los comerciantes crearon su propia cámara y tres años después hicieron lo mismo los pequeños y medianos empresarios a través de la Canacindra. A pesar de su separación, se podía observar un intenso intercambio entre los dirigentes de estas organizaciones, y también con las de productores, que, en su conjunto, formaban parte de los clanes empresariales que dominaban la estructura político-empresarial regional. Había también una cierta circulación entre los puestos de dirección empresarial y los puestos políticos en los gobiernos estatal y municipales. Por ejemplo, el poderoso industrial del cemento, Ignacio Soto, fue presidente de la Canaco local en 1941, cuatro años después ocupó el mismo puesto en la Canacindra y en 1949 fue electo gobernador del Estado.

En este contexto, los centros patronales cumplirían una función diferente. Para empezar, se trataba de sindicatos patronales y, por lo mismo, con capacidad para defender legalmente los derechos de sus representados. Este carácter es el que en un principio desconcertó a los propios empresarios regionales acostumbrados más bien a una relación familiar con los políticos.

De acuerdo con los promotores del CPNS, las autoridades de la época, encabezadas por el gobernador saliente, Álvaro Obregón Tapia:

“no tenían suficiente información sobre la naturaleza del organismo que se estaba gestando, razón por la cual existió cierto grado de presión para que [los empresarios] olvidaran su propósito”<sup>84</sup>.

La idea de un sindicato empresarial tenía una connotación especial que el gobierno asociaba al comportamiento de sus símiles obreros.<sup>85</sup> Frente a estas suspicacias gubernamentales, muchos empresarios se retractaron de esta idea ante el temor de arriesgar sus relaciones con el gobernador y sus propios intereses económicos.<sup>86</sup> Sin embargo, la situación de la política nacional y estatal cambió en sentido favorable a la formación del sindicato empresarial.

El ambiente político creado por la posición del gobierno de Adolfo López Mateos en favor de la Revolución Cubana, y las medidas sociales emprendidas por su gobierno como respuesta a las movilizaciones populares de finales de los años cincuenta, hicieron pensar a los directivos nacionales de la Coparmex, en particular a su presidente, Roberto Guajardo Suárez,<sup>87</sup> en la necesidad de ampliar el radio de

---

<sup>84</sup> *Cauces*, núm. 51, octubre de 1986, p.4.

<sup>85</sup> Los cuales en los últimos días del gobierno de Álvaro Obregón estaban en plena actividad. Me refiero, en particular, al conflicto intergremial magisterial en el que se enfrentaron el sindicato estatal y el de jurisdicción federal.

<sup>86</sup> Entrevista de la autora con el primer gerente del CPNS, Marcelo Meouchi. Hermosillo, Sonora, agosto de 1990.

<sup>87</sup> Roberto Guajardo Suárez fue presidente de la Coparmex entre 1960 y 1973. En este último año renunció, presionado por los sectores empresariales que lo consideraban simpatizante de las políticas populistas del presidente Echeverría.

influencia de su organización, creando nuevos centro patronales en el país, y en desarrollar una política empresarial más explícita con respecto a las relaciones obrero patronales y a las medidas que podían afectar los rendimientos económicos de los empresarios. En relación con esto último, consideró necesario que la Coparmex tuviera una posición unificada frente a las reformas del artículo 123, las cuales fueron presentadas en la Cámara de Diputados en diciembre de 1961, particularmente en lo que tocaba al reparto de utilidades de las empresas.

En Sonora estas ideas tuvieron que esperar a que se resolviera la transición gubernamental entre Álvaro Obregón Jr. y Luis Encinas Johnson. Una vez que esto sucedió, un grupo de los más importantes empresarios regionales se reunió el 26 de septiembre de 1961, en el salón de actos de la Unión Ganadera Regional de Sonora (UGRS), para crear formalmente el CPNS y elegir a su primer consejo directivo (véase cuadro 3).

Entre los empresarios fundadores, la mayoría ocupaban o habían ocupado puestos de dirección en las principales organizaciones de productores y en las cámaras locales y estatales. Este es el caso de Alfonso Almada (AAH), Roberto Astiazarán (UCAH y AOANS), Jesús Barroso (AAS y Canacintra), José Ramón Fernández (Canacintra, AMTS y CIHN), León García (AOANS), Enrique Mazón López (Canacintra, APAN, AOANS, AOSS) y Arcadio Valenzuela (UCGA y Canaco) (véase más adelante el cuadro 8).<sup>88</sup>

Algunos de ellos mismos, y otros miembros fundadores, eran también propietarios o representantes de las principales empresas agropecuarias, industriales, comerciales y de servicios de la región, con más de veinte trabajadores (véase cuadro 4). Entre ellos sobresalían, en orden de importancia por el número de trabajadores declarados: Delfín Ruibal Corella (Cemento Portland, S.A), Eduardo Murrieta (Cervecería Sonora), León García (Hermosillo Mercantil), Enrique Mazón (Negociación

---

<sup>88</sup>De acuerdo con los estatutos del CPNS, los presidentes de las cámaras empresariales formaban parte del consejo directivo de la organización. Informalmente, la presencia más fuerte de los empresarios regionales correspondía a la triada formada por los llamados "tres Enriquez", Mazón, Cubillas y Tapia, presidentes, respectivamente, de la AOANS, la UGRS, y la Canacintra. *Cauces*, num. 51, octubre de 1986, p. 6.

Agrícola San Enrique) Carlos Enciso (Refrescos Purificados de Sonora), Enrique Tapia (Tapia Hermanos), León García (Campo Hércules), Enrique Mazón (Mazón Hermanos), José Ramón Fernández (Molino La Fama) y Jesús Barroso (Anderson Clayton).

**Cuadro 3**  
**MIEMBROS FUNDADORES DEL CPNS Y DE SU**  
**PRIMER CONSEJO DIRECTIVO 1961**

Nombre	Empresa/Actividad
Arcadio Valenzuela (vocal)	-----
Germán Tollos Padrés (secretario)	-----
Carlos Acedo Valenzuela	-----
Delfín Ruibal Corella	Cemento Portland Nacional, S.A.
Marco Antonio Tapia (revisor)	Diesel y Encendido de Sonora, S.A.
Carlos Enciso	Refrescos Purificados de Sonora, S.A.
Álvaro Nieves	Comerciante
Patricio Nieves	Comerciante
Eduardo Murrieta (presidente)	Cervecería de Sonora
Humberto Tapia (suplente)	Agrícola y Automotriz
José Ramón Fernández	Molino La Fama
Enrique Mazón	Mazón Hermanos y Campo San Enrique
León García	Hermosillo Mercantil y Campo Hércules
Enrique Cubillas	Unión Ganadera Regional de Sonora
Roberto Astiazarán	Abastecedora Regional
Alfonso Almada	Cámara de la Ind. De Transformación
Enrique Tapia	Tapia Hermanos
Joaquín Corella	Campos Turísticos del Pacífico
Jesús Barroso (tesorero)	Anderson Clayton y Cía.

FUENTE: Acta de la Asamblea Constitutiva del CPNS. Hermosillo. Sonora, 26 de septiembre de 1961, en Exp. 234.4, Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado de Sonora.

Cuadro 4

**EMPRESAS FUNDADORAS CPNS CON MAS DE 20 TRABAJADORES**

Actividades	Número de trabajadores
<b>Agropecuarias</b>	
Negociación Agrícola San Enrique	50
Campo Agrícola Hércules	47
Cía. Agrícola y Ganadera	40
Cía. Agrícola Nazaret	40
Campo Agrícola de Jesús	30
Campo Agrícola San Enrique	30
Campo El Fundador de H.Ciscomani e hijos	30
<b>Industriales</b>	
Cemento Portland, S.A.	242
Industrias Avícolas	175
Cervecería Sonora	75
Café La Caverna y Korson, S.A.	70
Refrescos Purificados de Sonora	50
Industrias Purex	33
Molino La Fama	30
Molino Harinero San Luis	25
Refrescos de Calidad de Hermosillo	25
Fábrica de Velas	23
<b>Comercio</b>	
Hermosillo Mercantil	60
Mercados Insurgentes	60
Tapia Hermanos	50
Maquinaria General de Occidente	42
Mazón Hermanos Tapia Hermanos	42
Ferretería Matamoros	40
Ferretería Veracruz	40
Anderson Clayton	30
Distribuidora de Tractores	26
Mexsuiza Industrial	25
Abarrotes y Semillas del Norte, S.A.	22
<b>Servicios</b>	
Hotel "El Encanto"	35
Cía. Hotelera de Sonora	34
Tintorería Miramar de Hermosillo	25

FUENTE: Padrón de socios del CPNS, septiembre de 1962, en Exp. 234.4, Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado de Sonora.

La iniciativa para la formación del Centro Patronal contó, también, con el decidido apoyo del representante de la Coparmex en el estado, Marcelo Meouchi, quien a la postre sería el primer gerente del Centro.<sup>89</sup> Otros inspiradores del proyecto

<sup>89</sup>Él mismo llegaría a ser presidente de la organización en 1974, acompañado de Norberto Corella en la secretaria. Unos pocos años después, este último, junto con Espiridión Robles, fundador del CPVY, serían los

fueron los presidentes de los centros del noroeste ya existentes en Mexicali y el valle del Yaqui, Norberto Corella y Espiridión Robles Díaz de León, respectivamente.

La presencia del representante nacional de la Coparmex y la existencia de los centros ya mencionados ayudaron a que los empresarios nativos y el gobierno estatal recién electo acabaran por aceptar la necesidad de una organización como el CPNS, que aspiraba a representar políticamente a los empresarios regionales. Así lo demuestra su registro definitivo ante la Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado en septiembre de 1962. La sólida experiencia de Marcelo Meouchi en estos menesteres contribuyó, también, a estos propósitos. Originario de Chihuahua, con estudios en economía en el Tecnológico de Monterrey y experiencia profesional en las oficinas nacionales de la propia Coparmex, desde sus primeros contactos con los empresarios locales entendió que muchos de sus temores para adoptar esta nueva forma organizativa tenían que ver con las propias limitaciones de los productores agrícolas, que constituían el grueso de la clase empresarial regional, para asumirse socialmente como empresarios. En particular, la íntima cercanía que existía entre los políticos y empresarios regionales impedía a estos últimos verse a sí mismos como una entidad social independiente.

Estos temores afloraron dentro del primer consejo directivo, especialmente entre Eduardo Murrieta y Jesús Barroso, presidente y tesorero respectivamente, quienes apenas con ocho meses en el cargo renunciaron para ser sustituidos por Arcadio Valenzuela y León García, dirigentes a su vez de la Unión de Crédito Ganadero y Agrícola y de la AOANS. Estos últimos se mostraron más decididos a enfrentar el desafío político que significaba construir las bases de la naciente organización.<sup>90</sup>

A partir de entonces se inició la etapa de crecimiento y consolidación orgánica de los patrones sonorenses.

---

principales promotores del panismo sonorenses.

<sup>90</sup>Acta de la Junta del Consejo Directivo del 22 de mayo de 1962.

Las contradicciones expresadas por los fundadores del CPNS, entre septiembre de 1961 y mayo de 1962, eran propias del momento de transición que vivían los empresarios en su formación como clase social. Apenas cuatro años atrás, la creación de la AOANS y la AOASS abrió entre los productores divididos por sectores la posibilidad para agruparse regionalmente. Esta apertura de lo sectorial a lo regional constituyó, sin duda, un paso adelante en la conformación de su conciencia como clase. Los socios de las nuevas agrupaciones eran empresarios polifacéticos, con intereses económicos en la agricultura, la ganadería, la industria, el comercio y los servicios, y con una experiencia también muy amplia y diversificada en la dirección de sus propias empresas y las organizaciones económicas de gestión y representación gremial.

La especialización de las nuevas organizaciones en cuestiones técnicas investigación y gestión económica los revelaba, también, como un empresariado con visión estratégica hacia el futuro y con capacidad para reconocer los factores mediatos e inmediatos que delimitaban el desarrollo de sus empresas en el entorno regional, nacional e internacional. Sin embargo, la creación de una organización como el CPNS, interesada en la formación ideológica del empresariado regional independientemente de sus particulares intereses económicos y en la defensa de sus intereses frente a las otras clases sociales y el Estado, constituía una novedad para un empresariado que, con todo y su gran experiencia en el terreno económico y gremial, había crecido cobijado bajo la tutela política del Estado. Esta cercanía casi natural con el poder político, que se reflejaba en el fino entramado de las relaciones económicas, políticas y familiares existentes entre los miembros de los clanes empresariales y los políticos estatales y municipales, fue el principal obstáculo que encontró la Coparmex en Sonora, en particular entre los empresarios del norte del estado, para llevar a cabo sus fines de organización clasista. De ahí que, durante sus primeros años, el Centro Patronal tuviera que hacer una labor muy discreta entre los empresarios regionales, casi limitada a la prestación de servicios de información y asesoría legal sobre problemas relativos a las relaciones entre las empresas y sus trabajadores, las cuales

servieron de “gancho” para, finalmente, atraerlos al debate ideológico en torno a diversos aspectos que tenían que ver con la unidad del sector patronal, su influencia en la vida social del país y la formación de una conciencia “justa, clara y firme de su papel dentro de la sociedad, así como de sus derechos y obligaciones”.<sup>91</sup>

En esta tarea de adoctrinamiento del empresariado regional, los directivos del Centro se apoyaron también en otras organizaciones empresariales recién establecidas en la región, como la Unión Social de Empresarios Mexicanos, interesada en difundir el pensamiento empresarial desde la perspectiva de la doctrina social de la iglesia.

Otros factores importantes en esta etapa formativa fueron el número, la distribución sectorial y el tamaño de las empresas asociadas al CPNS (véase cuadros 5 y 6).<sup>92</sup> Entre 1962 y 1970 las firmas afiliadas a esta organización prácticamente se multiplicaron en dos: de 150 pasaron a 301.<sup>93</sup> Sin embargo, su distribución entre los sectores de la economía regional y su tamaño medido por el número de sus trabajadores prácticamente se mantuvo igual en estos años.<sup>94</sup> Un poco más de la mitad estaban concentradas en el comercio y los servicios, 53% y 51%; el 14% y 13% en las actividades agropecuarias; el 12% y 9% en la industria y un 20% y 25% en actividades no identificadas.<sup>95</sup> Del total de las empresas de los tres sectores en las dos fechas que nos sirven de referencia, el 99% eran compañías pequeñas, de menos

---

<sup>91</sup> Estatutos del Centro Patronal Norte de Sonora.

<sup>92</sup> Me refiero, en particular, al periodo comprendido entre 1962 y 1970, que corresponde a los listados de afiliados encontrados en el expediente del CPNS de la Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado de Sonora. En estas dos fechas los listados están completos y nos permiten hacer una evaluación más exacta de las características de sus afiliados.

<sup>93</sup> En realidad, la membresía se duplicó un año después de constituido el CPNS. A lo largo de la década de los sesenta prácticamente se mantuvo estable, con excepción del año de 1964 en que las empresas afiliadas bajaron a 229.

<sup>94</sup> Desde la fundación del Centro y hasta 1979, en el padrón de afiliados aparecía registrado el nombre de la empresa junto con el número de trabajadores declarados. Este último dato servía para determinar la cantidad de votos que le correspondía a cada empresa para elegir a los miembros del consejo directivo de la organización. A partir de 1979, por una reforma estatutaria, a cada socio le correspondía un solo voto independientemente del número de trabajadores que tuviera a su servicio.

<sup>95</sup> En este último rubro están aquellas negociaciones en las que solo aparece el nombre del dueño.

Cuadro 5

**EMPRESAS AFILIADAS AL CPNS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y NÚMERO DE TRABAJADORES**  
(Septiembre 1962)

Actividades						
Número de Trabajadores	Agropecuarias	Industria	Comercio	Servicios	Otras*	Total
<b>Empresas pequeñas</b>						
0-50	21	15	48	29	30	143
51-100	-	2	3	-	-	5
<b>Empresas medianas</b>						
101-150	-	-	-	-	-	-
151-200	-	1	-	-	-	1
<b>Empresas grandes</b>						
201-250	-	1	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>51</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>150</b>

\* En este rubro se clasificaron las negociaciones en las que sólo aparece el nombre del dueño.

FUENTE: Lista de socios del CPNS, septiembre de 1962, en Exp. 234.4, Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado de Sonora.

Cuadro 6

**EMPRESAS AFILIADAS AL CPNS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y NUMERO DE TRABAJADORES**  
(Octubre 1970)

Actividades						
Número de Trabajadores	Agropecuarias	Industria	Comercio	Servicios	Otras*	Total
<b>Empresas pequeñas</b>						
0-50	41	25	83	66	76	291
51-100	-	2	3	2	1	8
<b>Empresas medianas</b>						
101-150	1	-	-	-	-	1
151-200	-	1	-	-	-	1
<b>Empresas grandes</b>						
201-250	-	-	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>28</b>	<b>86</b>	<b>68</b>	<b>77</b>	<b>301</b>

\* En este rubro se clasificaron las negociaciones en las que sólo aparece el nombre del dueño

FUENTE: Padrón de socios del 27 de octubre de 1970, en Exp. 234.4 de la Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado de Sonora

de 100 trabajadores. En 1962, sólo en el sector industrial encontramos una empresa mediana y una grande, de más de 100 y 200 trabajadores, respectivamente, y, en 1970, dos medianas, una en el sector agropecuario y otra en la industria .

Lo que nos muestran estos datos es una afiliación más o menos constante, hasta principios de los años setenta, de dueños de empresas pequeñas y medianas preferentemente urbano industriales.<sup>96</sup> Este último dato, sin embargo, hay que tomarlo con ciertas precauciones, ya que cada uno de los socios del CPNS, como vimos páginas atrás, pertenecía a clanes empresariales con diversos intereses entreverados en los tres sectores de la economía. Sólo en el caso de los campos agrícolas, los clanes empresariales como los Mazón y los Valenzuela poseían y explotaban *como una sola unidad productiva* varios de estos campos que sumaban extensiones de tierra considerables, en las que ocupaban más de diez trabajadores (véase cuadro 7). Simultáneamente, eran dueños de granjas, fábricas de implementos agrícolas, plantas procesadoras de alimentos, comercializadoras de semillas certificadas, molinos harineros, tiendas departamentales, ferreterías, inmobiliarias, hoteles y restaurantes, por mencionar los principales giros de sus negocios.

Estos clanes, como también ya lo hemos dicho, tenían una enorme influencia en los consejos directivos de las principales organizaciones empresariales regionales. Un ejemplo de ello es la trayectoria empresarial de los Mazón y Valenzuela analizada páginas atrás.

Una muestra de 14 integrantes de consejos directivos y consultivos del CPNS, que a su vez fueron socios y líderes de las principales organizaciones de productores agrícolas regionales entre 1944 y 1991, es el mejor ejemplo de esta élite dirigente del empresariado regional (véase cuadro 8).<sup>97</sup> En la mayoría de los casos, los empresarios que llegaban a la dirección del CPNS lo hacían después de haber dirigido asociaciones

---

<sup>96</sup>Esta tendencia se mantuvo hasta 1973; después de ese año la afiliación empezó a crecer, lo cual fue más notorio a partir de 1976, como efecto del conflicto suscitado entre los empresarios del sur del estado y el gobierno de Echeverría. La cifra máxima fue de 503 en 1980.

<sup>97</sup>Esta muestra se integró comparando los listados de los consejos directivos y consultivos del CPNS con los de otras organizaciones empresariales. También nos apoyamos en datos publicados en la prensa local.

sectoriales y regionales de productores, uniones de crédito y sociedades cooperativas, aunque también se dio el caso contrario entre algunos pocos de ellos que desarrollaron su carrera empresarial hasta después de haber ingresado al Centro.

Al despuntar la década de los setenta, lo que encontramos, finalmente, es un empresariado bien organizado y con cierta disposición para actuar como clase social.<sup>98</sup> En ello, como se ha visto, cumplieron un papel central sus organizaciones económicas regionales y las delegaciones de la Coparmex en el estado.

En este proceso afloraron algunas particularidades que diferenciaban a los empresarios del norte y del sur de Sonora. Los del norte, en particular los de la región de Hermosillo, originalmente habían sido comerciantes e industriales que invirtieron posteriormente en la agricultura de riego. En contraste, los del sur desde el principio se habían dedicado a la explotación de la tierra y luego a los negocios derivados de la misma.

Estas diferencias fueron exacerbadas por la crisis de la agricultura desde mediados de los años sesenta: como consecuencia de esta situación, el desarrollo de la economía sonorenses se orientó más firmemente hacia los sectores urbano industriales. En el norte las agroindustrias fueron desplazadas por la nueva industria manufacturera de exportación, especialmente por las maquiladoras electrónicas y textiles de origen estadounidense (Ramírez 1988). En el sur, más dependiente de la explotación agrícola, la crisis de la agricultura, en particular del cultivo del algodón, intentó resolverse primero dentro del propio sector a través de la introducción de nuevos cultivos de interés comercial, como las oleaginosas y los alimentos balanceados, y luego con la creación de una industria más competitiva vinculada a

---

<sup>98</sup>De acuerdo con Carton de Grammont (1990: 239), a principios de los años setenta los empresarios agrícolas de Sinaloa y Sonora constituía ya una clase social económica, política e ideológicamente bien integrada. Este hecho representaba una excepción frente al resto de los agricultores del país que habían crecido bajo la protección del Estado "sin interés para participar en organismos gremiales propios de su clase a nivel regional y nacional".

Cuadro 7  
**PRINCIPALES CLANES EMPRESARIALES CON PROPIEDADES EN LA COSTA DE  
 HERMOSILLO<sup>99</sup>**

Familias *	Campos **	Núm. de Trabajadores
Alessi	4	24
Danesse	4	21
Escalante	4	27
Hurtado	4	26
Larrínaga	4	26
Muñoz	4	s/t
Barancini	5	50
Camou	5	10
Obregón	5	52
Gelain	6	50
Rubio	6	52
Licona	7	42
Tapia	7	70
Astiazarán	8	60
Pavlovich	8	78
Aguayo	9	62
Lohr	10	37
Valenzuela	10	80
García	11	80
Mazón	11	110
Molina	14	-
Ciscomani	20	118

\* Los grupos se integraron por el apellido predominante entre los propietarios declarados.

\*\* A cada campo corresponde un pozo

<sup>99</sup>Esta lista se integró a partir del padrón de socios del CPNS, de 1974, en el que están registrados la mayoría de los empresarios regionales. Especialmente, me interesaron los 22 grupos familiares que tenían el mismo apellido, que eran propietarios de más de tres pozos (cada uno equivale a un campo) en la costa de Hermosillo y de otros negocios agrícolas, comerciales e industriales.

estos cultivos (Carton de Grammont 1990:246).

Estas diferencias económico-productivas se manifestaron también en el campo social, donde las contradicciones entre empresarios agrícolas y campesinos sin tierra

Cuadro 8

**ELITE DIRIGENTE DEL EMPRESARIADO REGIONAL**

Nombre	Organización	Puesto	Fecha
Alfonso Almada (F)	AAH	Mesa directiva	1951
	CPNS	C.C.	1961
Roberto Astiazarán (F)	UCAH	Presidente	1944/47/49
	AOANS CPNS	Vicepdte. C.C.	51/54/55/57/60 1961-1965 1961
Jesús Barroso (F)	AAS	Presidente	1956-1957
	CPNS	Vicepdte. Tesorero	1959 1961
Carlos Barancini	AOANS CPNS	Vocal C.C.	1970-72/1985 1975-1976
Eduardo Coppel	CPNS	C.C.	1975-1976
	SCAH	Gerente	1978
Raúl Donadieu	UCAI	Comisario	1973
	CPNS	Revisor	1980-1982
	AOANS	C.C.	1982-1984
		Vocal Secretario	1981 1985
José Ramon Fernández (F)	ATMS	Socio	1959
	CIHN	Secretario	s/f
	CPNS	Vicepdte. C.C.	1963 1961/1975-76
		1er. Vocal	1977
		Tesorero	1980-1982
León García (F)	AOANS	Comisario	1961
	CPNS	C.C.	1961
		Tesorero	1962-64/1974-77

**Cuadro 8**  
**ELITE DIRIGENTE DEL EMPRESARIADO REGIONAL**  
 (Continuación)

Nombre	Organización	Puesto	Fecha	
Enrique Mazón López (F)	APAN	Vocal	1958	
	AOANS	Vocal	1958-1959	
		Presidente	1961-1965	
	AOSS	Vocal	1970-72/1985	
		Vicepdte.	1959	
		CPNS	C.C.	1961
		COAES	Vocal	1973
	SCAH	Presidente	1978	
Enrique Mazón Rubio	AOANS	Vocal	1958-1959	
		Presidente	1961-1965	
	COAES	Vocal	1973	
	CPNS	C.C.	1975-1976	
Horacio Rubio Salcido	UCAI	Consejero Supl.	1958-1959	
	CPNS	1er. Vocal	1975-1976	
		Secretario	1977-1979	
		Presidente	1980-1984	
		C.C.		
Armando Tapia Télles	UCAI	Comisario	1963-1964	
	AOANS	Vocal	1968	
	CPNS	Presidente	1964	
		C.C.	1975-1976	
Arcadio Valenzuela (F)	UCGA	Escrutador	1959-1960	
		Secretario	1961	
		Vicepdte.	1963-1964	
		Vocal	1964-1966	
	AOANS	Vocal	1967	
		Presidente	1961-1962	
	CPNS	Vocal	1962-1964	
		Presidente	1975-1976	
Roberto Valenzuela González	AACH	Presidente	1958	
		C.C.	1990-1991	
	CPNS	C.C.		

**Abreviaturas:**

AACH	Asociación de Agricultores de la Costa de Hermosillo
AAH	Asociación Agrícola Hermosillense
AAS	Asociación Algodonera de Sonora
AMTS	Asociación de Molineros de Trigo de Sonora
AOANS	Asociación de Organismos de Agricultores del Norte de Sonora
AOSS	Asociación de Organismos del Sur de Sonora
APAN	Asociación de Productores de Algodón del Noroeste
CIHN	Cámara de la Industria Harinera del Noroeste
COAES	Confederación de Organismos de Agricultores del Estado de Sonora
CPNS o CENS	Centro patronal norte de Sonora, o Centro Empresarial Norte de Sonora
C.D.	Consejo Directivo
C.C.	Consejo Consultivo
F	Socio Fundador del CPNS
SCAH	Sociedad Cooperativa Agropecuaria de Hermosillo
UCAH	Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo
UCAI	Unión de Crédito Agrícola e Industrial.
UCGA	Unión de Crédito Ganadero y Agrícola

FUENTES: Consejos Directivos y Consultivos del CPNS, en Exp. 234.4, Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado; Mesas Directivas de las organizaciones de agricultores y de las cámaras de la región de Hermosillo y del Norte de Sonora, en González, 1988; García Figueroa, 1990:109-114; y periodicos *El Imparcial* y *El Sonorense*.

fueron mucho más agudas en el sur que en el norte. Esto también se explica por la tradición organizativa de los ejidatarios del sur, casi inexistente en el norte, y por la falta de nuevas alternativas productivas.<sup>100</sup>

#### 4. Crisis política y reacción empresarial

Las contradicciones del campo sonorenses coincidieron con una crisis social y política más generalizada en el país a principios de los años setenta, 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 Luis Echeverría sobre reforma fiscal, combate a la inflación y aumento del gasto social.

Cada una de estas iniciativas atacó, directamente, la alianza histórica del Estado mexicano con los empresarios y buscó reforzar, reviviendo el populismo de los

---

<sup>100</sup> Acrecentadas por el desempleo de miles de campesinos, provocado por la mecanización acelerada de las labores de cosecha del algodón (Carton de Grammont 1990: 246).

años treinta, sus sostenes sociales corporativos. Sin embargo, la diferencia de la experiencia cardenista de los años treinta, el neopopulismo echeverrista de los setenta 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 y que, en general, ponían en riesgo el sistema capitalista mexicano. Dos ejemplos simbólicos de esta situación eran, según los empresarios, en el plano internacional, el apoyo que el gobierno mexicano le prestó al gobierno socialista chileno de Salvador Allende en 1973 y, en lo interno, la tolerancia que mantuvo con los grupos “radicales” de izquierda, a los que los empresarios atribuyeron ese mismo año la muerte del industrial regiomontano Eugenio Garza Sada.

Como respuesta a este *desequilibrio* surgió entre los empresarios la idea de crear una organización independiente, “sin vínculos corporativos” con el Estado, la cual tomaría forma en mayo de 1975 con el nombre de Consejo Coordinador Empresarial (CCE) (Millán 1988:56).

Esta nueva posición defensiva de los empresarios se hizo más evidente durante el conflicto agrario en el noroeste del país, a pocos meses de que Echeverría dejara el cargo en 1976.

La intervención del gobierno federal en esta vasta región agrícola y sus efectos en la lucha por la tierra entre los campesinos y los propietarios, tuvo especial significado, aunque modalidades distintas, en los estados de Sinaloa y Sonora. En el primero de ellos, los agricultores buscaron más abiertamente la negociación con el gobierno federal y los campesinos. Con este fin constituyeron un frente unido de todos los agricultores del estado, la Confederación de Asociaciones de Agricultores del Estado de Sinaloa (CAADES), dominada por los horticultores.<sup>101</sup> El *arreglo*

---

<sup>101</sup> Carton de Grammont (1990:246) considera que la fuerza de los agricultores sinaloenses radicaba en la importancia estratégica de la producción hortícola para el consumo nacional --vista en términos de la mano de obra ocupada, el valor de la producción, los impuestos generados y su vinculación con el mercado estadounidense-- y por la enorme influencia de la CAADES en la poderosa organización nacional de productores de hortalizas.

consistió, finalmente, en ceder voluntariamente algunas de las tierras demandadas por los campesinos. Esta solución les permitiría exigir mejores indemnizaciones y ventajas productivas durante el gobierno siguiente del presidente José López Portillo e imponer a su principal dirigente, el ingeniero Manuel Clouthier, como presidente de la Coparmex y luego del CCE (Carton de Grammont 1990:248-249).

En contraste, los empresarios sonorenses, como vimos páginas atrás, estaban divididos en dos organizaciones que agrupaban por separado a los del norte y los del sur. Además, los primeros no se sentían tan directamente amenazados en su patrimonio como sucedía con los del sur de ahí que unos fueran más propensos a la negociación y otros al enfrentamiento del “todo o nada”.

Desde principios de 1973 estos últimos se mantenían en situación de alerta por las indagaciones sobre “fraccionamientos encubiertos” que llevaba a cabo el gobierno federal.<sup>102</sup> Asimismo, reclamaban el carácter anticonstitucional de la ley agraria, la cual se quería aplicar retroactivamente, en lo referente al destino de los terrenos nacionales, para satisfacer demandas ejidales<sup>103</sup>.

Estos reclamos fueron canalizados a través de sus organizaciones regionales, como la AOSS, el CPVY, e incluso de la oficialista FOPS, y a nivel nacional por medio de la Coparmex, presidida entonces por uno de sus líderes: el ganadero Carlos Amaya. Mantuvieron, además, estrecho contacto con el grupo Monterrey, el más beligerante del norte del país. El encuentro de los sonorenses con los empresarios de esta región, el mes de febrero de 1973 en Chipinque, les permitió extender sus demandas más allá de sus localidades y afianzar su posición opositora.

Su lucha por ganar presencia política en el estado se reflejó en el terreno electoral en la coyuntura de 1973, en la que los empresarios del sur intentaron imponer infructuosamente a un candidato suyo a la gubernatura. A diferencia de lo

---

<sup>102</sup>La investigación del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización sobre el 20% de la superficie del estado dedicada a la agricultura y la ganadería, tenía como objetivo determinar qué parte de ésta podía ser expropiada para destinarse a cubrir las necesidades de los campesinos sin tierra. *El Imparcial*, 17 de abril de 1973.

<sup>103</sup>*El Imparcial*, 14 de febrero de 1973.

que había pasado seis años antes, cuando Faustino Félix Serna -- miembro sobresaliente de este grupo-- fue elegido gobernador con el acuerdo de los del norte, en esta ocasión las diferencias entre ambos grupos impidieron sus propósitos. Pero, incluso al no haber arreglo entre ellos, el presidente de la República acabaría por imponer a su propio candidato; el joven subsecretario de gobernación Carlos Armando Biebrich. Tres años después, esta salida, que entonces pareció la solución salomónica al conflicto de intereses regionales, abortó en medio del problema agrario.<sup>104</sup>

En 1975 el conflicto agrario en el estado había rebasado ya a los grupos en conflicto y al mismo gobernador, quien fue incapaz de lograr un arreglo entre campesinos y propietarios, luego de que estos últimos no aceptaron la propuesta del gobierno federal para afectar en forma selectiva a los más grandes de ellos.<sup>105</sup> Los campesinos, por su parte, insistían en la afectación de las mejores tierras de los valles del Yaqui y Mayo. La chispa que hizo estallar el conflicto fue el asesinato por las fuerzas del orden de campesinos que habían invadido tierras de particulares en un poblado del valle del Yaqui, San Ignacio Río Muerto. Este grave incidente obligaría nuevamente al presidente Echeverría a intervenir para destituir a su otrora protegido, el gobernador Biebrich.<sup>106</sup> Su influencia también se hizo sentir a través de las organizaciones sociales oficiales en lucha contra las independientes (Jiménez Ricárdez 1976; Sanderson 1979; Ferra 1985 y Rello 1987).

---

<sup>104</sup>Según Gordillo, la designación de Biebrich complació a "ambos bandos [...] ya que éste conjugaba tres cualidades altamente valoradas por la burguesía sonoreense: contaba con el apoyo del gobernador saliente, Félix Serna, lo que equivalía a una relativa representatividad de los 'sureños'; estaba emparentado por su esposa con influyentes familias hermosienses, lo que daba tranquilidad a los 'norteños', y por añadidura, era funcionario joven (tanto que la Constitución local hubo de ser reformada porque no alcanzaba el límite mínimo de edad), lo que le representaba un futuro prometedor, dado que además, era evidente su cercanía con el presidente Echeverría" (Gordillo 1988:75). Sin embargo, como veremos más adelante, estos pronósticos optimistas sobre la carrera política del gobernador fallaron rotundamente.

<sup>105</sup>Propuesta que fue aceptada por los agricultores sinaioenses, quienes así lograron conservar sus mejores tierras. Entrevista de la autora con Carlos Amaya, agricultor del Valle del Yaqui, agosto de 1990. Sobre la solución sinaioense véase a Carton de Grammont 1990: 246-251.

<sup>106</sup>Según algunos analistas, la incapacidad mediadora del gobernador tenía que ver con su posición desafortunada en el juego sucesorio para la presidencia de la República, en el que apostó por uno de los candidatos perdedores. Incluso, existe la versión de que la matanza de Río Muerto fue ordenada "desde arriba" para

perjudicarlo, como finalmente resultó (Ferra 1985).

Con el nombramiento como gobernador interino de Alejandro Carrillo Marcor, el conflicto entró en una segunda y definitiva etapa, que se caracterizó por la radicalización de las partes involucradas en la disputa. De parte de los campesinos, sobresalieron dos posiciones: la *conciliadora*, representada por las agrupaciones oficiales, organizadas en el llamado Pacto de Ocampo, los cuales se inclinaron por aceptar la donación, compra o expropiación de tierras para beneficiar a siete mil solicitantes. La postura *radical*, sostenida por solicitantes y ejidatarios unidos en el Frente Campesino Independiente, exigía la irrestricta afectación de latifundios y la defensa del ejido (Ferra 1985).

Por su parte, los agricultores del Yaqui, después de la caída de Biebrich y de las primeras afectaciones, pasaron de las palabras a los hechos (Rello 1987:64). Para entonces habían desbordado ya los marcos corporativos de la conciliadora Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad (CNPP), y se propusieron acciones más radicales, como los paros de labores, en coordinación con los agricultores de Sinaloa. Este sería el momento de mayor fuerza del movimiento de los agricultores del noroeste, en el que sus acciones coordinadas impondrían su ritmo y dirección a los acontecimientos. Como afirma Gordillo (1988:80-81):

“La consolidación de un bloque común de los propietarios privados en el agro, incluyendo a gran número de minifundistas, fue, sin duda, el gran éxito de la burguesía agraria del noroeste del país”.

Este momento de cohesión y fuerza de los productores agrícolas del noroeste, en el que recogían toda su experiencia organizativa anterior, culminó en la idea largamente acariciada por este sector sobre la formación de una organización de todos los agricultores privados del país: la Unión Agrícola Nacional (UNAN), que pretendía desplazar a la entelequia representada por la agrupación oficial de los pequeños propietarios.

Esta iniciativa, sin embargo, nunca llegó a ser una realidad por las diferencias existentes en torno a la cuestión agraria entre los más moderados, como los del norte de Sonora y los sinaloenses, propensos a los acuerdos con el Estado, y los que sostenían una línea radical de enfrentamiento, como los sonorenses del sur (Carton de Grammont 1990:243-244).

El Estado aprovecharía estas contradicciones internas de los agricultores para definir su propia estrategia, que consistió, por un lado, en negociar con los moderados sinaloenses la entrega de porciones de sus tierras a los campesinos solicitantes y, por otro, afectar parte de las de los sonorenses. En noviembre de 1976:

La afectación de latifundios simulados [...] era ya una cuestión de legitimidad social para el Estado. La afectación serviría al Estado para frenar al movimiento campesino [...] y para mantener la base social de las organizaciones oficializadas en el Pacto de Ocampo (Gordillo 1988:88).

En Sonora el gobierno de Echeverría cerró este ciclo del conflicto agrario con la afectación de 37 mil 666 hectáreas de riego y 61 mil 555 de agostadero y temporal. Esta medida, que en lo inmediato constituiría una derrota para los agricultores del sur, en el mediano plazo sería el disparador más importante de su reactivamiento político. Tres años después se empezarían a vislumbrar los verdaderos resultados del conflicto de 1976, con la incorporación de los líderes de los empresarios agrícolas al PAN y su triunfo en las elecciones para presidente municipal de Cajeme y diputados local y federal por los distritos correspondientes a este municipio. Con este triunfo electoral comenzó una nueva etapa en las relaciones entre los empresarios sonorenses y la política.

**Segunda Parte**  
**De lo social a lo biográfico. Las nuevas**  
**identidades empresariales**

## Capítulo IV

### INTRODUCCIÓN A LA SEGUNDA PARTE: LA FORMACION DE LOS EMPRESARIOS RADICALES

La formación como clase de los empresarios sonorenses, tal y como lo hemos visto, abarcó más de tres décadas, durante las cuales construyeron una estructura de representación que les dio poder económico y autonomía política.

Esta estructura marcó los límites dentro de los cuales los empresarios aprendieron a reconocerse como grupos económicos particulares y como una clase social diferenciada de las otras clases y del Estado.

Esta última etapa de su estructuración se inició con la fundación de los centros patronales de la Coparmex, a principios de los años sesenta, y acabó por madurar durante la crisis política de 1976. A partir de ese momento los empresarios empezaron a actuar como un actor político con objetivos propios.

El punto de partida de las siguientes reflexiones se ubica, precisamente, en esta coyuntura en la que los empresarios sonorenses reaccionaron oponiéndose a las medidas confiscatorias del gobierno de Luis Echeverría. Como dijimos en la introducción, esta conducta, aunque decidida en el curso de los acontecimientos, fue, en realidad, resultado de un conocimiento previo de su situación, "socialmente elaborado y compartido" a lo largo de su vida, y, particularmente, de su paso por las organizaciones económicas y gremiales más importantes de la región.<sup>107</sup> Esta reelaboración de su experiencia les permitiría definir su papel como empresarios y también el de los "otros", representados en

---

<sup>107</sup>Esta visión sobre la acción social de los empresarios sonorenses coincide con el *enfoque cognitivo* propuesto por Eyerman y Jamison para analizar a los movimientos sociales. Según este enfoque, la acción social, de manera implícita e incluso inconscientemente, está condicionada por los propios "marcos de referencia" de los actores, los cuales están en constante interacción con el contexto o medio ambiente social (Eyerman y Jamison 1991:2-3).

1976 por el Estado y el movimiento de campesinos sin tierra. Igualmente, orientaría sus futuras decisiones políticas, en especial las que habrían de tomar en los procesos electorales de 1979, 1982 y 1985.

Mi interés en esta segunda parte del trabajo está centrada, precisamente, en el estudio de estos procesos de *ruptura*, en los que afloró entre los empresarios sonorenses un sentimiento de pertenencia a una clase social, con objetivos propios, y ciertas acciones dirigidas a sustituir las estructuras corporativas posrevolucionarias por otras sostenidas en los acuerdos de los particulares.

Al respecto, ya vimos que las organizaciones empresariales, económicas y gremiales fungieron como los límites estructurales y estructurantes de estos empresarios. Lo que interesa ahora es conocer la expresión de estos límites en el discurso y en las prácticas de los líderes del movimiento político empresarial de los años ochenta, a los que nos vamos a referir como la *facción radical* del empresariado sonorense. Esta facción se distingue por estar compuesta de pequeños y medianos empresarios, con actividades relacionadas con la agricultura, el comercio y los servicios, cuya experiencia en la dirección de los organismos que los representaban los colocaron en un lugar político privilegiado para definir su postura frente al Estado y el resto de la sociedad y, posteriormente, transitar a la lucha político partidaria y cívica en los años ochenta.

El carácter radical de estos empresarios atiende, básicamente, a su comportamiento político, el cual los diferenciaba de los que dependían política y económicamente del Estado, calificados por Jacobo, Luna y Tirado (1989: 6) como *proteccionistas*. La nueva facción radical del empresariado sonorense tiene en común su ruptura con las reglas políticas imperantes hasta mediados de los años setenta, que los constreñían a los canales corporativos y a la negociación personal con los representantes del poder político.

Esta ruptura se dio en dos momentos y en dos grupos diferenciados por su formación histórica y localización geográfica: los *empresarios radicales del sur*

y los *empresarios radicales del norte*.

La primera ruptura estuvo encabezada por los líderes de los agricultores del Valle del Yaqui, afectados por las medidas expropiatorias del presidente Echeverría entre 1975 y 1976, quienes posteriormente se afiliaron al PAN.

Estos líderes provenían de un grupo social bastante homogéneo en su composición: eran originarios o crecieron en los valles agrícolas del sur del estado; en su mayoría estudiaron hasta la universidad y sus ocupaciones estaban relacionadas con la agricultura, la ganadería y el comercio. Por lo que se refiere a su trayectoria político-organizativa, lo más importante fue su pertenencia a las organizaciones de productores regionales, las cámaras de comerciantes e industriales, el CPVY y las organizaciones empresariales nacionales, en las que también ocuparon puestos directivos. Esta experiencia, particularmente la correspondiente al centro patronal, fue determinante para que los líderes de los empresarios rompieran de tajo con el proteccionismo estatal y se decidieran a participar abiertamente en un partido de oposición. Finalmente, su afiliación al PAN, en 1978, sería el comienzo de una exitosa carrera política que, hasta 1985, los pondría a la cabeza de la dirección estatal de este partido y de sus listas de candidatos a puestos de elección local, estatal y nacional (véase cuadro 9 en el capítulo V).

La segunda ruptura estuvo determinada por la crisis financiera de 1982 y los conflictos electorales de los años ochenta. A lo largo de estos años, la incertidumbre provocada por la crisis entre los pequeños y medianos empresarios, especialmente los fronterizos, y el sentimiento de frustración que se derivaba de la falta de oportunidades político electorales en los municipios, crearon las condiciones para que los líderes empresariales del norte del estado, formados en la acción gremial y cívica, se pasaran a la oposición.

Para analizar esta facción consideramos dos subgrupos: los fronterizos y los de la capital.<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup>Una discusión más amplia sobre las diferencias entre los empresarios del norte y sur se encuentra en el segundo capítulo.

Los líderes fronterizos, en su mayoría, eran originarios de localidades de esta región, aunque los había también provenientes de otros estados del norte país. La educación de los empresarios locales no pasaba del nivel medio, mientras que los fuereños eran profesionistas. También en sus ocupaciones había diferencias, ya que los primeros se dedicaban a la agricultura, el comercio o los servicios profesionales por su cuenta, mientras que los segundos estaban contratados como técnicos de empresas industriales. En cuanto a su experiencia gremial y social, encontramos que todos ellos formaban parte de la dirección de las organizaciones de comerciantes, ganaderos y empresarios más importantes de sus localidades y desarrollaron una activa vida social en los clubes de servicio y en las organizaciones civiles de la región. Si consideramos sus posiciones políticas, hasta antes de 1982 podían calificarse como *proteccionistas* por su dependencia económica y política del Estado, sin embargo, la devaluación de la moneda y la nacionalización de la banca producida a finales de ese año afectarían seriamente su sobrevivencia. A este factor económico, se agregaría la falta de oportunidades en el partido oficial, el cual constituía casi el único canal de ascenso político en los municipios fronterizos. El descontento originado por la combinación de estos dos factores los empujó a afiliarse al PAN y a desarrollar una ascendente carrera política en este partido (véase cuadro 10 en el capítulo VI).

En cuanto a los líderes de la capital, todos ellos son originarios de Hermosillo y algunas otras localidades del centro y norte del estado (véase cuadro 11 en el capítulo VI). Esta ubicación, y su pertenencia a familias de origen de clase media acomodada, les ofrecía mejores oportunidades que a los fronterizos para educarse y alcanzar una preparación universitaria, incluso con posgrados, así como la posibilidad de tener sus propios negocios pequeños y medianos, casi todos relacionados con la industria y los servicios. Su carrera gremial también se caracterizó por su movilidad ascendente en las organizaciones empresariales regionales y nacionales. Otro campo en el que desarrollaron sus actividades de manera sobresaliente fue el de las

organizaciones de beneficio social y cívico-electoral. Finalmente, de estas experiencias organizativas saltaron a la política entre 1985 y 1988: primero, encabezando las movilizaciones ciudadanas para protestar por los resultados de las elecciones para gobernador del estado, en 1985, las cuales favorecieron sospechosamente al PRI, y, tres años después, como parte de las corrientes cívicas y empresariales que apoyaban al candidato del PAN a la presidencia de la República, el político empresario sinaloense Manuel J. Clouthier.

El surgimiento de esta facción, en 1985, marcaría el fin del predominio político de los radicales sureños.

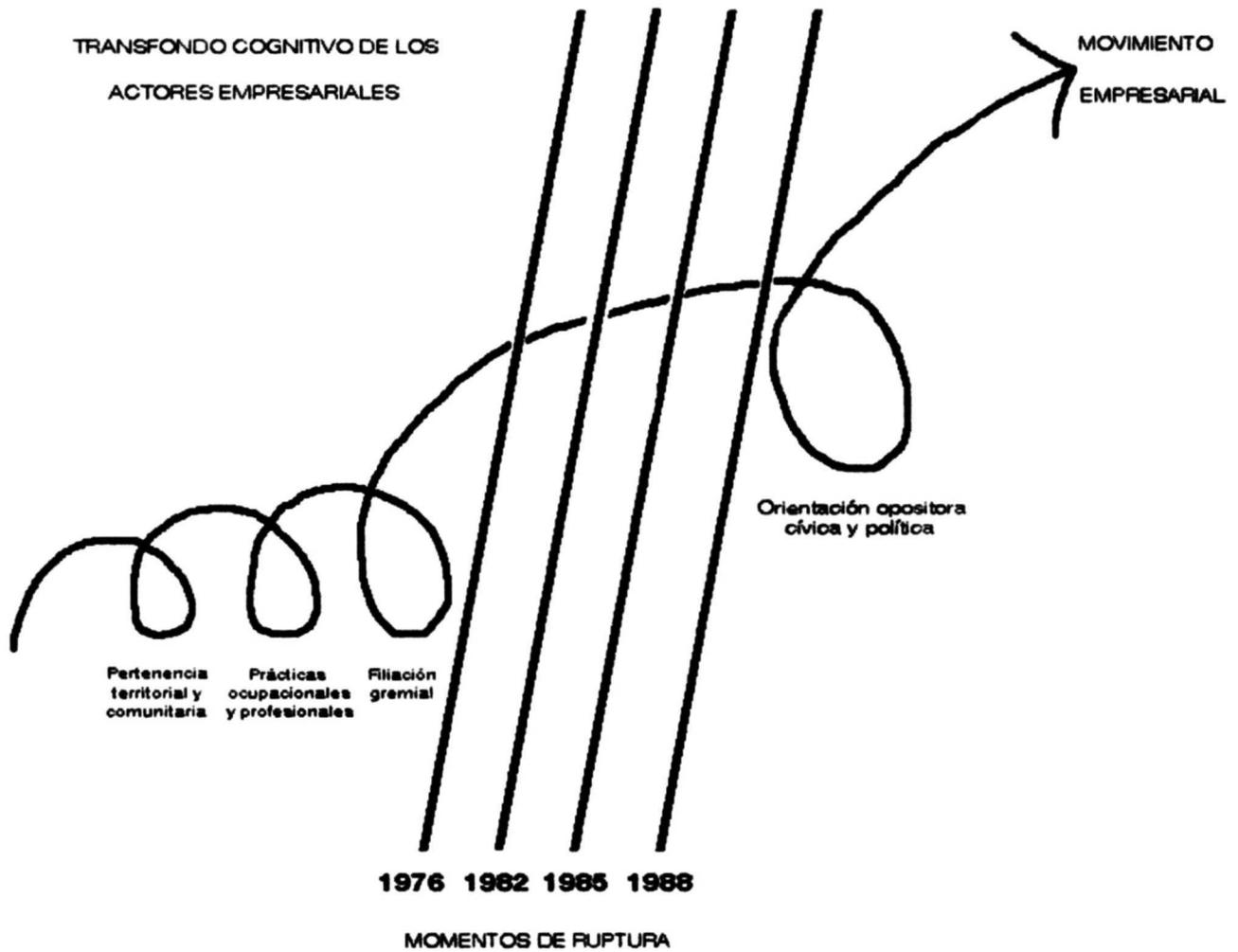
En su conjunto, las trayectorias biográficas de los líderes radicales del sur y del norte muestran un complejo proceso de construcción identitaria atravesado por circunstancias coyunturales que, entre 1976 y 1988, dispararon sus trayectorias predominantemente hacia el campo político de oposición. La formación de un movimiento de carácter empresarial en este campo constituiría, por lo tanto, el punto culminante de este proceso antecedido por la identificación de los empresarios que compartían iguales intereses ocupacionales, profesionales, gremiales y políticos y, finalmente, por su oposición al Estado corporativo (véase diagrama1).

Los dos siguientes capítulos de esta segunda parte están dedicados a analizar las trayectorias político biográficas de estos líderes radicales. A través de sus biografías intentaremos descubrir los factores sociales, políticos y culturales que los indujeron a participar en la política y a hacerlo como miembros de un partido de oposición.

Al respecto, suponemos que esta decisión no fue producto de reacciones espontáneas o aisladas frente a las circunstancias políticas que enfrentaron los empresarios desde mediados de los años setenta. Más bien, creemos que la participación política opositora de los empresarios sonorenses fue el resultado de un conjunto de hechos interconectados, que constituirían lo que podríamos reconocer como el "estadio prefigurativo" del movimiento empresarial sonoreño de los años ochenta.

Diagrama 1

# PROCESO DE CONSTRUCCIÓN IDENTITARIA DE LOS LÍDERES EMPRESARIALES DE OPOSICIÓN



## Capítulo V LOS EMPRESARIOS RADICALES DEL SUR

### 1. Los pioneros del valle

Los empresarios *radicales* del sur surgieron a la política en el parteaguas de 1976. Su acercamiento y posterior afiliación al PAN constituyeron una respuesta a la política del gobierno central que había confiscó sus tierras. Así lo demuestran los acontecimientos documentados de aquellos años. Sin embargo, los relatos biográficos de sus líderes nos expresan otra forma de leer estos acontecimientos, que coincide más bien con su manera particular de reconstruir su pasado y de ver su presente y su futuro político. En este capítulo nos vamos a apegar a esta forma de reconstrucción de los acontecimientos que implica, como dijimos en el capítulo I, reconocer las mediaciones entre el contexto sociohistórico de estos empresarios y su propia historia personal. Para ello seleccionamos a tres líderes empresariales,<sup>109</sup> cuya orientación política tiene las *marcas* de un pasado común que creían compartir con el resto de los habitantes del Valle del Yaqui.<sup>110</sup> Estas marcas son las que, según ellos, fueron alteradas en 1976 por una “fuerza externa” representada por el gobierno federal. La lucha posterior de los agricultores afectados estaría encaminada a restablecer su identidad en el campo real e imaginario de la política.

---

<sup>109</sup> A estos líderes los identificamos por su actividad principal o por sus iniciales como líder agricultor (A.R.), líder ganadero (C.A.) y líder comerciante (C.D.). Una explicación más amplia sobre las características de los informantes y el método de selección puede verse en la introducción de este mismo trabajo.

<sup>110</sup> El Valle del Yaqui, al que se refieren los empresarios radicales del sur, corresponde a las tierras situadas en la margen derecha del río Yaqui, de allí su nombre. En la margen izquierda están los pueblos y tierras de los indios yaquis. Después de la reforma agraria cardenista de 1936, las principales tierras de la derecha, que estaban en manos de las empresas extranjeras y de grandes propietarios portiristas, fueron repartidas a los campesinos sin tierra. El resto fue presa de la especulación, especialmente las situadas a un lado del Canal Principal, por parte de los nuevos empresarios agrícolas formados en los años cuarenta y cincuenta.

Si algún rasgo caracteriza la imagen que sobre sí mismos y sus antepasados tienen los agricultores del Valle del Yaqui, es su condición de pioneros, heredada de sus padres y abuelos que llegaron a la región en diferentes momentos durante la primera mitad de este siglo. A los más viejos de sus antepasados los comparan con los clásicos aventureros del norte mexicano, aquellos que al empezar el siglo recorrían este territorio en busca de trabajo en los minerales o tratando de acomodarse en alguna empresa agrícola o comercial, mientras ahorraban lo suficiente para comprar tierras y fundar un negocio propio en los pueblos del Valle. Esto último no fue una tarea fácil: igual que otros recién llegados y el resto de la población pobre, india y mestiza, estos nuevos pobladores tuvieron que enfrentar las duras condiciones impuestas en estas latitudes por las altas temperaturas, las tierras desérticas y la escasez de agua.

En estos años el corazón del valle estaba en el poblado de Cócorit, de donde "salía y llegaba todo el mundo" (éste y otros lugares de referencia de los empresarios del Valle del Yaqui pueden verse en el mapa 2):<sup>111</sup> los lugareños que se empleaban como peones en el valle, los indios de Potam y Vicam que iban a comprar mercancía o a arreglar algún asunto político o administrativo, y los que llegaban de la sierra colindante con Chihuahua, atraídos por la quimera de conquistar el desierto. Desde aquellas alturas se desprendieron estos últimos, en largas y penosas peregrinaciones. En el trayecto tejieron compromisos, amistades, matrimonios, envidias y toda suerte de sentimientos, pero por encima de ellos predominó uno que los identificaba como "los nuevos pioneros del valle" (en el mapa 3 se indican los principales lugares de procedencia, asentamiento y salida de los empresarios radicales del sur).

El caso de la familia de C.A., originaria de Sahuaripa, en la frontera con Chihuahua, ilustra bien este proceso de migración de la sierra al Valle. Su historia comenzó en 1928 con la llegada de su padre, un joven de veinticinco años que venía

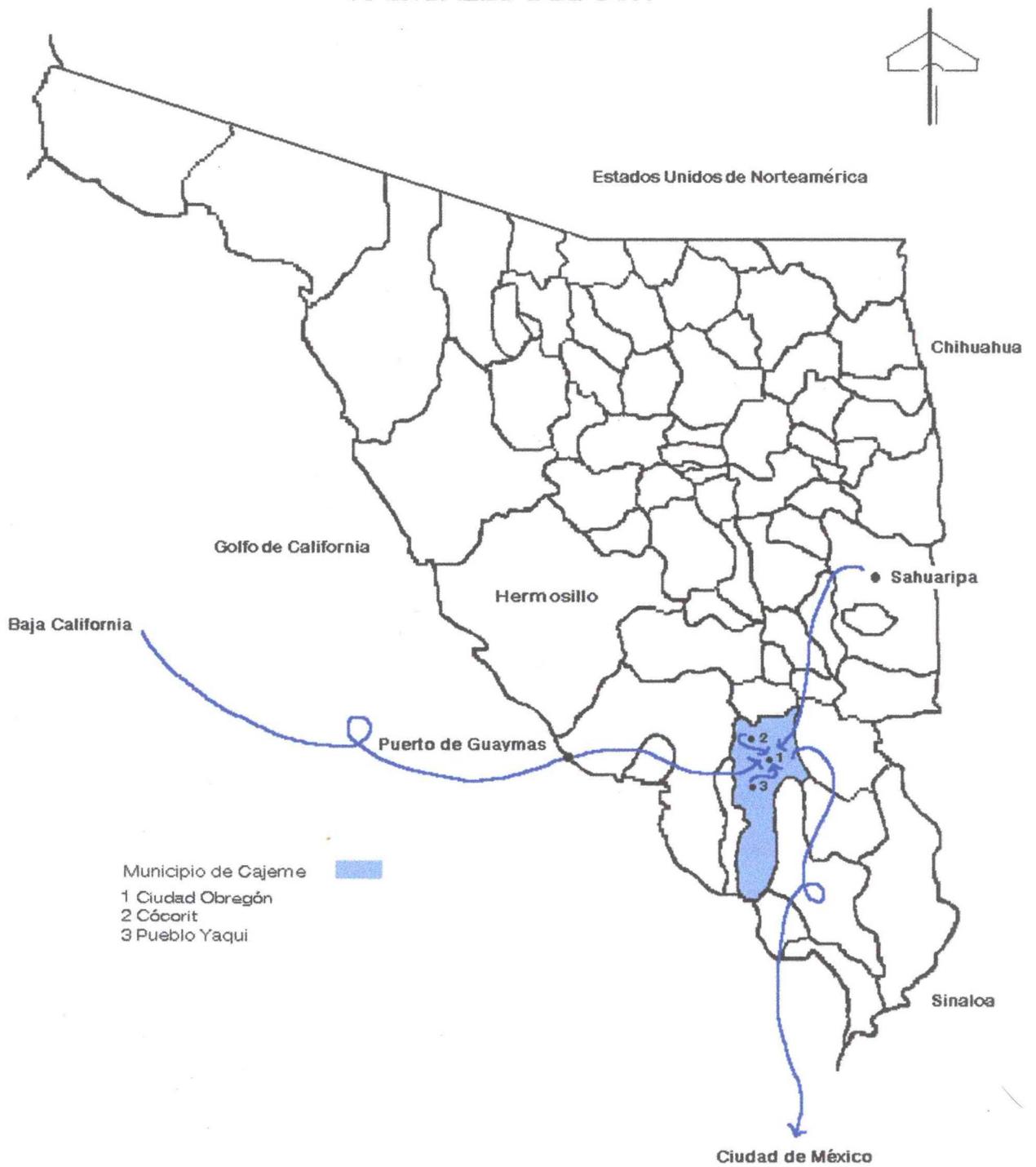
---

<sup>111</sup> Cócorit, junto con Potam, constituían las dos cabeceras tradicionales de los ocho pueblos yaquis, situados en la margen izquierdo del río Yaqui.

Mapa 2  
REGIÓN VALLE DEL YAQUI



Mapa 3  
MOVILIDAD DE LOS EMPRESARIOS  
RADICALES DEL SUR



acompañado del que con el tiempo sería su cuñado. Juntos compraron algunas tierras al sur de Pueblo Yaqui, muy cerca del mar, donde años más tarde pasaría el Canal Principal, y dos terrenos más cerca del pueblo, aunque igualmente sin agua. En ambos casos el desmonte fue una tarea dura, realizada de manera rústica a base de hachas y mulas.<sup>112</sup> Igualmente difícil fue la apertura de uno de los primeros pozos del valle en estas mismas tierras (véase el cuadro 9 que resume las trayectorias de vida de los líderes radicales del sur).

La historia de algunas familias de migrantes más antiguos, como la de A.R., es parecida. Su abuelo, oriundo de Santa Rosalía, Baja California, llegó al estado de Sonora a principios de siglo. Sus primeros años de vida en el Valle fueron difíciles, aunque de ellos dependió su futura prosperidad. Junto con dos hermanos cultivó un terreno de 15 a 20 hectáreas de buena tierra, pegadas al pueblo de Cócorit que, sin embargo, no rendían lo suficiente para sostener a la familia. Por eso decidió buscar otras maneras de ganarse la vida en zonas más al sur de esta misma región. Allí se empleó como velador en una arrocera, luego como "regador" en un campo y, finalmente, acabó como administrador de las propiedades de unos parientes ricos. Del dinero que ahorró compró unas cien hectáreas enmontadas, las cuales, al inaugurarse la presa del Oviachi, en 1952, se convertirían en tierras de magnífica calidad. Mientras tanto, las arrendó a un vecino para que las desmontara y les sacara provecho por tres años, tiempo en el que él mismo consiguió un empleo como representante de una de las secciones de riego, donde se encargaba de administrar y distribuir el agua entre los agricultores de la región. También fue entonces cuando impulsó, junto con otros agricultores, la formación de la Unión de Crédito de Cajeme, que les proporcionó los recursos necesarios para la producción y comercialización de sus productos.

Estas experiencias son parte del mito de los "vencedores del desierto", el cual es reproducido por los líderes empresariales que recuerdan a sus antepasados como gente que luchó férreamente para convertir aquellas tierras enmontadas en fértiles

---

<sup>112</sup> La tarea consistía en formar una especie de *chorizos* con los arbustos que se iban arrancando y que después se quemaban.

**Cuadro 9**  
**TRAYECTORIAS DE VIDA DE LOS LÍDERES RADICALES DEL SUR**

Iniciales del Nombre	Lugar y fecha de Nacimiento	Estudios	Lugar de residencia en 1990	Ocupaciones	Participación gremial/ empresarial	Participación social	Participación política PAN*
A.R.	P. Yaqui, Son. 1942	Ing. Agrónomo Escuela pública	Cd. Obregón	Agricultor Empresa familiar	UCAC UPS CNPP CPVY	Soc. de Agrónomos Mexicanos Patronato del ITSON Patronato de Sanidad Vegetal, SARH.	Pdte. municipal Cajeme (1979-1982) Candidato a gobernador (1985) Diputado local (1989-1991)
C.A.	Cd. Obregón, Son. 1939	Leyes	Cd. Obregón	Ganadero Ind. Por cuenta propia	AGVY CPVY CNPP		Pdte. del Comité Distrital (1978) Diputado federal (1979-1982) Candidato a senador (1982) Jefe estatal (1982-1985)
C.D.	Ures, Son. 1914	Contabilidad	Cd. Obregón	Comerciante Por cuenta propia	Canaco Canacintra CPVY	Club Campestre	Comité municipal (1979) Comité estatal Diputado local (1979-1982) Regidor ayuntamiento (1988-1991)

\*Puestos directivos en el PAN, de elección popular y ayuntamientos panistas

Abreviaturas:

AGVY: Asociación Ganadera del Valle del Yaqui (delegación regional)

Canaco: Cámara Nacional de Comercio (delegación regional).

CPVY: Centro Patronal del Valle del Yaqui.

UCAC: Unión de Crédito Agrícola de Cajeme

Canacintra: Cámara de la Industria de Transformación

CNPP: Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad

ITSON: Instituto Tecnológico de Sonora

UPS: Unión de Productores de Semillas.

valles, y a ellos mismos realizando tareas domésticas y colaborando en las labores del campo. El agricultor nacido en Pueblo Yaqui, en abril de 1942, cuenta que era “el de enmedio de una familia de siete hermanos y el más apegado a su padre”. Siendo muy niño se ganaba la vida acarreado baldes de agua para los vecinos, quienes a cambio le daban veinte centavos. Luego vendrían sus primeras salidas a los campos.

Para entonces ya habían abierto la presa de Oviachi. A pesar de que las cosas mejoraron, mi padre sembraba donde le daban *chance*, a medias o lo que sea [...] trabajaba como negro por todo el valle. Salíamos desde las cinco de la mañana para ir al mercado a comprar el *diario*.<sup>113</sup> Me gustaba ir con él porque no faltaba quien me regalara un *piloncito*<sup>114</sup> que me comía mientras iba por la Calle Vieja hasta el Río Muerto. Allí pescaba y comía. Más tarde, empecé a hacer mis pininos en los campos como *pagador*.<sup>115</sup>

Estas salidas le sirvieron también para conocer a los habitantes del Valle. Especialmente, recuerda a los ejidatarios dotados durante el reparto cardenista de 1937, y que en los años cincuenta luchaban por obtener crédito y maquinaria. Sus problemas no le eran ajenos porque entonces “todos formábamos una gran familia”: los propietarios de tierras, los distribuidores de maquinaria agrícola y los líderes campesinos. “La población del Valle no era tan grande, de modo que la mayoría nos conocíamos”. Para nadie pasaban desapercibidas las penas de unos y la buena fortuna de otros. Un ejemplo de ello fue la muerte de su tío, conocido popularmente como el *Machi* López, líder campesino del Valle y patriarca de la familia. Esta experiencia le enseñó en carne propia la violencia de la época.

Te estoy hablando de lo que pasaba a cien metros de mi casa, en la central de maquinaria que estaba enseguida de la primaria [...] allí me tocó ver pleitos a machetazos. Apenas decían en el pueblo 'mataron a fulanito', íbamos todos a ver que había pasado. Me acuerdo muy bien de aquellos muertos, los tengo tan grabados, porque los ponían sin caja, así, en el catre.

---

<sup>113</sup> Se refiere a la comida diaria.

<sup>114</sup> Panecillo en forma de cerdito.

<sup>115</sup> Se refiere a la persona que pagaba a los peones de los campos.

Según él, la muerte de su tío y la de otros dirigentes fue resultado de las envidias desatadas entre los líderes que sólo pensaban en ascender política y económicamente. "En ello estaba la mano del gobierno":

Estoy convencido de que el gobierno mandó matar a mi tío. De ahí lo antigobiernista que me volví. Cuando yo andaba en el Patronato de Extensión Agrícola, pa'riba y pa'bajo, un líder campesino del PRI, que me conoció de niño, me dijo "de casta le viene al galgo". Sin embargo, yo no simpatizaba con su partido. A lo mejor allí hubiera tenido otras oportunidades políticas, pero no me arrepiento del camino que seguí.

La apertura de la presa del Oviachi, en 1952, cambiaría radicalmente la vida de los habitantes del valle. A partir de entonces se acabó la "gran familia" de pioneros, pues las diferencias sociales entre los acaparadores de tierra y los que carecían de ella hicieron difícil la convivencia. Cuando esto sucedió, los más afortunados se fueron a vivir a Ciudad Obregón, la cabecera del municipio de Cajeme, donde fue notable su mejoría. En Pueblo Yaqui y en los campos aledaños no había luz ni agua potable y las casas eran de malos materiales. En la ciudad los servicios eran mejores, había escuelas hasta la secundaria y las casas eran amplias y soleadas.

Cuando se abrió la presa, recuerda A.R., llegamos a tener una posición más respetable. Fue entonces cuando nos fuimos a vivir a Obregón, debe haber sido por el año del cincuenta y siete. De ese entonces fueron las primeras siembras.

Para los hijos de aquellas familias de nuevos agricultores, la ciudad no era totalmente desconocida pues frecuentemente acompañaban a sus padres a realizar trámites oficiales y negocios o, simplemente, a abastecerse de los implementos necesarios para el trabajo y la vida doméstica. Otros se habían ido desde antes a la ciudad a estudiar la secundaria. Allí vivían en casas de parientes que les daban alojamiento.<sup>116</sup>

---

<sup>116</sup> En realidad, el traslado de los habitantes de Pueblo Yaqui a Ciudad Obregón empezó antes del ascenso económico de estas familias y por razones que tenían que ver con las dificultades de comunicación entre el Valle y la ciudad, debido al mal estado de los caminos, especialmente en épocas de lluvias. A esto había que agregar que

Para todos ellos, la escuela sería una especie de filtro a través del cual sus experiencias campiranas y ciudadanas cobraron un nuevo sentido. En la primaria este filtro tuvo el matiz cardenista de los maestros rurales que llegaron al Valle a mediados de los años treinta. De ellos aprendieron sus primeras lecciones de historia nacional y por su conducto asimilarían “la nueva ética de la organización social”.<sup>117</sup>

La secundaria y la preparatoria estuvieron vinculadas a la vida en la ciudad: primero en Obregón, luego en Hermosillo y para algunos pocos en la ciudad de México. Al terminar la preparatoria, que era de dos años, la opción más accesible, pero no siempre la más deseada, estaba representada por la universidad estatal. Sobre esto, A.R. recuerda:

De los que en el cincuenta y tres nos fuimos a Hermosillo a estudiar el tercer año de secundaria y la preparatoria, muy pocos querían quedarse allí.

Los compañeros de la aventura escolar lo serían para toda la vida. Entre ellos surgirían amistades y relaciones que más tarde se reprodujeron en el trabajo y en las actividades sociales y políticas. Los que coincidieron en esta aventura, entre 1950 y 1960, constituyeron una generación que hasta hoy día tiene muchos aspectos afines.

Siete u ocho muchachos de aquí nos fuimos a Hermosillo. Allí hicimos tercero de secundaria y la preparatoria, que era de dos años, dice C.A. Yo iba para Derecho, y aunque se abrió ese año la carrera en la Universidad de Sonora, yo me fui a la Universidad Nacional.

---

en los poblados del Valle no había luz ni agua potable. Al respecto, el líder agricultor señala: “A mí me tocó nacer en la ciudad porque mis padres vivían en un campo retirado de Pueblo Yaqui en donde no había condiciones para que mi mamá diera a luz. Cada alumbramiento tenía que venir a la ciudad, así fue en los primeros tres partos. En los siguientes ya vivíamos en Ciudad Obregon”. El líder ganadero recuerda que su padre compró un solar en la ciudad, donde construyó la casa en la que viviría la familia; esto lo hizo “para que tuviéramos secundaria y para estar más en contacto con sus negocios”.

<sup>117</sup> C.A. opina que la experiencia cardenista en la escuela fue fundamental para la formación de los futuros líderes políticos de la región. “Muchos estuvimos en la misma escuela primaria. El profesor de esa escuela era de Guanajuato y se llamaba Eusebio Montero Morales. Hoy día una calle de la ciudad lleva su nombre. Este profesor llegó al Valle en mil novecientos treinta y tantos, allí enseñaba en una escuela oficial del campo 16, cerca de Pueblo Yaqui. En 1937 fundó el Colegio Guanajuato, que todavía existe en Ciudad Obregon.”

## 2. El despertar político de los empresarios

Cuando la generación de estos jóvenes terminó sus estudios, a mediados de los años sesenta, el Valle vivía de la prosperidad producida por las inversiones públicas y la revolución agrícola experimentada unos cuantos años atrás. En ese entonces era fácil emprender nuevos negocios e incorporarse a la burocracia de las instituciones federales y a los centros de investigaciones agrícolas establecidos en la región.<sup>118</sup> Esto explica su rápido acomodo como gestores y administradores de los negocios familiares y su ascenso a la dirección de las organizaciones de productores y de las cámaras empresariales, a través de las cuales consolidaron su nueva posición social. Por otra parte, los vaivenes de la política local constituyeron un factor que también influiría en su despertar hacia la sociedad. C.A., quien por aquellos tiempos hacía sus pininos como juez penal, recuerda al respecto lo que significó para él la experiencia de las elecciones de 1967 para gobernador:

Cuando se vino la sucesión para gobernador, en la que se impuso como candidato del PRI a uno de los agricultores más ricos del Valle, Faustino Félix Serna, en el juzgado donde yo trabajaba resentimos mucho esta situación. Cuando empezó la persecución de los opositores al candidato oficial, que los había y muchos, nos tocó extender amparos hechos en mimeógrafo para proteger a personas comunes, como maestros y empleados [...] los que tenían influencias, de plano se fueron a la ciudad de México o se protegieron a su modo.

En su opinión, estas elecciones fueron una “usurpación de los derechos de la ciudadanía” que le dejaron la idea de que la política era una actividad “poco confiable”.

A partir de esta experiencia decidí ya no ejercer más como abogado y dedicarme de lleno a la ganadería. Fue entonces, también, cuando comencé mi carrera como líder empresarial en las organizaciones relacionadas con mi nueva actividad.

---

<sup>118</sup> Un ejemplo típico de esta trayectoria es la de A.R., quien fue fundador del departamento de extensión agrícola de la delegación de la SARH y presidente de las oficinas de sanidad vegetal en Ciudad Obregon.

La trayectoria de este abogado ganadero no sería diferente a la que siguieron otros jóvenes de clase media que empezaban a despuntar como líderes en las uniones de crédito, las asociaciones de productores y, más adelante, en el CPVY.

Entre estos jóvenes se encontraba una extensa capa de contadores, agentes comisionistas y comerciantes que llegaron a Ciudad Obregón atraídos por el auge agrícola de la región. La mayoría de ellos se colocó con éxito en los establecimientos comerciales y los servicios relacionados con la agricultura así como en los despachos de abogados, bancos, uniones de crédito y compañías exportadoras, aunque su meta final era tener un negocio propio. Con este propósito empezaron a participar activamente en las organizaciones empresariales, sociales y políticas de la localidad, como las Cámaras de Comercio y de la Industria de Transformación, el Club Rotario y el PRI.

Los más preocupados en defender sus intereses a través de las cámaras serían estos empresarios emergentes. De acuerdo con uno de los socios y dirigentes más antiguos de la Cámara de Comercio en los años cuarenta,<sup>119</sup> el líder comerciante C.D:

la Cámara estaba bastante desatendida y a sus directivos sólo les interesaban los problemas de los comerciantes "grandes", que también eran los agricultores más poderosos. Los "chicos" no estaban enterados de lo que se hacía y tampoco sentían que podían obtener algún beneficio con estar allí. Pero cuando llegó este nuevo grupo de empresarios, se empezó a trabajar con interés en levantarla, en dar servicio a los socios, entonces se vio como los comerciantes asistían a las sesiones y discutían. En general, siempre ha habido una cierta resistencia a afiliarse a estas instituciones de servicio, pero cuando cumplen con sus funciones y toman en cuenta a los socios, entonces las cosas cambian.

Otra manera de sobresalir socialmente era a través del PRI, que entonces era el único partido con influencia en la localidad. En 1961, cuando esta formación puso en práctica un "experimento democrático" para elegir a sus candidatos a la gubernatura,

---

<sup>119</sup>Fundada en 1929 y reorganizada en 1933.

el líder comerciante se integró al comité de apoyo de uno de los precandidatos que a la postre resultó perdedor.

Seis años después volvió a apoyar al mismo aspirante a la gubernatura, con los mismos infructuosos resultados, los cuales atribuye al apoyo que el gobierno del centro prestó al poderoso agricultor del Valle del Yaqui, Faustino Félix.

Esto me pareció una jugada muy sucia y, como me molestó tanto, rompí mi credencial y dejé el partido.

Entre algunos de estos empresarios y dirigentes desencantados con la política y sin otro canal de participación que no fueran sus propias organizaciones económicas, a principios de los años sesenta nació la idea de fundar una delegación de la Coparmex, conocida como Centro Patronal del Valle del Yaqui (CPVY). La intención de este centro era convertirse en representante de los empresarios regionales, sin importar categoría, sector, ni ideología, y que funcionara de manera independiente del Estado.

Al principio, el Centro se especializó en labores “pedagógicas” impulsadas por sus fundadores, especialmente por su primer gerente, don Espiridión Robles Díaz de León. Se trataba de un abogado originario de Guanajuato y egresado de la Escuela Libre de Derecho, quien llegó a Sonora a través de Norberto Corella, principal impulsor de los centros empresariales en el noroeste del país y, más tarde, del panismo regional.

A principios de los sesenta, la filiación política del gerente<sup>120</sup> no tenía importancia, ya que el PAN era prácticamente inexistente en el estado. Mucho más significativa fue su formación filosófica, inspirada en la doctrina social cristiana difundida profusamente por el CPVY, junto con la información reciente sobre los problemas empresariales del país y del mundo.

C.A., quien en ese entonces dirigía la asociación local de productores de leche y ocuparía la secretaría del naciente Centro, recuerda que

---

<sup>120</sup> Su simpatía por el PAN venía de sus tiempos de estudiante en San Luis Potosí, donde conoció al líder nacional de este partido, el licenciado González Hinojosa.

el Centro se distinguía por estar formado por empresarios de todas las actividades, a los que no les importaban las cuestiones específicas de los productores agrícolas, como el precio de la leche o de cualquier otro producto, sino cosas más trascendentes, como lo que iba a pasar con la economía del país y de la región [...] la del Centro era una perspectiva definitivamente más ambiciosa. Ocupaba mucho de su trabajo en la educación de sus miembros, en entender el espíritu de empresa en una forma amplia. Además, estaba abierto a la influencia de todo lo bueno y lo malo que sucedía a su alrededor.

Con ese espíritu y con una dosis muy grande de pragmatismo, el CPVY empezó a participar en los problemas de la comunidad. A principios de los años setenta, por ejemplo, encabezó la lucha por la rebaja de las tarifas eléctricas, en convergencia con otras agrupaciones locales de obreros, campesinos y madres de familia.<sup>121</sup> Este asunto era crucial para todos los habitantes de la región y del estado y, en general, de los que habitaban los estados del norte del país, caracterizados por padecer altas temperaturas durante más de la mitad del año.

Con esta movilización los empresarios sonorenses se colocaron por primera vez en el centro de la sociedad regional. De aquellas jornadas, A.R. recuerda:

Primero salimos a hablar con gente de otras ciudades del estado. Estuvimos en Hermosillo, donde no hubo mucha respuesta porque el liderazgo del CPNS no estaba tan bien estructurado como el nuestro en aquellos años, aunque tuvimos cierto éxito entre un grupo de mujeres organizadas por una abogada. En Chihuahua nos pusimos en contacto con la delegación de la Coparmex, y en Monterrey y Sinaloa con dos importantes líderes patronales, José Luis Condreau y Emilio Goycochea. El movimiento, además, fue respaldado por un estudio técnico elaborado en México por el despacho de Guajardo Suárez, ex-dirigente de la Coparmex, que sirvió para las negociaciones con el entonces director de la Comisión Federal de Electricidad, Arsenio Farrell Cubillas [...] El caso es que ganamos este asunto, en el que invertimos mucho tiempo, mucho esfuerzo. *Para nosotros fue una experiencia muy importante que nos enseñó que el gobierno no era todo poderoso.*

---

<sup>121</sup> Además del CPVY, en este movimiento participaron la CTM, la Cámara de Comercio y los clubes de servicio, como el Rotario.

Después de esta primera movilización, en 1973, los agricultores del Valle del Yaqui iniciaron una campaña para oponerse a las modificaciones incorporadas por el gobierno al Código Agrario, que incluían, entre otras cosas, la figura jurídica referida a la simulación de fraccionamientos. Dicha figura, que aludía a la concentración de tierras y a su provecho por miembros de una misma familia, sería considerada como anticonstitucional por los agricultores, quienes sentían amenazado su patrimonio familiar.

En opinión de uno de los dirigentes *radicales* del sur, la situación, sin embargo, no era la misma para todos los propietarios. Según él, algunos de los agricultores que adquirieron tierras en los años cuarenta habían crecido desmesuradamente, “empujados sólo por el afán de lucro y sin ninguna conciencia de los problemas sociales existentes en el campo”; en el otro extremo estaban quienes tenían unas cuantas hectáreas y “carecían de visión para los negocios”, y, entre estos dos extremos, se encontraban los medianos propietarios “que tenían la conciencia social de la que carecían los primeros y el espíritu de empresa que les hacía falta a los segundos”.

Estos empresarios medianos, además, alcanzaron posiciones importantes dentro de las organizaciones empresariales regionales, desde las cuales intentaron contrarrestar la política agraria del gobierno federal, apoyado por las asociaciones campesinas organizadas en el llamado Pacto de Ocampo. De acuerdo con el líder ganadero, que entonces fungía como vicepresidente de la Confederación de la Pequeña Propiedad en el Valle del Yaqui, hasta antes del conflicto existía un cierto “equilibrio social entre aquellas agrupaciones campesinas y las de los propietarios. Este equilibrio se rompería con la intervención del gobierno federal y de las instituciones de control priístas. Incluso dentro de la oficialista Federación Estatal de la Pequeña Propiedad, la mayoría de afiliados se manifestaría en contra del gobierno.”<sup>122</sup>

---

<sup>122</sup>Al respecto, Carton de Grammont (1990:242) reproduce la opinión de dos dirigentes de esta organización en Sonora. Uno de ellos, Carlos Amaya, el líder ganadero, definía así su situación: “somos tratados como reos, sufrimos atentados y estamos en constante temor; y en cambio les reconocen derechos agrarios a aventureros y falsos redentores [...] no podemos permitir que se nos despoje de nuestras tierras con el único objeto de hacer política y sean entregadas a manos improductivas [...] la nueva ley de reforma agraria violento psicológicamente al pequeño propietario, dejándole además sin ninguna defensa”.

Sin embargo, cuando se radicalizaron las demandas campesinas, que exigían la afectación y reparto de las grandes propiedades del valle, algunos dirigentes empresariales consideraron conveniente tomar en cuenta la propuesta gubernamental de afectar a los más grandes de ellos, para calmar los ánimos de los campesinos descontentos. Otros, como el líder ganadero *radical* de los pequeños propietarios del Valle del Yaqui, se opusieron a esta idea:<sup>123</sup>

Algunos directivos creyeron que para arreglar las cosas bastaba con ceder tierras de grandes propietarios como Reynaldo Ramos, que era claramente un latifundista, o de los Bours, que también lo eran. Mi actitud fue de no permitirlo, pues nosotros éramos un organismo de defensa de la propiedad privada y no creíamos que las cosas se arreglarían si dejábamos que afectaran a los *grandotes* de entonces, pues una vez desaparecidos éstos, los que les seguirían serían los medianos y así de allí en adelante.<sup>124</sup>

Finalmente, la propuesta gubernamental fue rechazada por los pequeños propietarios del Valle, que eran los más influyentes en el estado. Tanto así, que el gobernador Carlos Armando Biebrich fracasaría en su intento de mediar entre los propietarios y el gobierno federal.

De acuerdo con uno de sus dirigentes, C.A., los propietarios afectados nunca confiaron plenamente en el gobernador, pues

no sentimos que se le *plantara de frente* a Echeverría [...] no era posible en su caso, esa es la verdad. Su relación con el presidente no era la misma que la de Faustino Félix Serna [ex-gobernador del estado y gran propietario del valle], quien se entendía directamente con el presidente, o la que tenía en ese tiempo el gobernador de Chihuahua, quien le dijo a Echeverría 'tu allá no me entras'. Biebrich no lo hizo, no podía hacerlo.

---

<sup>123</sup>En Sonora, la división de los agricultores entre los del sur, los cuales se negaron a ceder algunas tierras, y los del norte, quienes acabaron por tomar una posición de no enfrentamiento con el gobierno del centro, abrió el camino para la intervención de este último, que finalmente expropiaría más de 37 mil hectáreas de riego y 65 mil hectáreas de agostadero en el Valle del Yaqui. No sucedió lo mismo en Sinaloa, donde los empresarios entregaron de manera voluntaria ciertas tierras para que se repartieran entre los campesinos (Carton de Grammont 1990: 244-245).

<sup>124</sup>Según C.A., el significado de este conflicto para los propietarios, incluso los de Sinaloa, quedaría expresada en las palabras de Manuel (el Maquío) Clouthier, líder de los horticultores de Sinaloa y, más tarde, dirigente del PAN, quien decía que la pequeña propiedad tenía que defenderse íntegramente: "la defensa tiene que hacerse en este punto, no cediendo".

El fracaso del gobernador quedó finalmente en evidencia durante los sucesos de Río Muerto, en los que campesinos solicitantes de tierra murieron acribillados por las fuerzas estatales del orden. Este hecho le valdría su destitución en septiembre de 1975. Después de este terrible incidente y de la afectación de tierras en octubre de ese mismo año, la negociación de los intereses de los agricultores sonorenses quedaría en manos de dos de los más influyentes agricultores del Valle del Yaqui, Faustino Félix y Javier Robinson Bours, quienes contaban con el apoyo de los principales organismos agrícolas.

Pasados estos hechos, los líderes de los agricultores del Yaqui empezaron a movilizarse con fines políticos. Este nuevo ímpetu participativo se reflejaría en sus ansias por llegar a la dirección nacional de las organizaciones empresariales.

Al respecto, recuerda el líder ganadero:

En la Cámara de Comercio llegó a estar José Antonio Gándara, que ahora es diputado federal panista, y Marco Antonio Arvizu, quien ocupó el puesto de vicepresidente de la Canacindra en cierto período de los setenta en el que este organismo fue muy participativo. Yo estuve en la comisión ejecutiva de Coparmex y en 1974 llegué a la vicepresidencia. Considerábamos que era necesaria la presencia de gente de nosotros en los organismos de México, para ser apoyados desde allá.

Por su parte, los directivos nacionales de la Coparmex siguieron muy de cerca el conflicto agrario en Sonora y promovieron la fundación de "una especie de consejo empresarial local". Igualmente, estuvieron atentos de atraerse a los empresarios más jóvenes, de entre veinte y treinta años, cuya colaboración fue fundamental en la difusión del conflicto agrario y en los paros de tractores de finales de 1975.

A la postre, este activismo de la Coparmex local se manifestaría en una nueva conciencia sobre la condición social y política de los empresarios, la cual no existía antes de 1976.

Al principio tuvimos que luchar con los mismos agricultores para que entendieran que éramos parte de un conjunto mayor de empresarios, señala C.A. Todavía había muchos que no lo entendían. La palabra empresario no

formaba parte de su vocabulario. También nos encontramos con gente, como los banqueros, que no creía que el conflicto agrario pudiera afectarlos.

Sin embargo, después de la experiencia de aquel año, los empresarios del sur no dudaban más sobre la necesidad de aumentar su representación política para contrarrestar el “desequilibrio social” provocado por la expropiación de tierras. Esta situación, que los colocaba en desventaja frente al Estado y las organizaciones campesinas regionales, fortalecería, sin duda, su voluntad unitaria.

Al hacer un balance de esta coyuntura, el líder ganadero afirma convencido:

Esta no fue una guerra provocada por nosotros, se nos presentó de esta manera y así tuvimos que enfrentarla.

### **3. Los opositores**

En 1978 los agricultores del sur decidieron continuar la *guerra*, pero ahora desde un partido político de oposición.

Al respecto, A.R. considera que:

Hasta entonces, los empresarios habían sido ajenos a la política, a manifestarse abiertamente en este terreno, por la fuerza que tenía el gobierno y también por sus propias expectativas de obtener concesiones y contratos a través de sus relaciones con éste. Pero llegó el momento en que vieron que el propio gobierno al que apoyaban, con el que colaboraban y del que muchas veces formaron parte, se volvía en contra de ellos. Se dieron cuenta de que pertenecer al partido del gobierno, no era ninguna garantía de seguridad ni de respeto, por la política que se venía manejando desde Echeverría. Entonces decidieron participar políticamente *con quienes estaban luchando por lograr un cambio*.

Este cambio en la orientación política de los empresarios fue conducida por el gerente del CPVY, Espiridión Robles Díaz de León, quien se erigió como intermediario entre

los empresarios radicales y el PAN. Su experiencia como miembro de este partido, aunque poco conocida, hacía de él la persona idónea para hacerles ver las coincidencias entre los principios de la Coparmex y los de la organización política que les abría sus puertas.

Espiridión nos dio a leer un escrito en el que se hablaba de dos principios básicos: de la dignidad de la persona humana y del bien común. A partir de entonces empezamos a hablar como panistas, dice C.A.

A lo largo de 1978 tuvieron lugar varios encuentros entre los empresarios de Ciudad Obregón y los dirigentes del PAN, durante los cuales se discutieron las modalidades de su incorporación y, lo más importante, la definición de los candidatos para las elecciones de 1979. Teniendo en cuenta las reformas a la ley electoral, que consideraba la fórmula plurinominal para diputados, los empresarios propusieron ocupar los primeros lugares en la lista de candidatos de este partido.

Su incorporación formal, en octubre de 1978, sucedió paralelamente a la reorganización del comité del distrito séptimo, que era prácticamente inexistente. La presidencia del mismo quedó en manos de C.A., el líder ganadero. Para vigilar el proceso estuvo presente Norberto Corella, principal organizador panista del noroeste y antiguo promotor de los centros empresariales. Con su ayuda, los neopanistas se prepararon para ganar la presidencia municipal y las diputaciones local y federal en las elecciones del siguiente año.

El objetivo inmediato del renovado partido sería conquistar a los sectores medios urbanos, descontentos por la intervención de los gobiernos federal y estatal en el pasado conflicto agrario. Entre estos se encontraban pequeños comerciantes, como C.D., quienes de tiempo atrás venían acariciado la idea de formar un partido regional distinto al PRI.<sup>125</sup> Aunque, en realidad, el principal reto del PAN lo constituían los

---

<sup>125</sup> El líder comerciante comenta que desde su decepción por la forma en que se manejó el problema electoral de 1967, pensó en la necesidad de crear un partido regional. Con este fin, entre 1978 y 1979, promovió la publicación de un boletín llamado "Por la regeneración del pueblo mexicano"; en eso estaba cuando lo invitaron a participar en el reconstituido PAN municipal.

campesinos del Valle, quienes hasta entonces habían sido la base de apoyo fundamental del partido oficial. Los nuevos líderes políticos suponían que entre estos campesinos había inconformidad por la “inseguridad” y la “corrupción” que privaba en el campo mexicano, de modo que serían un terreno fértil para sus tesis de campaña enfocadas hacia “la defensa de la propiedad privada y la denuncia del paternalismo estatal”.

Al hacer memoria de aquellos días, el líder agricultor comenta:

En aquella primera incursión electoral, decidimos enfrentar de lleno el problema del campo, especialmente porque algunos de nuestros candidatos eran agricultores muy conocidos por sus actividades durante el conflicto reciente, y otros por escribir sobre lo mismo en la prensa local. Se llegó a la conclusión de que teníamos que hablar de los problemas de los campesinos. El primer mitin fue en una colonia popular llamada Tobarito, allí sostuvimos la teoría del PAN sobre la propiedad de la tierra: reiteramos la necesidad de que los campesinos fueran propietarios de sus tierras; que no sirviera para *acarreos* en las campañas del PRI, y que el Banco Rural no lo manipulara el gobierno. En fin, denunciábamos la política de este partido, que había servido para mantener a los campesinos en la zozobra. Así ganamos el voto de este sector. Nuestra ventaja sobre el gobierno y su partido era que los ciudadanos que lo habían padecido ahora preferirían a la oposición, que les ofrecía una esperanza de cambio.

Las elecciones de 1979, en las que los empresarios neopanistas ganaron la presidencia municipal de Cajeme, con A.R. como candidato, y dos diputaciones, una local y otra federal, esta última ocupada por C.A., marcaría el principio de una nueva etapa en la experiencia política de los empresarios regionales. En palabras del líder agricultor, “aquello era otra cosa”:

no era lo mismo ir a una reunión de empresarios en el hotel Fiesta Palace, que a un mitin en la colonia Constitución. Aprendimos, también, que ser líder de un sector, el que sea, te da un campo muy limitado, en cambio el líder político se dirige a toda la comunidad para proponer lo que quiere o para influir en todo tipo de personas.

A partir de entonces, también cambiaron sus relaciones con las organizaciones empresariales y el gobierno, y hasta las que tenían que ver con su familia y amigos. Con las organizaciones empresariales convinieron en mantener “cierta distancia” para que no los catalogaran como “políticos de la Coparmex”, y sobre todo para lograr la aceptación de un público más amplio. Las experiencias en la campaña de 1979, y luego en los puestos de representación popular que ocuparon entre ese año y 1982, cambió definitivamente la personalidad de este núcleo emergente de empresarios políticos, que pronto se convertiría en el hegemónico del PAN en el estado. La trayectoria del líder ganadero, quien dirigió el comité distrital en su nueva etapa, ocupó en 1979 un escaño en la Cámara de diputados de la federación y tres años después haría campaña para senador, constituye un claro ejemplo del cambio de vida de estos empresarios que surgieron de manera casi espontánea a la política en 1976.

## CAPITULO VI LOS EMPRESARIOS RADICALES DEL NORTE<sup>126</sup>

### 1. Los norteños

Estos empresarios, a diferencia de los agricultores del sur del estado, se constituyeron vinculados a actividades económicas más diversificadas agropecuarias y urbano-industriales. Especialmente, los formados en los años cuarenta y cincuenta crecieron alrededor del desarrollo, primero de las actividades comerciales y los servicios y luego, invirtiendo en la moderna agricultura de riego, particularmente en la Costa de Hermosillo, Caborca y San Luis Río Colorado. A mediados de los sesenta, paralelamente a la crisis de la agricultura, se abrió un nuevo frente de desarrollo, especialmente en la zona fronteriza del estado, ligado a la manufactura de exportación.

Esta mayor diversificación económica, social y regional explica la consolidación más lograda de sus organizaciones gremiales, como se vio en el capítulo II.

En este capítulo me voy a referir al proceso de radicalización política de estos empresarios entre 1982 y 1988.

A. partir de sus diferencias económicas, sociales y gremiales distingo dos grandes subgrupos de empresarios: los de la frontera y los de la capital, que son los

---

<sup>126</sup>Como aclaramos en la introducción general, la historia de esta facción de empresarios fue reconstruida a partir de las trayectorias de vida de seis líderes de la frontera y cinco de la capital, los cuales identificamos por su actividad principal o por sus iniciales como: líder contador L.Y. y líder agrónomo C.M. de Agua Prieta; líder comerciante F.O.M. de SLRC; líder comerciante O.P. de Nacoziari; líder ingeniero industrial J.M. y líder ingeniero industrial J.R.L. de Nogales; líder administrador de empresas G.A., líder ingeniero industrial R.C., líder economista E.S., líder gerente de seguros D.O. y líder apicultor R.P. de Hermosillo.

que con mayor vigor expresaron sus deseos de participar en la política y en la vida cívica a través de canales distintos a los oficiales. Los primeros en el contexto de la crisis económica de 1982 y de los conflictos electorales municipales de este mismo año. Los de la capital, que ya despuntaban por los mismos motivos en aquel año, emergieron con más fuerza después de las elecciones de 1985, formando parte de un movimiento de oposición más amplio.

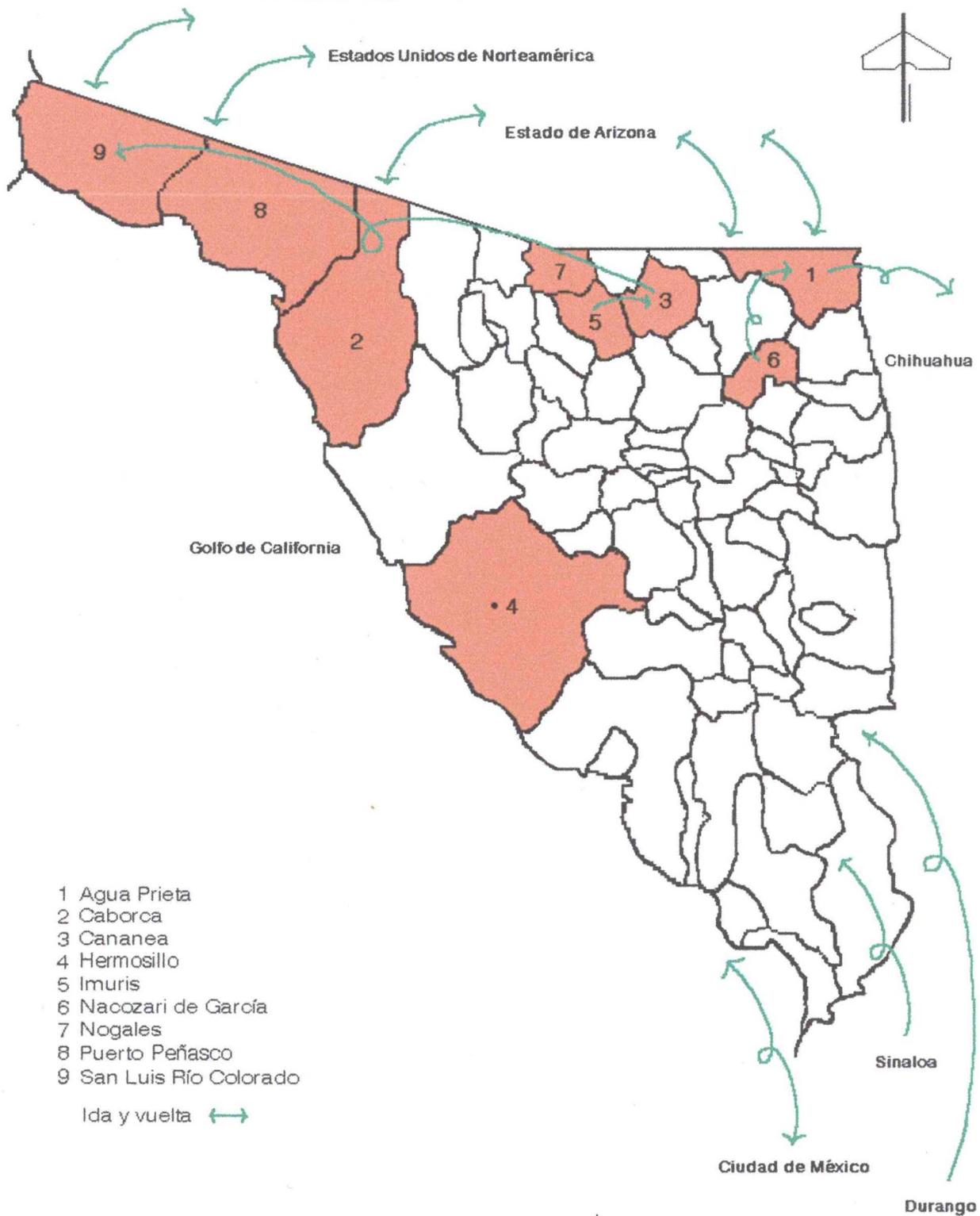
## 2. Los fronterizos

Los líderes empresariales fronterizos tienen en común un arraigado sentimiento de pertenencia a la región que los vio nacer y en la que vivieron la mayor parte de su vida.

En su imaginario político esta región (véase mapa 4), que se extiende entre los minerales y estepas ganaderas del noroeste del estado y las ciudades comerciales e industriales pegadas a la línea fronteriza, como San Luis Río Colorado (SLRC), Nogales y Agua Prieta, aparece como un mundo *cercado* por tres grandes espacios sociales: 1) "el otro lado", representado por el estado limítrofe del suroeste estadounidense, Arizona; 2) la capital política del estado, Hermosillo y 3) el centro del país, resumido en la imagen de la omnipresente ciudad de México. Estos tres lugares son sus principales puntos de referencia, de donde proviene todo lo bueno y lo malo que les acontece. Lo "bueno" casi siempre se identifica con el estilo de vida del "otro lado"; lo "malo" proviene a veces de la capital del estado --que es vista con un dejo de envidia por concentrar los mayores recursos económicos, sociales, políticos y culturales estatales--, y casi siempre del "centro" del país, asiento de los poderes federales, sometidos a una voluntad presidencial *despótica* y *corrupta*, que amenaza permanentemente la integridad local y regional de los fronterizos.

Las experiencias recreadas en su imaginación por los líderes empresariales

Mapa 4  
MOVILIDAD DE LOS EMPRESARIOS  
RADICALES DE LA FRONTERA



fronterizos se mueven dentro de estos grandes contornos, aunque su universo real existencial y político está extraordinariamente limitado por las circunstancias de su propia región.

Estas experiencias se remontan a mediados de siglo, cuando sus padres llegaron a las ciudades fronterizas, procedentes de tres puntos principales: los centros mineros más importantes de la región, Cananea y Nacoziari; los ranchos ganaderos situados en las estepas del noroeste del estado y los pueblos de pequeña agricultura del cauce medio y bajo del río Sonora. Estos migrantes venían animados por el deseo de mejorar sus inciertas condiciones de trabajo y de vida sujetas a los vaivenes del mercado internacional, que los obligaba a cambiar frecuentemente de ocupación y de lugares de residencia. Antes de asentarse en estas localidades, algunos de ellos trabajaron en los minerales y en los valles agrícolas del otro lado de la frontera, donde no encontraron condiciones seguras para quedarse a vivir.

Su establecimiento en los centros urbanos fronterizos y en ocupaciones relacionadas con el comercio y los servicios, marcó el final de su peregrinaje y la posibilidad de labrarse una posición social y política respetable.

Un ejemplo de las trayectorias de estas familias de migrantes son las de los líderes *radicales* fronterizos seleccionados para esta investigación (un resumen de las trayectorias biográficas de estos líderes puede verse en el cuadro 10):<sup>127</sup> el contador (L.Y.), el agrónomo (C.M.) de Agua Prieta, el comerciante de SLRC (F.O.M.), el comerciante de Nacoziari (O.P) y los dos ingenieros industriales de Nogales (J.M. y J.R.L.)

El padre de L.Y., quien nació en Cananea en 1907, a lo largo de su vida y en los distintos sitios en donde vivió desempeñó los más variados oficios relacionados con la minería y con la música, afición esta última que acabaría siendo su ocupación principal. En Esqueda, donde se casó e inició su vida familiar, fue maestro de música,

---

<sup>127</sup> Sobre el método de selección vease el apartado metodológico en la introducción de este trabajo.

**Cuadro 10**  
**TRAYECTORIAS DE VIDA DE LOS LÍDERES RADICALES DE LA FRONTERA**

	Lugar y fecha de Nacimiento	Estudios	Lugar de residencia en 990	Ocupaciones	Participación gremial/ empresarial	Participación social	Participación política PAN*
F.O.M	Inuris, Son. 1934	Contabilidad Esc. Particular	SLRC	Comerciante Por cuenta propia	Canaco CENS	Club de Leones Unión de Usuarios	Pdte. Municipal (1982 1985) Pdte. Com. Estatal (1988)
C.M	Agua Prieta, Son. 1936	Ing. Agrónomo Esc. Particular	Agua Prieta	Agricultor Comerciante Por cuenta propia	Unión Ganadera Regional		Asesor del ayuntamiento(1979-1982) Sec. Finanzas, C.M (1990) Srio. de Organización C.M. (1982) Candidato a la presidencia municipal. (1985)
L.Y.	Esqueda, Son. 1937	Admon. Empresas Esc. Pública	Agua Prieta	Contador Por cuenta propia	Canaco CENS	Club de Leones Club Deportivo Mun. Brigada de Auxilio Junta Patriótica de AP.	Pdte. Municipal (1982 1995) Srio. del ayuntamiento (1979-1982)
O.P.	Nacozari, Son. 1950	Contabilidad Esc. Particular	Agua Prieta	Comerciante Por cuenta propia	Canaco CENS	Club de Leones	Dir. CEPS municipal (PRI) Precandidato a la presiden- cia mun. (PRI), Nacozari (1982) Subcoord. del PAN en Agua Prieta (1986-89)
J.R.L	Rosario, Sin. 1948	Ingeniería Esc. Pública	Nogales	Técnico maquiladora Empleado			Directivo municipal PAN
J.M.	Durango 1961	Ing. Industrial Esc. Pública	Nogales	Técnico maquiladora Empleado			Asesor del Ayuntamiento. (1979-1982) Tesorero C. M. Nogales

\* Puestos en el PAN, de elección popular y administrativos panistas, salvo el caso de O.P de quién se señalan los puestos en el PRI y el PAN

Abreviaturas:

C.M.: Comité municipal del PAN

aunque esporádicamente volvería a los minerales de Nacozari y El Tigre. Finalmente, hacia 1944 se estableció en Agua Prieta y desde entonces fue profesor de música y director de una banda de la localidad. Su hijo Leonardo, que había nacido en Esqueda, en 1937, creció en Agua Prieta en medio de grandes limitaciones económicas que, desde muy chico, lo obligarían a trabajar y, finalmente, a interrumpir sus estudios al terminar la secundaria. A los dieciséis años empezó a trabajar como cajero en una licorería mientras seguía cursos bancarios y comerciales por correspondencia, los cuales le permitieron sobrevivir como auxiliar de oficina en la cámara de comercio local; escribiente y actuario de un juzgado y oficial administrativo en la oficina federal de hacienda. En cuanto pudo siguió estudiando la preparatoria e instaló su propio despacho como asesor contable. Muchos años después, cuando ya había logrado hacer una carrera corta como contador, reemprendió sus estudios de forma abierta en el tecnológico de Nogales, donde al fin se tituló como administrador.

La experiencia del agrónomo C.M. es un ejemplo más de esta tenacidad por trascender, pese a las limitaciones casi insuperables de su aislado contexto regional, que caracterizó a estos germinales empresarios fronterizos. Su padre fue un próspero agricultor y comerciante que se afincó a mediados de los años treinta en Agua Prieta, donde vería crecer a sus hijos. La bonanza de la economía familiar de esos años le permitió a Carlos estudiar la preparatoria y proseguir la carrera de ingeniero agrónomo en una escuela privada de la vecina Ciudad Juárez, Chihuahua. Sin embargo, cuando terminó sus estudios los negocios familiares estaban en franca bancarrota, de modo que tuvo que empezar desde cero prestando sus servicios en un molino harinero de su ciudad natal.

Allí estuve durante dos años, hasta que en 1965 me independicé y puse una palmillera donde procesamos una planta silvestre que crece en la región y que se usa para manufacturar escobas. Cinco años después me inicié en el negocio de alimentos para ganado y semillas fertilizantes.

El líder contador de SLRC, F.O.M. tiene una historia parecida. Nació en 1934, en un pequeño poblado del centro norte sonorense llamado Imuris. De allí se fue a vivir con su familia a Cananea, donde estudió hasta la secundaria. Las limitaciones económicas familiares le permitieron apenas seguir un curso de contabilidad en una academia comercial de la localidad, el cual complementó con los textos sobre la materia que recibía por correspondencia de la ciudad de México. Igual que la mayoría de los jóvenes de este poblado, desde temprana edad se empleó en la mina en la que trabajó durante tres años. Sin embargo, al ver que no tenía otras perspectivas de estudio o de empleo, en 1957 decidió emigrar a SLRC atraído por la prosperidad del valle agrícola que circunda a esta localidad fronteriza. Con los pocos ahorros que tenía abrió un despacho contable asociado con un contador público profesional. Desde entonces trabaja y vive de esta actividad y de negocios agrícolas y comerciales que le dejan buenos ingresos.

El éxito alcanzado se lo explica porque

en San Luis Río Colorado el comercio es más agresivo que en otras partes del estado debido a la competencia del mercado norteamericano, lo que también es un estímulo para la agricultura y el surgimiento de otras fuentes de trabajo. En realidad, aquí no trabaja el que no quiere, pues lo que falta es mano de obra.

En contraste con estas tres trayectorias típicas, los líderes de oposición de Nogales, J.M. y J.R.L., provienen de otros estados del país y son por lo menos diez años más jóvenes que los anteriores: J.M. nació en la capital del estado nortero de Durango, en 1961, y J.R.L. en 1948, en Rosario, un pequeño poblado del noroccidental estado de Sinaloa. Ambos llegaron a Nogales para estudiar ingeniería industrial en el tecnológico de esta ciudad y al terminar se contrataron sin dificultad en las empresas maquiladoras de la localidad. Su mayor aspiración era convertirse en empresarios independientes.

La inquietud por la política desarrollada entre estos profesionistas con aspiraciones empresariales y, en general, entre la clase media y los pequeños empresarios fronterizos, emergió en 1979 al calor de las muestras de descontento por la imposición desde "el centro" de los candidatos priístas a puestos de elección popular.

Estas inquietudes "prendieron", especialmente, entre los dirigentes con trayectoria anterior en las cámaras de propietarios --industriales, comerciantes, agricultores y ganaderos-- y en los centros patronales, clubes sociales y uniones de usuarios de servicios, por la que serían reconocidos socialmente por los habitantes de sus comunidades. Su *labor social* consistía en ser gestores de los más variados asuntos, desde los más triviales, como la dotación de uniformes para los equipos deportivos de la localidad, hasta cuestiones de más trascendencia social y política, como la introducción de agua potable, la construcción de clínicas de salud y escuelas y la rebaja de las tarifas eléctricas.

Entre el papel social desempeñado por estos dirigentes empresariales y lo que hacían los dirigentes del partido oficial no había, sin embargo, una línea clara de separación: en realidad ambos grupos formaban parte de la misma red de intereses locales dominantes hasta las elecciones de 1979, cuando el PRI no tomó en cuenta a los líderes sociales más populares entre sus candidatos a puestos de elección popular.

Veamos cómo se expresó este rompimiento en las biografías de los líderes radicales fronterizos.

L.Y., el líder administrador de Agua Prieta, en su juventud fue miembro de la *junta patriótica* de la localidad, integrada por ciudadanos que promovían actos cívicos y culturales, y fundador del club de béisbol más importante del municipio. Cuando empezó a trabajar por su cuenta como asesor contable y a tener ingresos que le daban cierta holgura económica, se hizo socio de las agrupaciones de beneficio social más destacadas del lugar, como el patronato del cuerpo de bomberos, las brigadas de auxilio por radio y el Club de Leones. Siendo presidente de este último, en 1979,

apoyó al precandidato a la presidencia municipal, marginado por el PRI estatal “a pesar de los principios apartidistas del Club de Leones”.

Igual que él, muchos ciudadanos que nunca antes se habían interesado por la política se volcaron en apoyo de este precandidato, quien finalmente ganó las elecciones generales con el registro del PAN. Las manifestaciones de inconformidad de los aguapretenses alcanzaron distintas tonalidades: algunos sólo votaron en contra del PRI; otros participaron más activamente vigilando las casillas como representantes del PAN, y algunos más, como L.Y. y C.M., se hicieron miembros formales del partido opositor.

Ambos líderes formaron parte del nuevo ayuntamiento panista, el primero como secretario y el segundo como asesor. Tres años después L.Y. sería elegido presidente municipal por el blanquiazul.

Otro caso típico es el del líder contador de SLRC, quien inició su carrera política a principios de los años setenta como presidente de la Unión de Usuarios local, organización que encabezó uno de los movimientos sociales más importantes de la localidad por la rebaja de las tarifas eléctricas. Después sería presidente del Club de Leones y de la Cámara de Comercio local, antes de volver a la Unión de Usuarios en 1982. Este mismo año ganó la presidencia municipal con el apoyo de las bases de estas organizaciones y bajo el emblema del PAN.

Al hacer un balance de su trayectoria comenta:

Yo siempre fui un hombre de lucha, desde que quedé huérfano batallé por tener una vida mejor y acabar con las injusticias, por eso gané las elecciones.

Una trayectoria distinta, pero que se empalmó en 1982 con la de los líderes anteriores, es la del pequeño empresario originario de Nacozari, O.P., lugar donde nació en 1950, realizó estudios técnicos en contabilidad y estuvo dedicado al comercio por cuenta propia. En su juventud compartió las inquietudes políticas de su padre, quien dedicó los mejores años de su vida a ejercer el liderazgo en el sindicato

minero del partido oficial y al periodismo. Siguiendo sus pasos, se emplearía en la compañía minera más importante de su pueblo natal y destacó como periodista entre 1975 y 1982. En estos mismos años se afilió a la agrupación juvenil del PRI y empezó a participar en el centro de estudios del mismo partido del que llegó a ser director. Sin embargo, en cierto momento de su vida se alejó del camino trazado por su progenitor y comenzó a trabajar por su cuenta como empleado bancario, administrador de un hospital y gerente de ventas de una compañía comercializadora de equipos para minas; actividades que le permitieron ahorrar para instalar su propia imprenta. Más adelante, cuando ésta quebró en 1982, creó una empresa familiar de vidrio y aluminio y una pequeña firma constructora. Como parte de su nuevo estilo de vida, se afilió a la Canaco local y al Club de Leones de Nacozari, de los que fue presidente. Con el apoyo de la primera, en 1982 se lanzó sin éxito como precandidato a la presidencia municipal del PRI.

Al respecto, recuerda:

Se trataba de hacer una elección interna *transparente* que no pasó de ser un juego sucio, y lo digo no con resentimiento sino porque realmente había poca disposición para cambiar los procedimientos de elección. Yo había luchado mucho dentro del partido porque pensaba que se podían cambiar las cosas desde adentro. Sin embargo, comencé a ser presionado, incluso en mi negocio, que por esos motivos quebró. Por eso digo que la de entonces fue para mí una *doble quiebra*, económica y política.

Después de este infortunio económico y político, rechazó la invitación para ser candidato del PAN para el mismo puesto, pero no dudó en sumarse a sus filas, ya residiendo en Agua Prieta, para apoyar al candidato de este partido que ganó por segunda vez consecutiva la presidencia municipal.

En Agua Prieta el PAN nació realmente en 1982, pues tres años antes no era más que un movimiento de priistas inconformes. Este año ganó por segunda ocasión la presidencia municipal, de modo que los que decidieron quedarse en el PAN y los que recién nos afiliamos afianzamos nuestra posición, lo mismo hicieron los que decidieron volver a las filas del PRI.

Aunque el movimiento *antiimposicionista* encabezado por los pequeños empresarios fronterizos sólo ganó las elecciones en dos municipios, Agua Prieta y SLRC, su influencia se extendió a otros siete de esta misma región, entre los que destacan Puerto Peñasco, Caborca, Nogales y Cananea. De esta cimiento crecería el movimiento *opositor* de la capital del estado.<sup>128</sup>

### 3. Los capitalinos

Los radicales de la capital surgieron, principalmente, de los pequeños y medianos empresarios del comercio y la industria de Hermosillo, fogueados en las organizaciones de su gremio y en las de carácter cívico.

Lo que vamos a analizar aquí es el trasfondo biográfico de estos empresarios relacionado con su incorporación a la política durante los procesos electorales de los años ochenta. (Un resumen de las trayectorias de vida de estos empresarios puede verse en el cuadro 11. Sobre sus desplazamientos geográficos véase el mapa 5). Particularmente nos interesa aclarar su radicalización, que siguió dos vías fundamentales de acción política: 1) la vía de los empresarios provenientes de los organismos económicos y gremiales empresariales, algunos de los cuales se sumaron al PAN y a los organismos cívicos en las coyunturas postelectorales de 1985 y 1988, y 2) la vía de los empresarios que hicieron su carrera política preferentemente en los organismos cívicos y desde allí se encaminaron al PAN en las elecciones de 1988.

---

<sup>128</sup>Una visión más amplia de estos movimientos puede verse en el capítulo seis.

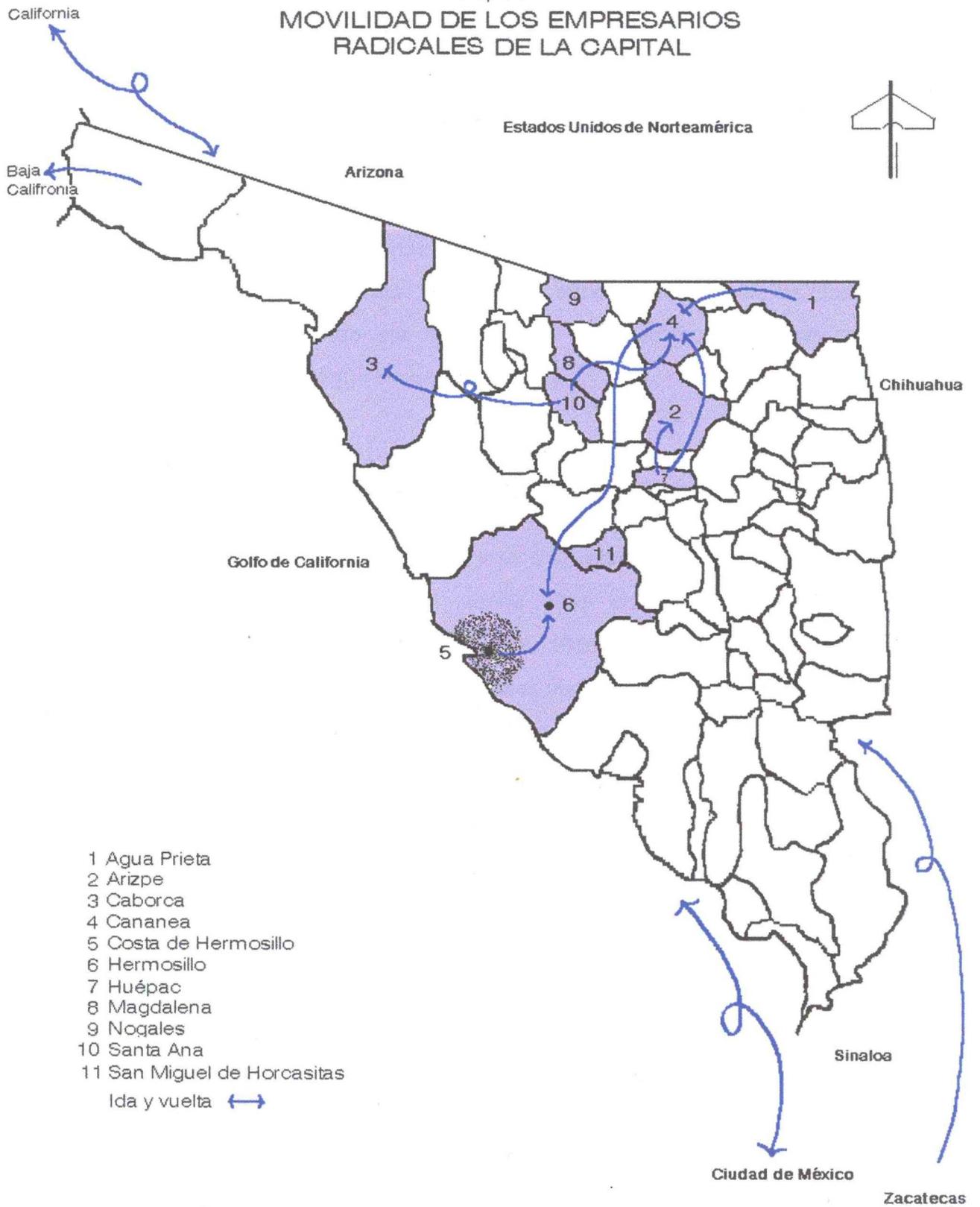
**Cuadro 11**  
**TRAYECTORIAS DE VIDA DE LOS LÍDERES RADICALES DE LA CAPITAL**

Iniciales del Nombre	Lugar y fecha de Nacimiento	Estudios	Lugar de residencia (1990)	Ocupaciones	Participación gremial/ empresarial	Participación social	Participación política PAN*
R.C.	Hermosillo, Son. 1946	Ing. Industrial	Hermosillo, Son.	Industrial Por cuenta propia	Coparmex Canacindra CENS	Patronato del Hospital Civil Patronato del Ins. Tec. de Hermosillo Patronato del Parque Industrial Conciencia Ciudadana	Pdte. Comité Estatal (1988) Diputado federal (1997-2000) Coord. campaña presi- dencial en Sonora (1988)
E.S.	Santa Ana, Son. 1946	Economía Administración Empresarial	Hermosillo, Son.	Constructor Por cuenta propia	Canacindra CENS		Srio. de organización del Comité Estatal (1990) Candidato a gobernador (1991)
G.A.	León, Gto. 1952	Médico veterinario Administración Empresarial	Hermosillo, Son.	Emp. Inmobiliario Por cuenta propia	Coparmex CENS		Asesor candidato a gobernador (1991)
D.O.	Cananea, Son. 1938	Maestría en Administración Empresarial	Hermosillo, Son.	Gerente de seguros Por cuenta propia	CENS	Conciencia Ciudadana	Srio. de Finanzas del Comité Estatal Srio. de Organización
R.P.	Hermosillo, Son.	Preparatoria	Hermosillo, Son.	Apicultor Por cuenta propia	Canacindra	Conciencia Ciudadana	Candidato a la presidencia municipal (1988)

\* Puestos directivos en el PAN, de elección popular y en ayuntamientos

Mapa 5

# MOVILIDAD DE LOS EMPRESARIOS RADICALES DE LA CAPITAL



### 3.1 Los líderes gremiales

El principal núcleo de formación política e ideológica de estos empresarios estuvo constituido por los centros de la Coparmex.

Un ejemplo característico de esta dirigencia es el médico veterinario y administrador de empresas, G.A., quien fue dirigente destacado del CENS, promotor y dirigente de la Federación de Centros Empresariales de Sonora en los años ochenta y presidente nacional de la Coparmex en los noventa.

Originario de Zacatecas, donde nació en 1952, su historia es la del clásico empresario que se hace desde abajo. Creció en el seno de una familia de clase media, cuyos padres murieron cuando era muy joven. Ya huérfano tuvo que trabajar y estudiar simultáneamente. Según recuerda,

durante veinte años, es decir, desde la secundaria hasta la maestría, mi beca me la dio mi propio trabajo, por eso nadie me platica lo que es una vida difícil.

La recompensa a este esfuerzo “por superarse a sí mismo” sería un título de médico veterinario, profesión que ejerció por varios años en una institución pública y esporádicamente por su cuenta. Sin embargo, esta primera profesión sólo fue el escalón que utilizó para lograr otras metas económicas y profesionales más ambiciosas. Cuando alcanzó cierta estabilidad económica invirtió sus ahorros en una empresa inmobiliaria y estudió una maestría en administración de empresas en la sede del Instituto Tecnológico de Monterrey, en Hermosillo. En esta institución educativa también se desarrolló profesionalmente como maestro, patrono y asesor y se relacionó con compañeros que lo invitaron a participar en el CENS, donde al poco tiempo ocupó el máximo puesto de dirección. Paralelamente, empezó a participar en clubes sociales y patronatos culturales y a realizar una intensa labor de divulgación del pensamiento empresarial a través de conferencias y artículos periodísticos.

Como parte de su nuevo papel de dirigente empresarial promovió la formación de la Federación de Centros Empresariales de Sonora, organismo que se extendió

hacia los municipios del norte del estado, como Agua Prieta, Nogales, Caborca, Magdalena, Santa Ana y Cananea, y se convirtió en "la vanguardia del sector empresarial de Sonora".

Según afirma él mismo:

Allí se elaboraban las ideas sobre cómo mejorar las condiciones del país no sólo en beneficio de los empresarios sino del resto de los que viven o se benefician de las empresas, como los trabajadores y el gobierno.

El proyecto de la Federación era impulsar "un proyecto cultural ciudadano", no atado exclusivamente a un grupo o clase o a un partido político, sino a todos los individuos que buscaban participar por medios distintos a los impuestos por el Estado en la vida social y política del país.

era un proyecto dirigido a gente muy diversa --obreros, profesionistas, empresarios, políticos, clérigos --y de distintos partidos. Un *movimiento* que surgía de la sociedad de manera más o menos espontánea, algo así como el movimiento de Solidaridad en Polonia.

Otros fueron los empresarios que llegaron al CENS de la Coparmex con la experiencia de haber dirigido antes las cámaras de industriales, como R.C. y E.S.

La inquietud por la política del primero de estos líderes se remonta a su bisabuelo, quien fue gobernador del estado y vicepresidente de la República durante la presidencia de Porfirio Díaz.

R.C. nació en Hermosillo, en diciembre de 1946, cuando el país vivía su primera fase industrializadora posrevolucionaria, bajo el impulso de las políticas sustitutivas de importaciones posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Su educación básica la hizo en las escuelas privadas de Hermosillo y sus estudios profesionales en ingeniería industrial los comenzó en la universidad pública estatal, de donde salió para no verse afectado por el conflicto estudiantil que estalló vinculado a la sucesión

gubernamental de 1967. La agitación que estos sucesos provocaron en el medio universitario alarmaron a su padre. Según recuerda,

la participación de la universidad en los conflictos derivados de la elección del candidato del PRI fue la causa de que mi padre me mandara fuera de Hermosillo. Y no porque estuviera inmiscuido en esos problemas, sino porque su interés era que yo me dedicara sólo a estudiar. Me fui entonces a la Universidad de California, en los Estados Unidos, en donde tampoco me escapé de este tipo de conflictos. Allí me tocó vivir la intervención de la guardia nacional en la universidad y los movimientos hippies y en contra de la guerra de Vietnam.

Al terminar sus estudios en los Estados Unidos, volvió a su tierra natal para casarse e incorporarse a los negocios de la familia, especializados en la fabricación de aparatos de refrigeración, desde antes de que las grandes firmas controlaran el mercado regional. De sus primeras incursiones en este negocio, recuerda:

Mi primera empresa fue una nevería pequeña, que sostuve mientras trabajaba como encargado de ventas y servicios en una compañía de aire acondicionado. Luego, me convertí en distribuidor de este tipo de aparatos y comencé a trabajar de forma independiente en los negocios del ramo. Con ello pude agrandar el negocio de las neverías. Esta pequeña *cadenita* me daba mucha holgura económica, de modo que dejé de ser empleado. Ya no necesitaba el sueldo, sino aprender mejor el manejo de las empresas. Más adelante, surgieron otros negocios, como las fábricas de rejillas y de ductos, el almacén de congelamiento y la fabricación y empaque de productos. Así obtuve lo que tengo ahora.

Su interés por la política empresarial surgió al calor del conflicto agrario de 1976. En ese entonces lo invitaron a participar como vocal de la representación estatal de la Canacindra y, como tal le tocó vivir los primeros desacuerdos del gremio con las medidas agrarias del gobierno de Echeverría.

Su primera asistencia a una reunión de esta organización

... fue precisamente en 1976, cuando estaba muy álgido el problema de las tierras, antes de la expropiación. En esa ocasión, en la que tenía lugar el cambio de directivos

estatales, presencié una discusión sumamente rispida entre el gobernador y el dirigente de la Canacindra de Ciudad Obregón. Me impresionó la forma tan dura en que este último trató al gobernador, quien viendo como estaban las cosas mandó cerrar las puertas del local. Al otro día, ningún periódico mencionó los acontecimientos.

Los pequeños y medianos industriales de Hermosillo estaban divididos entre los que mantenían una posición conciliadora con el gobierno y los que lo criticaban. Aunque al final ambas posiciones se fundieron en una sola planilla, los puestos directivos más importantes fueron para los *críticos*, bando al que pertenecía el nuevo vocal.

A partir de entonces comencé a participar y a desarrollar una inquietud por este tipo de cosas, hasta que llegué a ser presidente de la Canacindra en 1978.

Este fenómeno de subversión en el seno de la delegación hermosillense de la Canacindra no fue un caso aislado; otros focos de inconformidad brotaron en las delegaciones de Chihuahua, Monterrey y Jalisco, aunque en el plano nacional la confederación seguía siendo fiel a su posición tradicional progobiernista.

En Hermosillo los nuevos dirigentes *radicales* intentarían modificar el tradicional estilo de hacer política de los industriales hermosillenses, quienes según R.C.

[...] malentendían el sentido de la política y no cumplían eficazmente con las funciones normales de la organización, como eran intervenir ante el gobernador para tratar cuestiones que afectaban al gremio, gestionar licencias para construcción, solicitar servicios para las empresas, como la instalación de líneas telefónicas o de electricidad. Todo esto era nuestra obligación como representantes empresariales.

Esta postura más independiente del gobierno acercó a los industriales *radicales* a las filas del CENS.<sup>129</sup> Cuando R.C. era todavía presidente de los industriales de la transformación, en 1981, comenzó a participar en el consejo del Centro Empresarial

---

<sup>129</sup> En noviembre de ese año el CPNS cambiaría su denominación por la de Centro Empresarial Norte de Sonora (CENS).

en la cartera de asuntos laborales. Allí desarrolló también una meteórica carrera, la cual en menos de dos años lo puso en la dirección de esta organización, precisamente dos meses después de que el presidente de la República, José López Portillo, declarara nacionalizada la banca mexicana y devaluara la moneda. Su llegada a este puesto tendría un significado especial en la historia de la organización gremial de los empresarios sonorenses: se trataba del octavo presidente de la organización de los patronos sonorenses d\*p-1XI norte del estado, pero apenas el primero que no descendía directamente del grupo de los grandes agricultores de la región. R.C. representaba a un nuevo tipo de empresario, pequeño y mediano, generado por la industria exportadora de los años setenta, que aspiraba a ocupar un espacio propio en la economía, la sociedad y la política regional, además de ser más independiente del gobierno.

Según recuerda:

Cuando llegué a la presidencia del Centro Empresarial del Norte de Sonora, en noviembre de 1982, se vivían los efectos de la reciente devaluación. Era el momento más álgido de las discusiones y jalneos entre los distintos grupos de empresarios. Especialmente, me llamó la atención el comportamiento de los banqueros que se negaban a emprender acciones fuertes para defender sus intereses, como en cambio sí lo querían hacer otros grupos. En esas condiciones, la Coparmex no podía defender a quienes no querían hacerlo por sí mismos.

Empujado por la intensidad de los acontecimientos políticos y la fuerza política adquirida por los empresarios *radicales*, después de estar tres años en la presidencia del CENS, ocuparía la vicepresidencia nacional de esta misma organización. Desde allí, en 1988, se sumó a la corriente empresarial que apoyó al agricultor sinaloense y ex líder de la Coparmex, Manuel Clouthier, como candidato del PAN a la presidencia de la República.

Acababa de ser reelegido en la vicepresidencia de la Coparmex, cuando fui a saludar al *Maquío* Clouthier, que era mi amigo personal y que pasaba entonces por Hermosillo como candidato del PAN a la presidencia de la República.

Después de platicar un rato con él y su mujer, me propuso que me hiciera cargo de su campaña en el estado. “Si no quieres --me dijo-- acabar con tu compromiso en la Coparmex, pero te va a llegar el día y la hora de participar en política. Por las inquietudes que tienes vas a acabar en lo mismo que yo”. Sin darme cuenta, se me fue despertando esta vocación que me condujo al mismo partido político del *Maquio*. Aunque también tenía ganas de ampliar mi empresa y seguir estudiando, posiblemente él precipitó mi decisión. Después de las elecciones ya no regresé a la Coparmex.

Su carrera política seguiría en adelante en las filas del PAN, partido en el que ocupó la dirección estatal y, después, una diputación federal en 1997.

Otro líder empresario del centro del estado que siguió una trayectoria similar es E.S. Este dirigente nació en 1946, en un pueblo llamado Santa Ana, situado cerca del punto de intersección entre el camino que por el noroeste corre hacia San Luis Río Colorado y por el norte hacia Nogales.

Su abuelo paterno, oriundo de la comunidad de San Lorenzo, en Santa Ana, trabajó en el mineral de Cananea en los años de la Revolución, fue agricultor en el valle de Mexicali cuando terminó la lucha armada y gambusino hasta su muerte. Su abuelo materno, aunque había nacido un poco más al sur, en San Miguel Horcasitas, un valle agrícola cercano a Hermosillo, compartía el mismo espíritu sempiternamente errante de los hombres de la frontera. De oficio albañil, durante la guerra de 1910 se enroló en el ejército, donde se desempeñó como jefe del servicio de inmigración; después se convirtió en sericultor.

Sus padres, quienes heredaron el mismo espíritu emprendedor de sus antepasados, dejaron sus actividades como comerciantes en Santa Ana cuando él tenía apenas siete años y se fueron a vivir a Caborca, lugar enclavado en la costa norte del estado, donde en ese entonces empezaban a florecer los negocios relacionados con la agricultura de riego. Desde esa época ésta sería su actividad principal. Su niñez y adolescencia quedaron selladas por el espíritu de empresa que se respiraba en aquella entonces pequeña población de no más de tres mil habitantes. Los nativos de allí y los recién llegados compartían todos la idea de que el progreso

era resultado de la suma del esfuerzo de cada uno. Este afán individualista traspasaba los poros de los colonos, quienes se esforzaban por sobrevivir en estas tierras y creían en una ética de trabajo, casi protestante, propia de las sociedades "rancheras" del norte del país. Cuando apenas abría los ojos a la vida, entre los trece y catorce años, E.S. pensaba que los problemas de su comunidad no eran estrictamente de pobreza o de injusticia, "porque tierra había para todos", sino de "cómo vencer al desierto y crecer más".

Caborca estaba entonces en pleno desarrollo capitalista, en la lucha individual por conquistar el desierto. No había grandes concentraciones de obreros, las empresas no tenían más de cuatro empleados. De ahí que lo que nos preocupaba a los jóvenes de entonces era la búsqueda de un sistema de desarrollo más eficiente, más productivo.

Aquella situación contradecía lo que afirmaban los libros de marxismo "que, de manera clandestina, leía entonces con mis amigos de la secundaria, influidos por algunos maestros y personas ilustradas de la comunidad". La realidad inmediata no se parecía al cuadro pintado por ellos sobre las sociedades europeas industrializadas, divididas en clases contrapuestas, en las que el proletariado era la clase mayoritaria y sojuzgada. El problema aquí consistía, más bien, en "cómo repartir la riqueza que potencialmente estaba al alcance de todos". Más adelante, en la universidad, aprendió que "para desarrollar y repartir esta riqueza equitativamente se necesitaba la fuerza mediadora del Estado".

Estas inquietudes lo hicieron inclinarse por la carrera de economía, al despuntar la década de los sesenta, la cual estudió en la Universidad Nacional Autónoma de México.

En la UNAM me encontré con una Escuela de Economía que preparaba a los estudiantes para administrar el futuro del país a través del Estado. Esta era la concepción que prevalecía entonces.

Desde el punto de vista ideológico, el marxismo aprendido en el círculo de maestros y alumnos de la secundaria de Caborca era muy rudimentario frente a lo que se enseñaba en las organizaciones de la izquierda universitaria, divididas en “comunistas, troskos, *pepinos* del PPS y espartacos con sus treinta y tantas ramas”.

Allí descubrí todas estas formaciones políticas existentes en la universidad y participé en algunas de sus actividades, algunas electorales, otras netamente estudiantiles, que me abrirían el camino hacia cosas nuevas, con distintas alternativas.

Frente a esta amplia gama de opciones político-ideológicas, eligió la ruta del “desarrollo con planeación”, opción muy desprestigiada después de 1968, pero en la que su generación todavía creía.

E.S. recuerda que desde antes de salir de la universidad trabajaba en un despacho de economistas asesores del gobierno, especializado en problemas sobre el desarrollo y relacionado con agencias internacionales. A través de este despacho inició su conocimiento “real” del país, que chocó con lo que había leído en los libros.

Caí en cuenta de que no había una idea única sobre el desarrollo y que no todo el mundo estaba interesado en las ideas en las que nosotros creíamos. Supe entonces que así como había sociedades *abiertas* al progreso, también las había que lo rechazaban cuando éste amenazaba su *equilibrio* interno. El problema, pues, no era puramente tecnológico o financiero, era más que nada cultural.

Después de estas primeras experiencias profesionales, sobrevino en él una profunda desilusión sobre los ideales que había construido como economista. Esto lo hizo volver a su lugar de origen y empezar a interesarse por cuestiones “prácticas y operativas” de la economía que desconocía por su formación “globalizadora”. Su estancia posterior en una universidad estadounidense, para estudiar una maestría en Administración de Empresas, acabó de convencerlo de que su verdadero interés estaba en el mundo más concreto de los negocios.

Al terminar sus estudios, pondría a prueba sus conocimientos como empleado de una empresa de exportación de legumbres y por más de ocho años en la gerencia de una banco. Sin embargo, la síntesis más plena de su experiencia teórica y práctica la tuvo cuando decidió instalar un negocio familiar en Hermosillo a principios de 1980.

De aquellas experiencias recuerda:

Cuando trabajé en un banco y tuve que ver con el manejo del crédito, entendí que el desarrollo no era un problema social abstracto, ni tampoco algo que se lograba por decreto. Sin embargo, fue hasta que empecé con el negocio familiar cuando me di cuenta de la importancia del espíritu de innovación y de cooperación, para crear tecnologías apropiadas que me permitían lograr en una pequeña empresa familiar lo que se hacía en los países más desarrollados.

En ese entonces se afilió a la Canacintra local, de la que llegaría a ser vicepresidente. Igual que R.C., le tocó la época de la disidencia dentro de esta organización.

Empezamos a criticar las funciones que hacían de la Canacintra prácticamente un aparato de gobierno. Nos dimos cuenta, sin embargo, de que cambiarla era difícil porque la mayoría de sus miembros eran empresarios que se habían formado con los favores del Estado. Los menos preferíamos la libertad del mercado.

Con estas ideas se incorporó en 1982 al CENS, donde encontró mucho más afinidad ideológica. Su carrera política la inició allí como consejero y la continuaría en el PAN tres años después, justo cuando las movilizaciones de protesta electoral atrajeron a la política a nuevos empresarios. En este partido ocuparía el puesto de secretario de organización y capacitación en los años ochenta y sería candidato a gobernador en 1995.

### 3.2. Los líderes cívicos

A diferencia de los líderes gremiales, los cívicos no tenían experiencia en la dirección de sus organizaciones gremiales, ni tampoco en los organismos de gestión social. Se caracterizaron, más bien, por su indiferencia hacia cualquier tipo de actividad sociopolítica que fuera más allá de sus intereses económicos. Fue hasta la coyuntura poselectoral de 1985 cuando algunos de ellos, venciendo las reticencias que les provocaba la política en general, consideraron que había llegado el momento de actuar como ciudadanos indignados y decididos a cambiar las formas “corruptas” de hacer política en el país. Esta decisión los transformó primero en actores ciudadanos y, finalmente, en actores políticos.

Para reconstruir este proceso vamos a analizar las trayectorias de dos empresarios capitalinos cuya actividad política afloró a través de las organizaciones cívicas: uno de ellos es el gerente D.O. y el otro, el apicultor R.P.

El primero de ellos nació en Cananea en 1938, aunque su familia paterna proviene de Arizpe, poblado situado en el cauce alto del río Sonora. De allí se movió a Huépac, donde nació el padre de D.O., y, finalmente, a Cananea durante la Revolución. La historia posterior de la familia estuvo muy influida por los acontecimientos políticos y militares de esa época. El hermano mayor de su padre se enlistó en el ejército constitucionalista y llegó a ser coronel. Después de la Revolución, destacó en la política y, entre otros cargos, ocupó una diputación federal en el período presidencial del general Lázaro Cárdenas. Su padre no pudo participar en el ejército por ser muy joven, ni siquiera como telegrafista, como eran sus deseos. Sin la primaria terminada, al quedar huérfano, comenzó a trabajar como aprendiz en una imprenta; luego prestó sus servicios como auxiliar en un juzgado, donde llegó a ser secretario; más tarde trabajó como empleado en un banco y después de estudiar contabilidad por correspondencia, lo que era muy común entre los jóvenes fronterizos, consiguió un trabajo como contador. Sin más posibilidades de empleo en su natal Cananea, se aventuró como vendedor de seguros por todo el país. En Tepic, Nayarit,

conoció a la que sería su esposa y allí se casó. Fue entonces cuando decidió regresar a su tierra de origen. Por algunos años vivió con su nueva familia en Agua Prieta, antes de instalarse en Cananea, donde llegó a ser propietario de un pequeño aserradero en la serranía de Los Ajos. Aunque en el negocio le iba bien, construyendo cajas de empaque para legumbres, su esposa no veía mucho futuro para sus hijos en este lugar,

donde la única fuente segura de trabajo era la mina. Según ella, de quedarnos aquí, tarde o temprano habríamos acabado siendo mineros. Por eso le insistí mucho a mi padre para que nos fuéramos a radicar a Hermosillo, cosa que sucedió en 1946.

En esta ciudad el padre de D.O. se empleó en la flamante Frigorífica y Empacadora de Sonora, creada por el gobernador Abelardo Rodríguez para beneficiar a los ganaderos de la región, pero después de siete años volvió a su antigua ocupación de agente de seguros; esta vez con mayor éxito como representante de algunas compañías nacionales en el estado.

Su vida adulta estuvo acompañada, además, por un cierto interés por la política y por la observancia regular de la fe católica. D.O. lo recuerda como un lector asiduo del diario oficial del PAN, *La Nación*, y de un folletín de orientación sinarquista. Animado por las ideas tomadas de sus lecturas participó, sin éxito, como candidato independiente a diputado local por un distrito de Cananea, actividad que realizó con sus propios recursos y pegando él mismo su propaganda.

Cuando llegó a Hermosillo lo único que le quedó de aquellas inquietudes fue su arraigada religiosidad, que transformó hasta su muerte en participación perseverante en una asociación de señores católicos.

A sus hijos los educó en las mismas ideas. Hasta la secundaria asistieron a escuelas privadas católicas. Cuando llegaron al nivel de preparatoria y a la universidad tuvieron que asistir a otras tantas públicas, por ser las únicas que había en la localidad.

De ahí que el futuro gerente estudiara administración pública en la Universidad de Sonora, profesión que pondría en práctica desde antes de terminar su carrera.

En ese entonces empecé a trabajar en el despacho de un contador muy conocido. Cuando concluí la carrera me dediqué a hacer auditorías hasta que llegué a ser gerente. Aquel era un despacho muy próspero: tan sólo quince gentes manejábamos cerca de ochenta negocios entre Nogales, Sonora, y Culiacán, Sinaloa. El trabajo resultaba muy entretenido pues nos enfrentábamos a sistemas administrativos muy distintos. Había de todo, industrias, comercios, molinos harineros y aceiteros, distribuidoras de tractores y automóviles, televisoras, etc. La mayoría eran negocios relacionados con la agricultura.

Cuando apenas tenía 26 años, su profesión y las relaciones familiares le abrieron las puertas de los consejos de administración de varias empresas locales y de una de las aseguradoras más importantes del país, lo cual, a la postre, le permitió fundar su propia agencia.

Recuerda que:

La idea de formar esta compañía surgió como una iniciativa de agentes de toda la República que conocían bien el negocio. Y aunque no pertenecíamos a los grandes consorcios, éramos una de las compañías independientes más grandes y, sobre todo, de las que tenían mejor imagen en la localidad.

Según él, su éxito en los negocios se lo debe fundamentalmente a su familia, ya que nunca necesitó el apoyo de las organizaciones de su gremio para destacar. En general, con la política tuvo una relación distante.

Apenas en 1961 me interesé un poco por la cosa política, a raíz de las elecciones para gobernador. Estaba en el último año de la carrera y unos cuantos estudiantes apoyamos a Fausto Acosta Romo para ser candidato del PRI, mientras que otros se volcaron en favor del ex-rector de la Universidad de Sonora, Luis Encinas Johnson. En aquel entonces perdimos, y volvimos a perder seis años después con este mismo precandidato, al que apoyé sólo porque mi jefe se involucró mucho en la campaña. Esta vez, el favorito del gobierno fue Faustino Félix. La política, sin embargo, no me interesaba mucho porque el trabajo me absorbía todo el día [...] Después de esta experiencia, me interesó aún menos. Me pareció que no era negocio para *gente*

*decente*, a pesar de que al final de su gestión el candidato ganador del PRI, Faustino Félix Serna, sería un buen gobernador. Creo que fue el último buen gobernador, tanto así que cuando terminó su gestión le mandé una carta diciéndole que me congratulaba de haberme equivocado [...] Lo que vino después fue puro engaño y demagogia. *Con Echeverría entramos en un tobogán que López Portillo no pudo detener [...] El gobierno cada vez se corrompió más.*

Sin embargo, pasados casi veinte años, su opinión sobre la política cambiaría. En agosto de 1985 D.O. recuerda que después de las elecciones para renovar los gobiernos municipales, el congreso local y federal, así como la gubernatura, en el estado se vivía una gran decepción por los resultados que beneficiaban “mayoritaria y sospechosamente” al PRI. Fue entonces cuando surgió la idea de formar una organización, Conciencia Ciudadana (CC), entre algunos amigos y conocidos suyos.

Después del fraude de ese año, tenía necesidad de hacer algo, había demasiada *degeneración* en la vida ciudadana como para permanecer sentado. Además, participar en Conciencia Ciudadana resultaba *menos comprometido* que hacerlo abiertamente en un partido político.

A partir de ese momento se dedicó a “ formar conciencia ” entre sus amigos, vecinos y gente de clase media y *baja* como la de los barrios San Benito y El Choyal. La lucha por la democracia “desde la sociedad” se convertiría en el principal objetivo de su incipiente carrera política. Más adelante, a mediados de 1987, empezó a considerar la conveniencia de estar en un partido político cuando los dirigentes del PAN, formación política que dos años atrás había salido muy maltrecha en los comicios, se acercaron a los líderes de CC para que los apoyaran en la siguiente contienda electoral. Después de algunas pláticas con los panistas, los principales dirigentes de esta organización se incorporaron al PAN y aceptarían ser postulados a puestos de elección popular: uno de ellos, R.P., como candidato a la presidencia municipal, y otros dos al congreso federal y local. Esta decisión de los *cívicos* sería seguida por los líderes gremiales que venían de la Coparmex, como R.C., quienes se sumaron a Acción Nacional a

principios de 1988. La fusión de intereses entre estos dos grupos de empresarios se expresó en la formación de una nueva corriente política dentro de este partido, encabezada por el líder empresario R.C., que desplazaría a los empresarios radicales del sur de la dirección del PAN sonoreño. D.O. formaría parte de esta corriente como secretario de finanzas y luego de organización del comité directivo del partido. Al mismo tiempo se incorporó al CENS, donde también tuvo un cargo de responsabilidad en la tesorería de la organización.

Otro de los principales empresarios cívicos de los ochenta fue el apicultor R.P. Este empresario provenía de una familia de migrantes de origen yugoslavo asentada en la costa de Hermosillo, donde su abuelo se dedicó con éxito a la exportación de naranjas.

De sus vivencias al lado de su familia, recuerda:

... siendo muy chico ... hermanos y yo fuimos a vivir con los abuelos que tenían huertas y campos de naranjas. De niño la escuela no me importaba mucho. La primaria la hice en dos colegios y el primer año de secundaria en una escuela de la universidad, la cual abandoné para estudiar una carrera comercial. Cuando quise volver a la secundaria mis compañeros me habían dejado atrás. Fue entonces cuando me fui a México, atraído por la idea de ingresar en una escuela militar donde, finalmente, terminé la secundaria. Luego estudiaría la vocacional en esta misma ciudad, mientras trabajaba como mecánico en una empresa de aviación. De regreso a Hermosillo quería estudiar ingeniería, pero, finalmente, me atrajo más la idea de poner un negocio apícola. En esta decisión tuvo que ver mucho el entusiasmo que siempre había mostrado mi abuelo por el trabajo del campo.

Su vocación por las abejas la descubrió a principios de los sesenta.

En esa época había sólo un apicultor que producía miel a escala comercial en Hermosillo. Me hice muy amigo de él para aprender los secretos de esta actividad, aunque realmente la pude conocer a fondo observando diariamente la vida de las abejas y cada uno de sus movimientos, y haciendo anotaciones de lo que veía en una bitácora.

En adelante se dedicó a su propio negocio y a la promoción de esta actividad a través de una asociación apícola que trató de extender por las regiones rurales del estado. Animado por esta preocupación, se afilió a la organización de los industriales de la transformación, donde conoció a empresarios del mismo giro empresarial en el que él trabajaba.

Igual que el gerente de seguros, este apicultor se mantuvo al margen de la actividad política y de los partidos hasta 1985, año en el que los resultados electorales fueron tomados por gente como él como “una afrenta personal”.

Sobre su relación con la política, señala:

siempre había votado, pero lo hacía más por simpatía por los candidatos que por un partido en particular. Pero en 1985 no estuve de acuerdo con los resultados electorales, ni con la forma en que se comportó el gobierno durante el proceso. *Había agredido nuestra voluntad, nuestra dignidad. Era una injusticia lo que estaba pasando.*

Según él, después de las elecciones, la reacción de la gente en contra de los resultados oficiales de los comicios fue prácticamente espontánea. El PAN se había quedado semiparalizado y sin capacidad para organizar la protesta. En esas condiciones, un grupo de ciudadanos, amigos entre sí, se reunieron a finales de julio de 1985 para discutir lo que estaba pasando.

Comentamos los resultados de las elecciones, que mostraban que los ciudadanos estaban desorganizados y, por lo mismo, *desamparados* frente a un gobierno injusto. En esta reunión decidimos formar Conciencia Ciudadana.

La idea de la nueva organización empezó a difundirse a través de un pequeño panfleto, en el que se estipulaban los puntos básicos que perseguían. Allí se decía que la culpa de lo que estaba pasando la tenían los mismos ciudadanos por haber delegado en otros sus responsabilidades y que la organización tenía un carácter apolítico y estaba abierta a todos los ciudadanos que quisieran hacer algo por México.

El interés por la nueva propuesta organizativa se extendió a través de redes de amigos y conocidos en las principales colonias de clase media de Hermosillo. Entre ellos sobresalieron los que ya tenían alguna experiencia previa de organización en clubes de servicios y de beneficencia pública, organismos de promoción cultural y uniones de usuarios. Esta fue la red social sobre la que se levantó el nuevo “poder ciudadano”.

Se trataba de crear un polo alternativo a la política gubernamental, “un polo amplio de oposición”, para denunciar el uso abusivo de los bienes de la nación por el gobierno y sus maniobras fraudulentas en las elecciones. En opinión de los dirigentes de esta organización C.C., estos abusos correspondían a la indiferencia política de los gobernados.

Junto con la denuncia del fraude electoral, C.C. inició movilizaciones para denunciar los abusos gubernamentales en la asignación de las tarifas eléctricas y en la alteración de la gasolina. Con estas manifestaciones pretendía no sólo demostrar la corrupción gubernamental, sino, también, extender sus demandas a otras clases sociales que ya de antemano se venían movilizandando por los mismos motivos.

Esta convergencia de intereses sociales tan diversos, dice R.P., creó un “momento de unión” entre los empresarios y la demás gente que estaba luchando, no sólo para que se respetara el voto, sino, sobretodo, para vigilar permanentemente al gobierno.

Creíamos que la falta de participación había ocasionado cierta forma de *entreguismo* y, desde luego, el abismo creado entre el gobierno y los ciudadanos. La simpatía por Conciencia Ciudadana creció en la misma proporción que la antipatía por éste.

Así se formó la facción empresarial radical de la capital.

**Tercera Parte**  
**De la política y la acción colectiva**

## Capítulo VII

### INTRODUCCIÓN A LA TERCERA PARTE: EL ESPACIO DE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

La década de los años ochenta se caracterizó por el surgimiento de un nuevo tipo de actores situados en el entrecruce de lo social y lo político, es decir, en el espacio correspondiente a lo que algunos autores llaman la *sociedad civil*. Según Cohen y Arato (1994: X), en este lugar se entrecruzan las dimensiones autocreativas e institucionalizadas de la interacción social que refieren a “las estructuras de socialización, asociación y formas organizadas de comunicación del mundo de vida, hasta el punto en que son institucionalizadas o están en el proceso de ser institucionalizadas” (véase diagrama 2).

En Sonora los actores que se movieron dentro de estas estructuras y formas de relación estuvieron representados, fundamentalmente, por los empresarios y las clases medias urbanas que adquirieron un nuevo perfil social y político como resultado de la crisis económica y política de principios de los años ochenta.

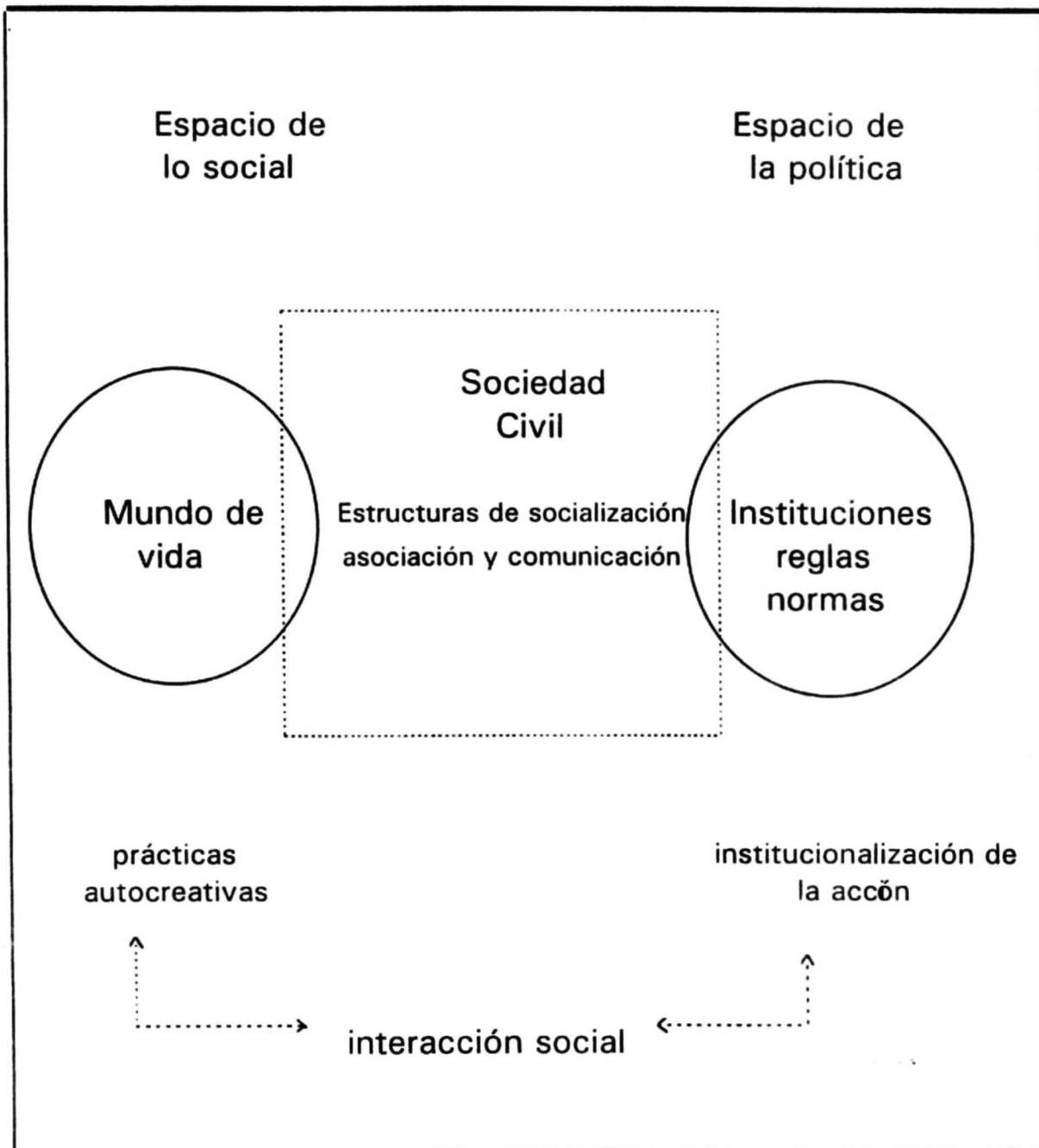
Lo que vamos a analizar en esta tercera parte es la puesta en acción de estos actores y su transformación en un movimiento empresarial que enfrentó al Estado corporativo entre 1982 y 1988.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> De acuerdo con Loaeza (1999: 334-335), este periodo coincide justamente con el apogeo del neopanismo, la incorporación de los empresarios al PAN y la formación de una oposición basada en la resistencia civil y la confrontación con el gobierno.

Diagrama 2

## El espacio de la acción colectiva



En el plano nacional, esta movilización coincidió con la crisis financiera de 1982, cuyos efectos trascendieron los aspectos puramente económicos.<sup>131</sup>

Después de 1976, esta “nueva y más profunda crisis” pondría en evidencia los conflictos no resueltos entre un Estado anquilosado en su vieja estructura corporativa y un empresariado que en los últimos años se había transformado en su estructura social y en su peso económico con la formación de grandes grupos financieros que demandaban mayor autonomía política (Concheiro 1996: 26-27). El inesperado final del gobierno de José López Portillo puso en evidencia que las medidas de compensación, protección y apoyo adoptadas para recuperar la confianza de estos empresarios en el gobierno, resquebrajada durante el sexenio de Echeverría, habían fracasado. Así lo demostraban la creciente dolarización de la economía y la escandalosa fuga de capital que antecedieron a la nacionalización de la banca en septiembre de 1982.

Paralelamente, observamos la irrupción política de estos nuevos actores sociales por fuera de los mecanismos corporativos, encabezados por los comerciantes y pequeños empresarios agrícolas e industriales del noroeste y norte del país (Bizberg 1990:713). En este sentido, se ha dicho que esta crisis marcaría el inicio de una nueva era en las relaciones entre la sociedad y el Estado mexicano (Loeza 1990:637).<sup>132</sup>

Lo que tenemos, entonces, es una doble crisis: de crecimiento de la economía y la sociedad mexicana y de representación del sistema político mexicano. La primera

---

<sup>131</sup> Diversos autores coinciden en señalar que los dos aspectos más sobresalientes de esta crisis, la devaluación de la moneda y la estatización bancaria, constituyeron el inicio de una nueva era del Estado mexicano y el punto de toque del intervencionismo estatal. Para una discusión sobre los aspectos políticos de la crisis, véase Loeza 1990: 637.

<sup>132</sup> Es importante subrayar que esta transición y el surgimiento y movilización de nuevos actores políticos no fueron el resultado automático de factores económicos. Las respuestas a las preguntas sobre los motivos que empujaron a los empresarios y las clases medias a movilizarse políticamente y sobre sus formas de expresión habría que buscarlas en la propia lógica de su acción. De alguna manera, esta irrupción política constituyó el reverso del fracaso de medidas tardías, como la nacionalización de la banca y el control generalizado de cambios, que buscaban frenar la crisis.

como resultado del modelo económico seguido desde la posguerra, y la segunda de la pérdida de efectividad y legitimidad del régimen político posrevolucionario clientelista y corporativista (Barraza y Bizberg 1991: 419 y Barrueto 1985:29).<sup>133</sup>

Las luchas de los empresarios y clases medias del norte del país se inscriben justamente en el entrecruce de estos dos fenómenos.

Sus primeras manifestaciones coincidieron con las elecciones locales y nacionales de 1979 y 1982<sup>134</sup>, aunque en realidad sería hasta después de estas últimas cuando sus protestas tomaron más fuerza como resultado de la devaluación de la moneda y la nacionalización de la banca decidida por el presidente saliente, José López Portillo.

Particularmente, esto sucedió en el caso de los empresarios. De ahí que podamos afirmar, junto con Rogelio Hernández (1986: 247)), que el efecto político de la nacionalización bancaria fue mayor que su impacto económico: el temor de los empresarios de que el fenómeno se repitiera, así como el estar a expensas de los "errores y abusos" del Estado, constituyó el principal móvil de su conducta política.

Después de este acontecimiento, las relaciones entre el Estado y los empresarios no volverían a ser las mismas: ya no tratarían sólo de oponerse a las medidas intervencionistas del Estado, como la expropiación de tierras de 1976, sino de cambiar el conjunto de los mecanismos del sistema político.

Este cambio en la conducta empresarial, impregnada de una fuerte desconfianza hacia los representantes políticos gubernamentales, constituye la razón por la que las medidas de "reordenación económica" decididas en los primeros días del nuevo gobierno de Miguel de la Madrid, que supuestamente buscaban equilibrar

---

<sup>133</sup>De acuerdo con Barrueto (1985: 29), estas formas de la intervención estatal cambiaron con el tiempo: "La pertinencia del clientelismo, afirma, se deriva de las condiciones específicas del caudillismo, relevante en el proceso de formación del régimen; el corporativismo --que más que excluir al clientelismo se articula con este-- se desarrolla una vez consolidado el nuevo régimen y se revela como un mecanismo sumamente eficiente en el proceso de 'estatificación' de la sociedad civil, en especial, de los sectores sociales subordinados."

<sup>134</sup>En el capítulo VIII veremos cómo esta insurrección tomó la forma de movimientos antiumposicionistas y opositoristas.

los derechos del Estado y la sociedad dentro del régimen de economía mixta, no cumplieron con su propósito conciliador.<sup>135</sup> Contra lo que se esperaba, los empresarios las recibieron como una señal más del creciente intervencionismo estatal y de la estatificación de la sociedad.

Incluso las medidas posteriores, que abiertamente intentaban “reparar” el daño causado con la nacionalización --consistentes en la indemnización de los afectados y la desnacionalización y la venta de los activos de la banca-- tampoco cumplieron con su objetivo último: reinstalar la confianza de los empresarios en el sistema político. La impresión de los empresarios era que éste no había cambiado a la par que las reformas económicas. El presidencialismo seguía intacto, pensaban, y por lo tanto su lucha principal tendría que ser aquella que en el terreno político electoral estableciera los contrapesos necesarios al poder presidencial, que ya había sobrepasado los límites tolerados por la sociedad mexicana.<sup>136</sup>

Esta visión de las cosas explica por qué, paralelamente a las políticas económicas conciliatorias del gobierno de De la Madrid, se desató el movimiento político empresarial más importante de la época moderna en México.

En la base de este movimiento hubo otros factores que facilitaron su expresión en el plano partidario electoral. Me refiero a la reforma electoral de 1977, que instauró el sistema mixto de elección que combinaba el principio de mayoría con la representación proporcional. Como resultado de esta reforma, el PRI obtendría la cifra más baja de votos de toda su historia en las elecciones presidenciales de 1982, lo

---

<sup>135</sup> Me refiero particularmente a la modificación del artículo 25 de la Constitución --que violaba el fundamento del 27 y en el cual se reconocía a la nación como la dueña “original y originaria” de los bienes que se encuentren en el país-- al crear un tercer tipo de propiedad, la propiedad social, que se añadía a la pública y a la privada. “El cambio es de graves consecuencias, señala Hernández (1986:249), porque elimina la jerarquía primigenia al volver las tres formas equiparables, y así introduce una nueva concepción de las funciones del Estado, que de simple administrador de los bienes de la nación pasa a ser un poseedor”.

<sup>136</sup> Al respecto, señala Concheiro (1996: 40-41): “La actitud empresarial mantenida en esos años, regida por la persistencia de la *política de la desconfianza del sector privado*, expresaba la decisión de su dirigencia de ir mucho más lejos y comprometer en forma más contundente al poder del Estado” [...] “En esencia, desde el punto de vista empresarial, la mayor parte de las medidas adoptadas por Miguel de la Madrid, con las que el sector privado expresó abiertamente su acuerdo, no habían alcanzado sus objetivos por la persistencia e, incluso, fortalecimiento, del modelo gubernamental interventor y proteccionista, así como por la ausencia de participación directa y efectiva de los empresarios en los planes de gobierno”.

cual más que una erosión en su posición electoral revelaba la nueva presencia combinada de los partidos de oposición reconocidos por la nueva legislación (Middlebrook 1985: 6-7).<sup>137</sup>

La incorporación de nuevos partidos al escenario electoral reformado, representados por el PCM, PRT, PST y PDM,<sup>138</sup> creó un ambiente de competencia electoral que no se había visto después de la consolidación del partido oficial en 1946. Esta competencia se manifestó en aspectos inéditos en los procesos electorales, como el aumento en el promedio de votantes, la atracción de parte del voto priísta hacia la oposición y la disminución de las tendencias abstencionistas de las últimas elecciones.

Luego de que la abstención había sido todavía muy alta en las elecciones de 1979, intermedias e inmediatas a las reformas, de casi 50% para la votación federal de diputados,<sup>139</sup> tres años después, aún con la situación de crisis económica que se estaba viviendo, esta tendencia se revirtió significativamente: en esta ocasión el 74.8% de los votantes registrados participaron en los comicios presidenciales.<sup>140</sup>

Otro ingrediente fundamental que intervino en esta coyuntura fue la "eclosión" del principal partido opositor, el PAN, el cual sustituyó su ya antigua postura cívico pedagógica basada en la doctrina social de la iglesia, que lo caracterizó --desde su fundación en 1939-- por un perfil más activo y beligerante centrado en los temas liberales que en ese entonces preocupaban a empresarios y clases medias (Barraza y Bizberg 1991: 434 y Loaeza 1987: 84-86)<sup>141</sup>. Esta coincidencia creó las condiciones

<sup>137</sup> Los votos ganados por la oposición estuvieron constituidos fundamentalmente por los que perdió el PRI.

<sup>138</sup> Que se agregaron a los cuatro ya existentes: PRI, PAN, PPS y PARM.

<sup>139</sup> El abstencionismo más alto en estas elecciones correspondió a los estados del norte del país, particularmente a Sonora (73.84%), Sinaloa (71.53) y Chihuahua (59.75) (Matínez Assad 1985:6).

<sup>140</sup> De acuerdo con Middlebrook (1985: 11-12), el porcentaje de ciudadanos en edad de votar registrados ese año en el padrón electoral (94.9%) y el de votantes (74.8%) fueron los más altos registrados oficialmente desde 1946.

<sup>141</sup> Según esta última autora, los cambios en la sociedad y el sistema político en su conjunto agudizarían las tensiones en el interior del PAN: "en particular la que generaba la disyuntiva entre participación y

para que Acción Nacional se convirtiera en el canal político preferido por los sectores sociales emergentes, que a su vez lo hicieron crecer electoralmente.<sup>142</sup>

Entre algunos sectores de la opinión pública esta coincidencia fue considerada como manifestación de una "peligrosa derechización" del PAN y de la sociedad, sin embargo, lo que se expresaba ya desde entonces era un proceso doble de institucionalización de la acción política de los empresarios y clases medias como del mismo partido (Loaeza 1999: 361-362).

Este doble fenómeno de desarrollo, de los nuevos sectores opositores y de un partido identificado con éstos, acabaría de cuajar después de las elecciones presidenciales de 1982, en las que cristalizó la alianza entre el PAN y el sector empresarial (Loaeza 1987:96 y Loaeza 1990:652).<sup>143</sup>

En el caso de Sonora, el acercamiento entre el PAN y los nuevos actores emergentes se remonta, como se vio en las trayectorias biográficas de los empresarios radicales analizadas anteriormente, a los acontecimientos de 1976 y a sus efectos en las elecciones de tres años después, en las que los empresarios neopanistas ganaron el municipio de Cajeme.

A esta oposición electoral de carácter *reactiva* se sumarían, en 1982, los sectores medios y populares descontentos con los procedimientos electorales autoritarios y excluyentes utilizados por el partido oficial para imponer a sus representantes a puestos de elección popular.

Lo que observamos, en suma, es la transformación de estos sectores en auténticos actores políticos. Nos referimos, principalmente, a los empresarios y clases medias que emergían a la vida cívica y política en busca de nuevos canales de ascenso y participación. Ambos se plantearon abiertamente la lucha por el poder

---

abstención" (Loaeza 1987: 86).

<sup>142</sup> La transformación doctrinal del PAN fue consecuencia de la pugna entre los grupos de tradicionalistas católicos y los modernizadores pragmáticos pro empresariales, encabezados por Efraín González Morfín y José Ángel Conchello entre 1970 y 1978, respectivamente (Loaeza 1999:299).

<sup>143</sup> Esta mancuerna PAN-empresarios tuvo su sede preferente en los estados del Pacífico norte, norte y centro del país, en los que la disputa por los ayuntamientos adquirió especial relevancia después de 1982 (Guadarrama 1992).

político en los espacios electoral, administrativo, partidario y civil, a través de estrategias diversas como la adhesión de estos sectores a un partido político, su participación en las luchas cívico-electorales y el combate ideológico en los medios de comunicación.

Este conjunto de expresiones, aparentemente desconectadas, fueron las que constituyeron el *movimiento político empresarial sonorense de los años ochenta*, conformado por sectores sociales identificados por su oposición al Estado.

Este movimiento fue también el resultado de un complejo proceso de reconfiguración de los mismos grupos empresariales, los cuales estaban experimentando su transformación organizativa y la redefinición de sus posturas tradicionalmente proteccionistas.

De esta reconfiguración surgieron los empresarios *radicales* que se plantearon una *doble estrategia*, económica y política, para participar en la sociedad regional. De acuerdo con esta estrategia, buscarían establecer nuevas formas de gestión de sus intereses económicos, definir sus propios canales partidarios y consolidarse como el grupo social y político hegemónico sostenido en los valores de la libre empresa.

Esta transformación de lo gremial a lo político empresarial es la que vamos a estudiar en el caso de los modernos empresarios sonorenses, quienes hasta los años setenta se habían caracterizado por su dependencia económica y política del Estado. De allí que su radicalización en la década siguiente fuera un fenómeno inesperado.

Antes de entrar en materia es necesaria una última disgresión sobre los escenarios en los que surgieron estas nuevas identidades políticas.

Tal y como hemos señalado en otra parte (Guadarrama 1992), las modernas identidades sociales y políticas del norte mexicano, y de Sonora en particular, se desarrollaron en dos grandes etapas: una primera etapa que transcurrió de finales de los años sesenta a la primera mitad de los setenta a través de luchas que reivindicaban recursos económicos y políticos en las empresas, sindicatos, universidades, colonias etc. Estas luchas antecedieron a las de los ochenta, en las que los actores empresariales entraron en la disputa por el poder político.

En la primera etapa las opciones de los actores tuvieron como límite dos procesos fundamentales: uno respecto a la crisis agropecuaria y el otro al proceso de industrialización. Podría hablarse incluso de un tercer proceso, resultante de los dos primeros, que se refiere a la explosión urbana generada por las corrientes migratorias y las necesidades de la nueva industrialización.<sup>144</sup>

Estos procesos delimitaron las opciones de los actores sociales norteños que, entre 1965 y 1976, constituyeron los movimientos guerrillero, estudiantil, obrero, campesino y urbano popular (Guadarrama 1992: 426-427).

Lo más importante de estos movimientos no fueron, sin embargo, sus demandas específicas o sus éxitos o fracasos, o ambas cosas, sino su capacidad para relacionarse unos con otros para formar verdaderas *redes de movimientos*.<sup>145</sup>

Estas *redes* surgieron de los frentes obrero-estudiantiles, comités de defensa proletaria, alianzas cívicas, campamentos populares, coaliciones de ejidos, etc., que aglutinaron a los actores urbanos emergentes y los de vieja tradición regional, como los obreros industriales y los ejidatarios, fundidos todos en un amplio movimiento social.<sup>146</sup>

Al terminar la década de los años setenta, estos movimientos sociales se agotaron por desgarramientos internos, excesos ideológicos y presiones ejercidas por los gobiernos que, a la postre, produjeron su desarticulación o la institucionalización de algunas de sus partes.

Lo que vino después fue una *nueva oleada de movimientos* organizados en frentes multclasistas, dominados por los intereses de los empresarios y las clases

---

<sup>144</sup>Una discusión sobre los indicadores básicos de estas tendencias muestran que, hasta 1960, las sociedades fronterizas del norte de México seguían siendo fundamentalmente agrarias y que pasados diez años su transformación urbano industrial era ya indiscutible (Guadarrama 1992: 415-420).

<sup>145</sup>La idea sobre las redes de movimientos proviene de Alberoni (1984: 374). Este autor habla de movimientos que resultan de la confluencia de diversas unidades de movimientos que, en su interacción, producen movimientos más complejos.

<sup>146</sup>Una descripción de estos movimientos y de los vínculos establecidos entre ellos puede verse en Guadarrama 1992: 422-427.

medias.

Sin duda, un ejemplo de esta transición entre los movimientos reivindicativos de los setenta y los movimientos político electorales de los ochenta es la que se dio en Sonora entre el movimiento campesino de 1976 y los empresarios movilizados tres años después.

El encadenamiento entre estos sucesos de mediados de los años setenta, la crisis económica de 1982 y las protestas electorales que surgieron a partir de ese mismo año, crearían las condiciones para un cambio en el eje de las movilizaciones: *de las reivindicaciones sociales inmediatas a las luchas por espacios de participación política más amplios.*

El cambio implicó, además, una recomposición de los movimientos mismos y de las relaciones establecidas entre sus miembros y el Estado: los intereses empresariales afectados por la emergencia social de los setenta *reaccionaron* agrupándose políticamente para defenderse de los gobiernos "populistas" y de los sectores corporativos que le servían de apoyo.

En el fondo, lo que estaba ocurriendo era un desbordamiento de lo político en todas las prácticas sociales, que se expresaba en una inquietud no conocida por los procesos electorales y, con ellos, por la existencia de procedimientos confiables de representación al margen del control partidario y gremial del Estado.

En los estados fronterizos del norte de México esta reacción anticorporativa tuvo dos formas principales de expresión que vale la pena distinguir para el caso de Sonora: 1) *los movimientos electorales antiimposicionistas* y 2) *los movimientos electorales de oposición* (Guadarrama 1992: 430 ).

Los primeros eran movimientos que estallaron todavía dentro del pacto corporativo, particularmente dentro del partido oficial, en protesta por los procedimientos utilizados para imponer candidatos a puestos de elección popular. De ahí su nombre de movimientos antiimposicionistas.

Los segundos provenían en parte de las muestras de descontento de los movimientos anteriores, pero también de grupos sociales que no estaban

representados políticamente en las alianzas corporativas y que se identificaban por su antiestatismo. Nos referimos particularmente a los empresarios y a las clases medias y populares identificadas con el PAN, y al resto de los sectores sociales y políticos que conformaron la base de la oposición electoral de los años ochenta. En suma, los movimientos electorales opositoristas constituyeron una mezcla de fuerzas antiimposicionistas y de la oposición emergente.

Como puede verse, esta distinción analítica entre antiimposicionistas y opositoristas no implica necesariamente una gradación de los movimientos electorales a lo largo del tiempo, sino más que nada una cierta tendencia hacia la consolidación de la oposición que, más allá de las protestas antiimposicionistas, logró crear una base social propia y el reconocimiento de sus votos en los procesos electorales.

Las elecciones de 1979 y 1982 constituyen un ejemplo de esta tendencia que se expresó claramente en el tiempo y en el espacio sonoreño. En los comicios de 1979 a través de la combinación de un movimiento de oposición todavía de carácter *reactivo* en el municipio de Cajeme<sup>147</sup> y tres movimientos antiimposicionistas aislados en Agua Prieta, Empalme y Huépac, aunque exitosos electoralmente.

En el proceso electoral de 1982 los movimientos de oposición fueron más sólidos y numerosos en Agua Prieta, Cajeme, Hermosillo y SLRC. Con excepción del segundo, todos ellos lograron imponerse electoralmente. Paralelamente, aumentaron las expresiones antiimposicionistas, con diferentes matices en varios municipios del estado. En suma, lo que muestran estos comicios es una mayor participación electoral que se expresa en los votos y en el carácter de la oposición. (Para tener una idea de la expansión de estos movimientos en el espacio sonoreño véanse en el capítulo VIII los mapas 6 y 7).

Lo que analizaremos en los siguientes tres capítulos es el proceso más general

---

<sup>147</sup> Lo llamamos así por que si bien fue un movimiento claramente de oposición, formado ya por fuera del partido oficial, en su origen constituyó una reacción de los empresarios afectados por la expropiación de tierras de 1975-1976.

de formación de un movimiento anticorporativo, que pasó por tres momentos principales: las reacciones antiimposicionistas y oposicionistas expresadas al calor de los procesos electorales de 1979 y 1982 (capítulo VIII); las luchas entre los gobiernos de oposición y los gobiernos priístas por los recursos político institucionales en el parteaguas comprendido entre 1982 y 1985 (capítulo IX), y la transformación de estas luchas en un movimiento cívico, entre 1985 y 1988, que mostraría menos eficacia electoral, pero más influencia política y social (capítulo X).

## Capítulo VIII ANTIIMPOSICIONISTAS Y OPOSICIONISTAS (1979-1982)

### 1. El despertar ciudadano

Un acercamiento somero al ambiente de finales de los años setenta en Sonora nos indica que la politización de los empresarios regionales coincidía con un cierto despertar ciudadano en contra de los procedimientos electorales tradicionales y con una tendencia hacia la *liberalización* del control estatal sobre los comicios, iniciada a partir de las reformas electorales de 1977. Estas últimas abrían mayores posibilidades de representación a los partidos de oposición.<sup>148</sup> La coincidencia de estos dos procesos influyó decisivamente para que el conflicto entre empresarios y Estado se moviera hacia el campo electoral.

Para entonces la corriente de movimientos sociales *reivindicativos* de los setenta se había agotado. En Sonora el último acto de estos movimientos estuvo representado por la lucha agraria de 1975-1976. A partir de ese momento empezaría un *nuevo ciclo de movilizaciones* que tuvo su campo preferencial en los procesos electorales.

Este giro de los movimientos sociales coincidió, como apuntábamos páginas atrás, con la emergencia de la sociedad urbano industrial regional y de un conglomerado social con nuevas necesidades sociales y políticas. Dentro de este último sobresalían los pequeños y medianos empresarios y las clases medias

---

<sup>148</sup> Este despertar ciudadano todavía no representaba ninguna amenaza para el partido dominante, sin embargo, expresaba una cierta presión de algunos sectores de la sociedad mexicana, especialmente de las clases medias, para que se abrieran los canales de participación política electoral. Al respecto véase Reynoso, s.f: 15.

urbanas.

En este capítulo vamos a analizar estos cambios y su efecto en el campo electoral en el período que transcurrió entre las elecciones para gobernador, presidentes municipales y representantes ante el Congreso federal de 1979, y las intermedias de 1982, que fueron también para presidente de la República. En estos mismos años los empresarios radicales del sur y los pequeños y medianos empresarios y las clases medias de la frontera y del centro del estado emergieron como importantes actores políticos.

Las primeras de estas elecciones estuvieron todavía muy influidas por el conflicto agrario de 1975-1976. El triunfo del PAN y de los empresarios neopanistas en el municipio de Cajeme, que en 1979 aparecen ya como la cabeza de un exitoso movimiento de oposición, y el crecimiento importante de este partido en otros dos municipios del centro y norte del estado, como Hermosillo y SLRC, constituyen una clara prueba de ello. Sin embargo, los resultados de estos comicios revelaron también el creciente descontento acumulado en contra de los métodos utilizados por el partido oficial para imponer candidatos, lo cual se expresaría en movimientos antiimposicionistas en otros municipios del estado. Los casos más significativos de estos movimientos fueron los de Agua Prieta, Empalme y Huépac, donde el PAN también ganó las elecciones municipales (véase mapa 6 ).

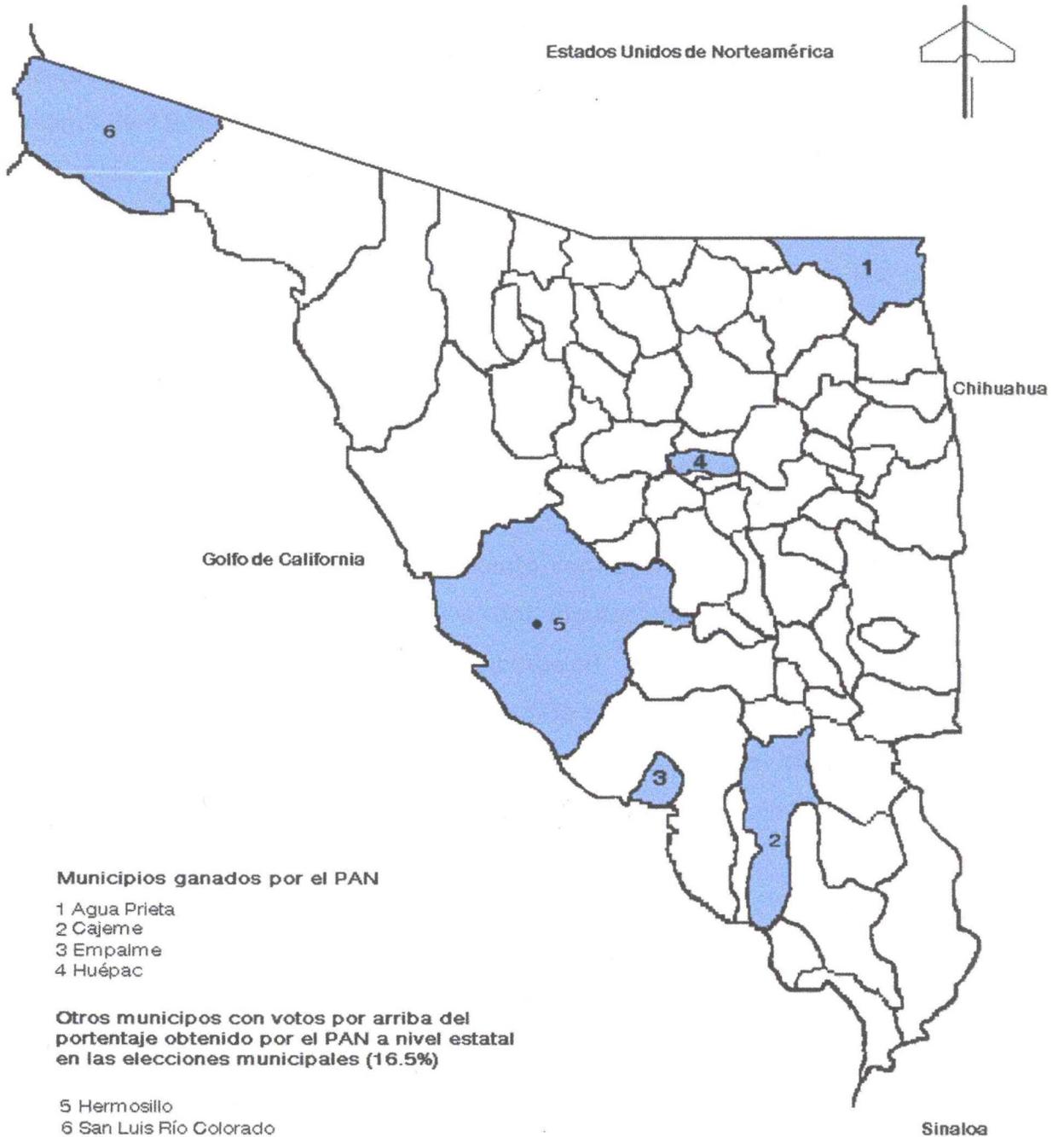
El caso más representativo de esta efervescencia *antiimposicionista* fue el del municipio de Agua Prieta, donde la dirección estatal del PRI desconoció los resultados del proceso democrático interno para elegir candidato a la alcaldía local, provocando con esto el éxodo hacia el PAN de la mayoría de los miembros locales de esta fuerza política y de sus dirigentes.

Otro factor clave en la formación del movimiento *antiimposicionista* aguapretense fue el apoyo que recibió de los grupos privados de la localidad, organizados en el denominado *Movimiento Pro-Dignificación de Agua Prieta*.<sup>149</sup>

---

<sup>149</sup> *El Imparcial*, 10 y 11 de mayo de 1979.

Mapa 6  
PRINCIPALES SEDES DE LA OPOSICIÓN PANISTA EN EL ESTADO  
ELECCIONES 1979



En Empalme, centro ferrocarrilero situado en el sur del estado, la efervescencia antiimposicionista de 1979 estuvo antecedida por una cierta tradición opositora extendida entre obreros y campesinos desde mediados de siglo. Al despuntar la década de los setenta, la confluencia obrera-campesina en este lugar favoreció la radicalización, hacia la guerrilla, de grupos políticos que venían del movimiento estudiantil de 1968 y, unos años después, de las protestas campesinas vinculadas al valle contiguo del Yaqui. Cuando estos movimientos declinaron, en la segunda mitad de esta década, el despertar empresarial influiría en las protestas ciudadanas antiimposicionistas que dieron por resultado el triunfo del PAN en las elecciones municipales de 1979.<sup>150</sup>

En los municipios pequeños, como Huépac, el crecimiento exitoso de la oposición electoral fue la manera de protestar que encontró la gente fastidiada de soportar por años formas caciquiles de dominación y procedimientos tergiversados para inducir el voto a favor del PRI.<sup>151</sup>

En suma, estos brotes de descontento confluyeron en el triunfo inusitado del PAN en cuatro presidencias municipales, dos diputaciones locales de mayoría y dos de representación proporcional, una diputación federal de mayoría y una de representación proporcional, cuatro regidores de representación proporcional, dos en Hermosillo y dos en San Luis Río Colorado. En total, siete triunfos de mayoría relativa y siete de representación proporcional.<sup>152</sup>

---

<sup>150</sup> Según Víctor Reynoso (s/f:24), Empalme tenía "cierta tradición de oposición electoral, modesta pero que llamaba la atención dentro del aplastante predominio priísta en las elecciones sonorenses hasta 1979".

<sup>151</sup> En los primeros días de abril estos procedimientos fueron denunciados por el presidente del comité distrital del PAN, Carlos Amaya Rivera, quien acusó al presidente municipal en funciones de incitar a la población para que votara por el candidato del PRI. Por esta razón exigió su destitución (Reynoso s/f:24-25).

<sup>152</sup> En el municipio de Cajeme y en los distritos locales y federales que le correspondían, el triunfo del PAN fue contundente. Allí ganó la presidencia municipal, las dos diputaciones locales de mayoría y una diputación federal.

Estos resultados, de acuerdo con Reynoso (s/f: 25- 26 ), marcarían un hito en la historia electoral sonoreNSE constituido por tres hechos sobresalientes: 1) el PRI obtuvo por primera ocasión menos del 90% del total de la votación emitida en las elecciones municipales (véase cuadro 12) y de diputados local; 2) por primera ocasión en su historia contemporánea, el Congreso Local tiene diputados de oposición, y 3) también por primera vez, el PAN sonoreNSE se coloca por encima del PAN nacional en el porcentaje de votos obtenidos.

Cuadro 12  
**ELECCIONES EN LOS AYUNTAMIENTOS  
(1976, 1979 Y 1982)**

AÑO	PRI	PAN	OTROS	ABTENCIONISMO	TOTAL VOTOS
1976	261064 90.78	7675 2.66	18809* 6.54	57.22	287548
1979	173993 81.02	34485 16.05	6250* 2.91	71.18	214729
1982	214293 61.51	119725 34.36	14351* 4.11	55.64	348369

\* PPS y PARM

\* PSUM, PPS, PDM, PARM, PST. El PRT sólo participó en las elecciones legislativas plurinominales.

FUENTE: Comisión Electoral del Estado.

En resumen, los resultados de este año modificaban las tendencias electorales tradicionales de carro completo para el PRI, aunque mostraban un aumento significativo de la abstención, igual que en las cifras nacionales.

## 2. El desbordamiento electoral

Tres años después, en 1982, los comicios sonorenses para la renovación de los poderes municipales y el legislativo estatal, así como la elección de los diputados federales, que coincidían con las presidenciales, confirmarían la tendencia hacia el *desbordamiento* de los actores opositores. En particular, la eclosión electoral del PAN pondría en evidencia las debilidades del esquema tradicional de participación política electoral y del partido oficial que le servía de sustento.

Este desbordamiento político, como ya lo hemos dicho, tuvo que ver con la nueva Ley de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales (LOPPE) y, junto con ella, con la aparición en el escenario electoral de cuatro nuevos partidos: el Partido Socialista Unificado de México (PSUM), el Partido Socialista de los Trabajadores (PST), el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT) y el Partido Demócrata Mexicano (PDM).

Si bien su peso electoral fue prácticamente insignificante en Sonora (como puede verse atrás en el cuadro 12),<sup>153</sup> su presencia fue un ingrediente indispensable para explicar la nueva y franca competencia entre el PRI y el PAN, manifiesta en las cifras de este año, en comparación con las de los dos últimos procesos.

Si observamos la distribución espacial de los votos por el partido blanquiazul en las elecciones municipales, podemos distinguir, además, la emergencia bien delineada de una nueva geografía electoral, caracterizada por dos grandes regiones en las que esta nueva oposición panista emergió mezclada con los movimientos antiimposicionista de origen priísta. Se trata de las regiones constituidas por doce municipios dispuestos a lo largo de los corredores fronterizo del norte del estado y costero centro-sur, en los que se concentró el 93.24% del voto panista (véanse

---

<sup>153</sup> Que nos indica que los partidos de oposición (en el renglón de "otros" para las elecciones municipales), con excepción del PAN, apenas alcanzaron un 4.11%.

mapa 7, cuadro 13 y el apéndice 3 con la división municipal del estado de Sonora).<sup>154</sup> Entre ellos distinguimos: dos municipios del norte (SLRC y Agua Prieta) y uno del centro-sur (Hermosillo), en los que el PAN ganó las elecciones; otros dos del norte (Caborca y Puerto Peñasco) y tres del centro-sur (Bácum, Cajeme y Empalme), con una cerrada competencia entre el PRI y el PAN, y dos más del norte (Naco y Nogales) y otros dos del sur (Huatabampo y Navojoa), en los que el PAN desarrolló una clientela significativa de votantes (véase cuadro 13).

En resumen, en estas elecciones el PAN se consolidaría como la segunda fuerza electoral en el estado con el 34.36% de los votos en los comicios para ayuntamientos.

A continuación analizo algunos ejemplos de esta nueva dinámica electoral en los corredores fronterizo y centro-sur.

### **2.1. El corredor fronterizo del norte**

En esta región las manifestaciones opositoras más exitosas estuvieron encabezadas por los pequeños empresarios radicales de SLRC y Agua Prieta.

En el primero de estos municipios el candidato del PAN fue el comerciante Fausto Ochoa Medina, quien antes había sido presidente de la Canaco local, y en el momento de su postulación representaba a la organización local de los usuarios de servicios, conocidos en todo el estado por su tenaz lucha por la rebaja de las tarifas eléctricas.<sup>155</sup>

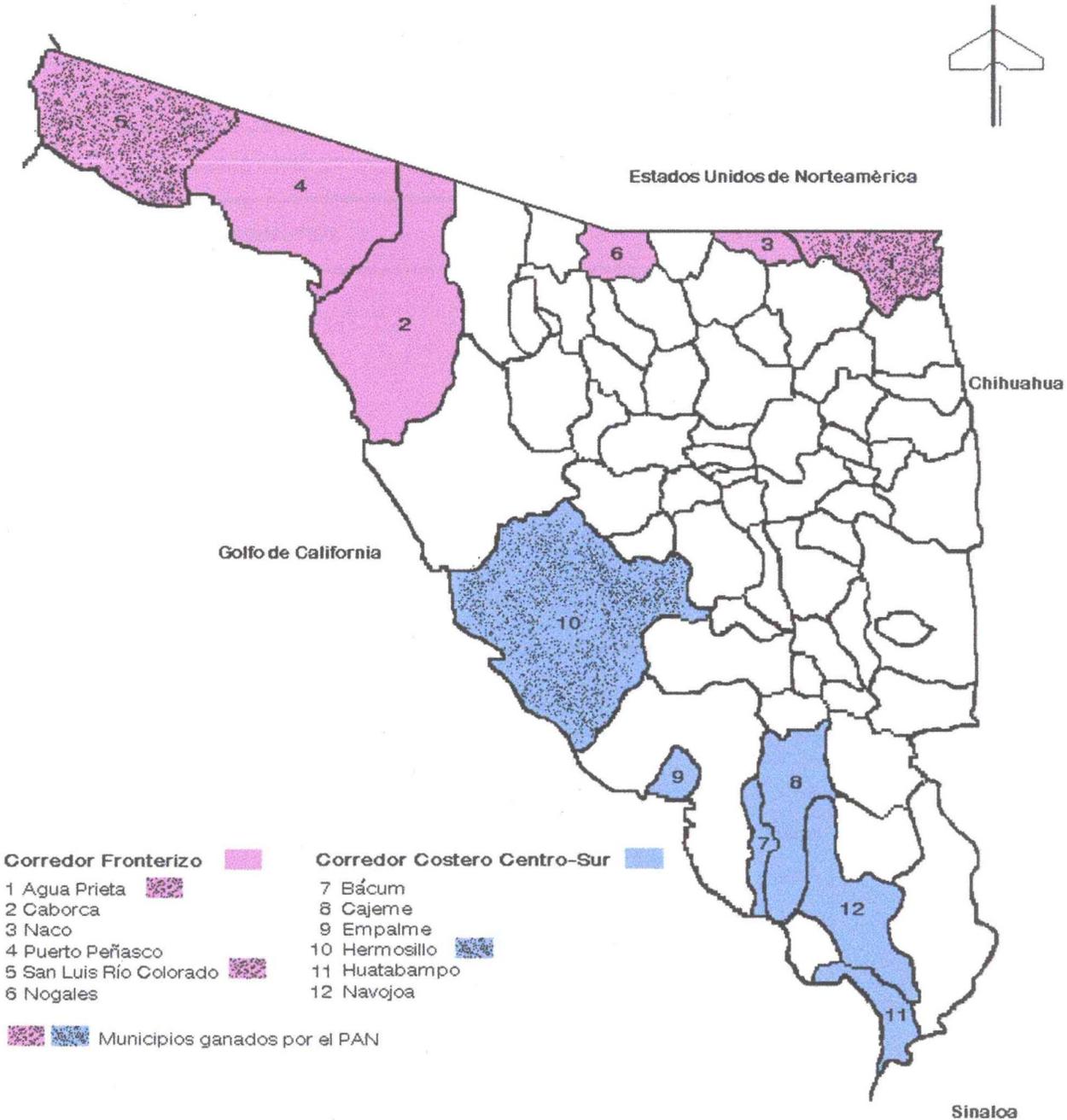
El origen social de este candidato y su trayectoria política representaban fielmente las aspiraciones de las clases medias y populares del municipio las cuales estaban ansiosas de mejores oportunidades sociales y políticas.

---

<sup>154</sup> Estos municipios, a los que habría que agregar Guaymas, constituían, además, los principales conglomerados urbanos del estado.

<sup>155</sup> La trayectoria política de este dirigente y de la organización de los usuarios fue analizada en el capítulo VI.

Mapa 7  
**PRINCIPALES SEDES DE LA OPOSICIÓN PANISTA EN EL ESTADO**  
**ELECCIONES 1982**



Esta coincidencia entre el liderazgo empresarial, representado por Ochoa Medina, y las inquietudes políticas extendidas entre las clases medias sanlusinas, le daría al

Cuadro 13

**PRINCIPALES SEDES DE LA OPOSICIÓN PANISTA EN EL ESTADO  
1979-1982**

CORREDOR FRONTERA NORTE	1979		1982	
	PAN	PRI	PAN	PRI
<b>MUNICIPIOS</b>				
Agua Prieta	3627	893	5697	3314
Caborca	89	9382	5122	6082
Naco	---	1584	506	10048
Puerto Peñasco	63	4333	2525	5136
San Luis Río Colorado	4232	18194	21406	11506
Nogales	---	9685	*	7888
<b>CORREDOR COSTERO CENTRO-SUR</b>				
Bácum	3	1081	2147	3692
Cajeme	13826	8648	25600	29660
Empaime	2300	1577	3610	7103
Hermosillo	7163	17163	34882	19842
Huatabampo	235	6586	1513	10925
Navojoa	172	16244	8631	18458

\* Los candidatos del PAN en este municipio fueron inhabilitados por la Comisión Electoral del Estado.

Fuentes: Comisión Electoral del Estado, 1979 y 1982

movimiento político electoral de esta localidad la fuerza que necesitaba para derrotar al PRI con casi el doble de votos.

Una prueba de la fuerza de este movimiento fueron las medidas defensivas en su contra desarrolladas en la etapa preelectoral por el partido oficial, apoyado en los mecanismos electorales tradicionales, como la Comisión Estatal Electoral (CEE), y los partidos *leales* como el PPS, PST, PARM y PDM, que pidieron la cancelación de la planilla de candidatos panistas del ayuntamiento de SLRC, junto con las de Nogales y Cananea,<sup>156</sup> por considerar que sus candidatos a presidentes y algunos de los propuestos para regidores no cumplían con los requisitos exigidos por la ley.<sup>157</sup>

A esta campaña de desprestigio se sumaron los periódicos locales, en cuyos encabezados del 29 y 30 de mayo se confirmaban como un hecho las acusaciones de la CEE. En ellos se afirmaba que: "Por unanimidad votan los Partidos Políticos" (*Novedades de San Luis*); "Había candidatos delincuentes del PAN en Nogales y Cananea" (*Tribuna de San Luis*), "Anulan la candidatura del aspirante del PAN. Fausto Ochoa Medina, fuera de la contienda" (*Novedades de Baja California*) y "Cancelaron la candidatura de Fausto Ochoa Medina" (*El Mexicano*).<sup>158</sup>

---

<sup>156</sup> En estos dos últimos municipios los simpatizantes panistas eran bastante menos en número, pero muy activos.

<sup>157</sup> El candidato a la presidencia municipal de SLRC fue acusado de fraude; la misma acusación pesaba sobre el candidato al mismo puesto en Nogales, de quien se decía tenía una orden de aprehensión pendiente. En este último municipio tres aspirantes a regidores estaban señalados por el mismo delito y otros como contrabando de armas y falsificación de documentos. Por otra parte, y para dar la apariencia de imparcialidad, también se impugnó al candidato del PSUM en Cananea, por considerar que no cumplía con el requisito de residencia. Las denuncias sólo procedieron en el municipio de Nogales, donde el candidato panista a la presidencia municipal y uno de los regidores de la misma planilla fueron inhabilitados. La postulación de un candidato sustituto en este municipio, que a la postre renunció por presiones del mismo tipo, logró el objetivo de desestabilizar a la oposición nogalense y dejarla, finalmente, sin candidatos.

<sup>158</sup> La noticia de este periódico agregaba: "[...] anteanoche los representantes del PPS, PST, PRI, PARM, y PDM y el PSUM aprobaron *por unanimidad* cancelar las planillas de candidatos para presidentes municipales de las ciudades fronterizas de San Luis R.C. y Nogales, en virtud de que el señor Fausto Ochoa Medina *ha sido procesado en dos ocasiones* por los delitos de fraude, *es decir reincidente* (sic), además de que los candidatos a regidores son miembros del comité municipal electoral y están impedidos legalmente para ser candidatos".

Contra lo que esperaba el gobierno y sus voceros, los intentos para inhabilitar al candidato del PAN en SLRC antes que desanimar a la ciudadanía, la inclinaron con mayor fuerza a favor de esa formación política, que ganó con 21 406 contra 11 506 del PAN.<sup>159</sup>

En Agua Prieta los principales dirigentes del movimiento opositor, desde tres años antes en que ganaron por primera vez las elecciones locales bajo el emblema del PAN, eran pequeños empresarios de la localidad apoyados en una masa pluriclasista de simpatizantes. En esta mezcla social residía la fuerza de su movimiento. Una muestra de ello son los cerca de cuarenta *activistas* y dirigentes que conformaban el núcleo central del PAN en la localidad. Se trataba de dos ganaderos, trece pequeños empresarios del comercio y los servicios, seis empleados públicos, nueve maestros y empleados de escuelas,<sup>160</sup> tres profesionistas, un empleado de la industria maquiladora, un campesino y dos amas de casa.

A estos habría que agregarles cuarenta y nueve empresarios del comercio y los servicios, así como tres ganaderos y dos profesionistas que proveían al partido de sus principales ingresos.<sup>161</sup>

Como lo demuestran las trayectorias de los dirigentes fronterizos analizadas en el capítulo VI, en su mayoría estaban relacionados con las principales organizaciones empresariales y clubes sociales de la localidad, que por su conducto

---

<sup>159</sup> Tres años antes los votos por el PAN apenas sumaban 4 232, cifra significativa en el contexto estatal en donde estos votos solo fueron superados por los emitidos en Cajeme y Hermosillo.

<sup>160</sup> Los maestros de las escuelas primarias estatales, Josefa Ortiz de Domínguez y Margarita Maza de Juárez, y de la secundaria estatal Plutarco Elías Calles, que habían sido marginados de los puestos de representación sindical, constituyeron uno de los sectores más activos entre las bases panistas de la localidad. "Lista de activistas del Partido Acción Nacional en Agua Prieta Sonora." *Comisión Estatal Electoral. Elecciones de 1982*. AAGES, Exp. 220. En esta lista se incluyen los nombres, actividades y, en algunos casos, los puestos políticos de las personas mencionadas.

<sup>161</sup> "Lista de financiadores del PAN en Agua Prieta." *Comisión Estatal Electoral. Elecciones 1982*. AAGES, Exp. 220. Se trata de un informe en el que se incluyen los nombres de cincuenta y cuatro personas, con sus negocios y direcciones.

también apoyaban al movimiento.

Junto con ellos, sobresalían los trabajadores y técnicos de las maquiladoras que constituían el sector de asalariados industriales más importantes de Agua Prieta.

Los trabajadores de esta industria, por su parte, aprovecharon el ascenso del movimiento opositor para desafiar a los sindicatos de protección priistas, a los que fueron obligados a afiliarse desde el establecimiento de las primeras maquiladoras en la región.

Su repentina adhesión al candidato de los empresarios panistas tenía que ver, precisamente, con esta circunstancia. De ahí sus enfáticos llamados para apoyar, con "valor cívico y sin importar presiones de parte de instituciones y partidos", a Leonardo Yáñez, "candidato del pueblo".<sup>162</sup>

La *Coalición de Obreros y Obreras de la empresa Equipo Automotriz Americana* recomendaba a los obreros de Agua Prieta "seguir firmes" en su decisión, "que es libre", de apoyar al candidato del PAN.

Por su parte, los trabajadores de *Camisas Bahía Kino Núm. 1*, afiliados a la CTS-CROC, recordaban a los "señores representantes" de su sindicato que "el voto es popular".

La Coalición de Trabajadores de *Block Internacional* reafirmaban "una bes (sic) más" su apoyo al señor Leonardo Yáñez, "nuestro candidato, el candidato del Pueblo".

Finalmente, los empleados de *Mech-Tronics de México, S.A.*, exhortaban a

"todos los compañeros de las diferentes maquiladoras que, juntamente con nosotros demostremos a la oposición<sup>163</sup> que con la fuerza del trabajador es

---

<sup>162</sup> Volante de empleados de la empresa Mech-Tronics de México, S.A., Agua Prieta Sonora, junio de 1982. Este volante y otra propaganda impresa y difundida durante la campaña electoral de 1982 fueron proporcionados por ex-dirigentes panistas de la localidad.

<sup>163</sup> Es decir, al PRI.

como vamos a llevar a la presidencia a Leonardo, y no con palabras de líderes sindicales y allegados [...]"

Otras manifestaciones de apoyo al PAN se expresaron en marchas y reuniones en las que los trabajadores denunciaron "lo negativo del actual sistema". El tema central de sus proclamas eran por "un sindicato libre" de la CTS-CROC y de la CTM.<sup>164</sup>

Por su parte, los candidatos del PRI trataron de atraerse el voto de los pobladores de los ejidos y barrios populares con la promesa de "bienestar y progreso" asegurada por el gobierno federal a los municipios ganados por su partido.

Frente a los espejismos declarativos priístas, reproducidos como certezas por la prensa local, la imagen del PAN era de inconsistencia e incertidumbre. *La verdad de Agua Prieta*, en su editorial del 23 de junio, decía al respecto:

"El PAN se ha concretado a lanzar insultos y hacerle de payaso, pasean ataúdes y cosas por el estilo, al carecer de fundamentos convincentes con los cuales poder aumentar o, al menos, conservar su escasa membresía".

En contraste, agregaba:

"Gentes de los ejidos, de barrios y colonias de esta municipalidad aceptan a Chemali Montaña --candidato del PRI--, conscientes de que es la persona indicada para que el progreso no se detenga; sino por el contrario, de que el bienestar aumentará, por ser el más capacitado y contar con los contactos adecuados para que el gobierno federal y estatal presten sus valiosas colaboraciones en el desarrollo de la comunidad".

A pesar del apoyo de los medios de comunicación y de las maniobras del aparato electoral que favorecía al PRI --en la ubicación e integración de las casillas

---

<sup>164</sup> "Informe sobre actividades del PAN en Agua Prieta", dirigido al jefe de la policía judicial del Estado con fecha de 19 de junio de 1982. *Comisión Estatal Electoral. Elecciones 1982*. AAGES, Exp. 220. En el informe se hace referencia a distintos actos electorales del PAN y a la participación de los trabajadores de las maquiladoras.

electorales, por ejemplo--,<sup>165</sup> los más de dos mil votos de diferencia entre el Revolucionario Institucional y Acción Nacional, a favor de este último partido, demostraron que los sentimientos opositoristas entre la ciudadanía local se habían arraigado bien a lo largo de la administración panista que estaba por terminar.

En otros municipios los movimientos electorales, aunque también manifestaron un fuerte carácter antiimposicionista, no se tradujeron, sin embargo, en triunfos electorales. En algunos de ellos la competencia entre el PRI y el PAN fue muy cerrada, como en Caborca y Puerto Peñasco, mientras que en otros, como en Naco y Nogales, los conflictos mostraron más bien un profundo descontento de la ciudadanía con los procedimientos priístas de imposición de candidatos.

En el caso del pequeño municipio fronterizo de Naco, la dirección estatal del PRI se opuso a la realización de un plebiscito para que los ciudadanos de la localidad eligieran al candidato de su preferencia.

Como consecuencia de esto, un número significativo de miembros de este partido, y simpatizantes del mismo, se pasaron a las filas del PAN. Con todo, no lograron desarticular el control del PRI sobre el proceso electoral ni parar las amenazas en contra de su candidato, como lo demostraron, finalmente, los resultados electorales (véase cuadro 14).<sup>166</sup>

---

<sup>165</sup> En un comunicado dirigido por el Comité Ejecutivo Municipal del PAN al presidente del Comité Municipal Electoral se establecían los casos puntuales en los que, a su juicio, las casillas fueron mal ubicadas, ya sea porque no correspondían a la sección electoral correcta, porque la circunscripción correspondiente era demasiado pequeña y ya existía una casilla contigua, o porque una de ellas estaba localizada en la casa del secretario general de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) y miembro activo del PRI. Allí mismo se reclamaba que la propuesta panista para la integración de las casillas electorales no fue tomada en cuenta y que, en cambio, en ellas fueron asignados funcionarios de conocida militancia priista. Al respecto, cientos de telegramas dirigidos al gobernador del estado daban cuenta de "la forma parcial y sesgada" en que la Comisión Estatal Electoral decidía la integración y localización de las casillas. *Comisión Estatal Electoral. Elecciones 1982*. AAGES, Exp.220.

<sup>166</sup> El jefe de prensa del PAN denunció que su candidato a la presidencia de este municipio había sido amenazado de "desaparecerlo" si no abandonaba la campaña. Por medio de la prensa se supo, además, que dos militantes del PAN fueron detenidos por ocho personas armadas y acusados de ser narcotraficantes, contrabandistas y pertenecer a una organización guerrillera. *El Imparcial*, 20 de mayo de 1982.

Pasados los comicios, incluso algunos de los que habían participado en las movilizaciones preelectorales, aunque sin renunciar a su filiación priísta, no se escaparon de sufrir las consecuencias de su desacato a la disciplina partidaria.

Así ocurrió con la administradora del Sistema Estatal de Agua Potable de esa localidad y secretaria de afiliación de la organización femenina del partido, quien fue acusada de "traidora".<sup>167</sup>

En Nogales la mayor parte de la oposición panista eran también priístas desalentados por la imposición del candidato de la dirigencia, Enrique Moralia. En protesta estos antiimposicionistas apoyaron al candidato del PAN.

Como respuesta a esta desacostumbrada muestra de independencia de las bases del partido oficial, el aspirante del PAN fue acusado de fraude y obligado a retirarse de la campaña electoral. Más adelante su sustituto se retiraría de la contienda por estar sujeto a presiones del mismo tipo, situación que a la postre dejaría sin candidato al partido blanquiazul en los comicios municipales de este año.<sup>168</sup>

En poblados pequeños y aislados de la sierra la imposición del partido oficial fue aún más burda. En casos como el del municipio de Bacoachi, donde el PRI *acarreó* el 100% de los votos, los intentos de los pobladores para impedir que asumiera su cargo el presidente electo por el clan dominante, no sirvieron de nada. Igualmente, no pudieron impedir que colocara a miembros de su familia en puestos políticos estratégicos.<sup>169</sup>

---

<sup>167</sup> "Informe de la delegada del Sistema de Agua Potable en el municipio de Naco dirigido al gobernador del estado." *Comisión Estatal Electoral. Elecciones 1982*. 28 de mayo de 1982. AAGES Exp. 220.

<sup>168</sup> En el caso de los cuatro candidatos a regidores también se "comprobó" que estaban sujetos a proceso, por lo que fueron suspendidos sus derechos civiles y políticos. *El Mexicano*, Baja California, 30 de mayo de 1982.

<sup>169</sup> De acuerdo con denuncias realizadas por ciudadanos de la localidad, los puestos ocupados por los familiares del presidente priísta fueron: la oficialía del Registro Civil, la inspección de la primera zona de ganadería del municipio, la subagencia fiscal, la jefatura del centro de salud, la tesorería, y la administración de la antena de

## 2.2 . El corredor costero centro-sur

En esta otra región la oposición panista también fue desigual en su desarrollo: en los municipios más grandes, como Cajeme y Hermosillo, formaría un verdadero movimiento sostenido por la facción *radical* de los empresarios y las clases medias emergentes, las cuales lograrían esta vez ganar la capital del estado y, por apenas cuatro mil y pico de votos, perderían la posibilidad de repetir su triunfo en su sede originaria en el sur del estado. Mientras tanto, en otros municipios medianos, algunos en cerrada competencia, como sucedió en Bécum y Empalme, o con un crecido número de seguidores en comparación con las elecciones pasadas, como fue el caso de Huatabampo y Navojoa, la oposición no pasó de reacciones antiimposicionistas en contra de los métodos acostumbrados por el partido oficial para nombrar a sus candidatos (véanse cuadro 14 y mapa 7).

En Cajeme, como ya lo hemos dicho, las primeras manifestaciones de la oposición empresarial surgieron durante las elecciones posteriores a la expropiación de tierras de 1976. Pasados tres años, lo que parecía ser sólo una reacción coyuntural de los agricultores afectados por el gobierno federal, se extendió a la población urbana del municipio, que votó mayoritariamente por algunos de ellos, convertidos en candidatos del PAN.

La incorporación de estos empresarios al PAN no sólo cambió su relación con el gobierno, sino también transformó al propio partido blanquiazul, que en 1979 se convirtió en la formación política gobernante en el municipio.

Estos cambios tan abruptos en el panorama político municipal, que coincidían con lo que estaba pasando en el estado de Sonora y en otros estados,

---

transmisión de televisión. "Comunicado de ciudadanos del municipio de Bacoachi dirigido al Secretario de Gobierno del Estado." *Comisión Estatal Electoral, Elecciones 1982*. 20 de septiembre de 1982. AGES, Exp. 220.

principalmente del norte del país, darían como resultado un escenario de elecciones muy reñidas en 1982. Después de tres años de gobierno municipal panista, las divisiones entre empresarios priístas y panistas se profundizaron. Estos últimos, a su vez, se escindieron en dos grupos que afloraron en la contienda interna del PAN para elegir candidato a la presidencia municipal: el grupo primigenio de los agricultores del 76, que apoyaba al diputado federal Carlos Amaya; y uno nuevo, formado alrededor de los funcionarios del ayuntamiento panista saliente, representados por el regidor Pablo Ávila Castro. Al final, este último resultó vencedor en la contienda interna por una diferencia de 66 votos.<sup>170</sup>

El tono competido de la disputa electoral en el municipio se lo acabaron de dar las pugnas entre los aparatos político electorales estatal y municipal, uno a favor del PRI y otro del PAN. Para el primero, un punto estratégico era evitar a toda costa la reincidencia de Acción Nacional en el gobierno municipal, por sus previsibles efectos en la lucha por la gubernatura del estado, que tendría lugar en tres años.

En general, ambas fuerzas sentían que en estos comicios se jugaba su futuro político, de ahí la polarización de los dictámenes sobre los resultados electorales emitidos por el Colegio Electoral Municipal y el Congreso del Estado, que favorecieron, en el primer caso, al blanquiazul, y en el segundo y de manera irreversible, al PRI.

Esta confrontación estuvo condimentada, además, por las acusaciones entre panistas y priístas que ponían en duda la legitimidad del proceso electoral: los primeros al solicitar la anulación de las elecciones municipales por supuestas alteraciones de las votaciones y la violencia prevaleciente durante la jornada electoral, en la que el presidente municipal saliente, Adalberto Rosas, sufrió un atentado en su casa. Por su parte, el Congreso del Estado, dominado por el PRI,

---

<sup>170</sup> *El Imparcial*, julio 7 de 1982.

demandó a aquél por haberse negado a entregar la documentación electoral que supuestamente comprobaba el triunfo del PAN en el municipio.

En Hermosillo la oleada opositora de los agricultores del sur y de los pequeños empresarios y clases medias fronterizas hizo resurgir viejos sentimientos anticontralistas y antipriístas entre la clase media local.

Estos sentimientos tenían sus raíces en los grupos liberal-conservadores vasconcelistas de 1929 y en sus continuadores, que apoyaron la formación del PAN en 1949 (véase capítulo II). Se trataba, pues, de una oposición con cierta historia y arraigo que no dependía estrictamente de las situaciones coyunturales provocadas por las elecciones y de la imposición de los candidatos priístas, aunque en algunos casos, como en 1967, éstas hayan sido su catalizador.<sup>171</sup>

Sin embargo, fueron mucho más numerosos y decididos los nuevos simpatizantes de las clases medias y populares que se organizaron en subcomités para elegir a los delegados a la convención estatal electoral del PAN. La prueba de ello es que acabarían por imponer a un candidato, Casimiro Navarro, caracterizado por su carácter desafiante y populachero, que contrastaba con el más recatado de los panistas tradicionales y con el sentimiento de clase de los empresarios neopanistas del sur que tenían en sus manos la dirección del PAN estatal.

Finalmente y a pesar de la desconfianza que su personalidad inspiraba entre estos últimos y de las presiones provenientes del aparato electoral oficial dominado por el PRI, con este candidato el PAN obtuvo un triunfo contundente en la capital del estado, con el mayor número de votos en su historia electoral (véase cuadro 13).<sup>172</sup>

---

<sup>171</sup> En 1967 el primer triunfo electoral panista en este municipio y en el estado se dio como resultado de la imposición de un candidato del PRI que no fue de la simpatía de la mayoría de los ciudadanos. El descontento provocado entre la población por este hecho, aunado al conflicto estudiantil surgido en la Universidad de Sonora, daría como resultado el triunfo del candidato panista.

<sup>172</sup> Según cuenta el propio Navarro, en el mes y medio que transcurrió entre la jornada electoral del 4 de julio y la calificación de las elecciones --en las que intervinieron el Consejo Municipal, el Ayuntamiento y el Congreso del Estado, este último apenas dos días antes de asumir el cargo-- tuvo que soportar todo tipo de

En otros municipios del corredor centro-sur, igual que en la frontera, la oleada opositora produjo el recrudecimiento de los mecanismos corporativos y caciquiles que servían de sustento al partido oficial.

En Bécum, municipio colindante con Cajeme, el arraigado nepotismo priísta fue rechazado sin embozo por más de la tercera parte de los ciudadanos del lugar (véase cuadro 14). Particularmente significativo fue el comportamiento de los 82 miembros de la tribu Yaqui, descontentos por la imposición en la presidencia municipal de la cuñada del hombre fuerte del pueblo y por el empadronamiento de menores de 18 años y no residentes en el municipio durante el proceso electoral.<sup>173</sup>

A estas protestas se sumaron las de otros ciudadanos que se oponían, igual que los indígenas, al grupo que deseaba "continuar en el poder en contra de toda democracia". Sin embargo, sus argumentos fueron desoídos por la dirigencia del partido, que prefirió mantener intactas las redes de control locales.<sup>174</sup>

La prepotencia priísta provocó, sin embargo, protestas poselectorales en las que resultaron varios opositores heridos y la consecuente demanda de la dirección estatal del PAN para que interviniera el ejército y se declararan desaparecidos los poderes estatales en el municipio; algo que finalmente no sucedió.

En otras localidades el descontento popular corrió de forma menos agitada y en ocasiones se trató sólo de veladas advertencias de individuos o pequeños grupos sobre su posible reacción en el caso de que las autoridades electorales y los candidatos del PRI no atendiera sus peticiones.

---

presiones, empezando por las que provenían de los propios dirigentes de su partido, quienes tenían serias dudas sobre sus posibilidades de éxito. Estos últimos lo conminaron a no intentar la defensa poselectoral de sus votos. Entrevista de la autora, agosto de 1990.

<sup>173</sup> Estas denuncias aparecen en telegramas dirigidos al gobernador el 30 de junio de 1982. *Comisión Estatal Electoral*. AAGES. Exp. 220.

<sup>174</sup> Informe confidencial y telegramas dirigidos al presidente de la República, José López Portillo. *Comisión Estatal Electoral*. AAGES. Exp. 220.

Por ejemplo, en una pequeña comisaría del municipio de Huatabampo las quejas de algunos ciudadanos, dirigidas al candidato a diputado local del PRI, hacían alusión a la forma en que los caciques ejidales impusieron al comisario de policía, aunque también le hacían saber que, a pesar de todo, permanecerían fieles al Revolucionario Institucional.<sup>175</sup>

En este mismo municipio una persona pedía “confidencialmente” al gobernador su promoción como candidato a presidente municipal por el partido oficial, para evitar que siguieran llegando a este puesto personas extrañas a la región que “desconocen sus necesidades”.<sup>176</sup>

Otro individuo simplemente solicitaba que le otorgaran un puesto en el mercado local, como recompensa por su trabajo de proselitismo a favor del PRI entre los delegados de la Unión de Trabajadores de Huatabampo (CTS-CROC).<sup>177</sup>

Lo cierto es que estos pequeños casos escondían un malestar más profundo, que se manifestó, finalmente, en la corriente de oposición panista, prácticamente inexistente tres años antes, compuesta por 1 513 sufragantes.

En general, esta situación de creciente competencia electoral en doce municipios del estado se reflejaría en el total de las cifras electorales de 1982. El hecho que más llama la atención de estas cifras es el drástico decrecimiento electoral del PRI: tres años antes reportaban para este partido el 90% de los votos en los comicios para gobernador y un significativo, pero nada peligroso, 8.8% para el PAN. Aunado a esto, este último año resaltaba el crecimiento de los votantes 1.6

---

<sup>175</sup> Carta de ciudadanos de El Júpare dirigida al candidato a diputado local por el PRI, s.f. *Comisión Estatal Electoral*. AAGES. Exp. 220.

<sup>176</sup> Comunicado dirigido al gobernador por el señor Francisco Bleizeffer y su esposa, 10 de diciembre de 1981. *Comisión Estatal Electoral*. AAGES Exp. 220.,.

<sup>177</sup> Comunicado de un militante del PRI al candidato a diputado local, 27 de junio de 1982. *Comisión Estatal Electoral*. AAGES Exp. 220.

veces, lo cual se explica por las reformas a la ley electoral que permitieron la participación de cuatro nuevos partidos en el estado, además de los cuatro ya registrados.<sup>178</sup>

En este contexto de mayor competencia electoral, cobra sentido la nueva distribución de los votos ciudadanos que restaron al partido oficial 30 puntos porcentuales, al pasar del 90% de los votos a sólo 62%, misma proporción que ganó Acción Nacional.

Si a los 119 mil 725 sufragios panistas, logrados en las elecciones municipales, le sumamos los 455 mil 149 abstencionistas y los 14 mil 351 electores que optaron por otros partidos, tenemos que en realidad sólo el 26.6% de los votantes potenciales empadronados apoyaron al PRI.

Los triunfos panistas en tres municipios del estado, incluyendo la capital, así como las múltiples expresiones de descontento e insatisfacción que antes hemos mencionado, nos hablan, junto con las cifras que indican un aumento importante de la participación ciudadana en los comicios, de un nuevo fenómeno ciudadano en el que se combinaban las reacciones antiimposicionistas --fundamentalmente anti-PRI-gobierno-- y las que apuntaban a la formación de una oposición identificada con el PAN.

Estos resultados demuestran también, contra lo que pasó en otros estados del norte del país (Loaeza 1987, Barraza y Bizberg 1991), que la eclosión del PAN no fue un fenómeno reactivo impredecible en Sonora. El despunte de esta formación política se veía venir ya desde tres años atrás con lo sucedido en Cajeme. La incorporación de los empresarios al partido blanquiazul en este municipio lo transformó en una fuerza política con la capacidad suficiente para atraer los votos antiimposicionistas de los priístas y de los nuevos votantes que conformaron el

---

<sup>178</sup> Para un análisis mas detallado de las estadísticas electorales de 1982, véase Guadarrama 1987.

movimiento opositor.

En resumen, en los municipios de la frontera norte y del centro-sur de Sonora el despliegue del PAN estuvo impulsado por una coalición de fuerzas heterogéneas, dominadas por agricultores y pequeños empresarios que contaban con el apoyo de los sectores medios e, incluso, de origen popular, descontentos con los mecanismos de control corporativos del partido oficial. A lo largo de los procesos electorales de 1979 y 1982, este fenómeno encabezado por el PAN y las organizaciones de las clases medias y empresariales daría como resultado un movimiento claramente opositor.

## Capítulo IX ACTORES Y RECURSOS EN DISPUTA (1982-1985)

### 1. El marco institucional

Después de las elecciones de 1982, las fuerzas de oposición enfrentaron dos grandes retos: uno tenía que ver con la construcción de sus propios espacios dentro de la sociedad civil, esto es con *la lucha por su identidad*, y otro con la transformación y ampliación del marco institucional que definía sus límites y posibilidades y que se expresaba en *la lucha por el cambio político*.<sup>179</sup>

Ambos retos estarían determinados por los recursos puestos en juego en los espacios municipales donde la oposición se transformó en gobierno.

Particularmente, en la capital del estado la transformación del movimiento opositor en gobierno lo enfrentaría directamente con las fuerzas que representaban a los poderes corporativos estatales y de la federación. Si bien no era la primera vez que en Sonora un partido de oposición gobernaba un municipio --recuérdese la experiencia del PAN en la capital del estado, en 1967, y en el trienio inmediatamente anterior a estas últimas elecciones-- lo cierto es que en esta ocasión la fuerza electoral obtenida por este partido y por los grupos que lo apoyaron creó un campo de competencia poselectoral muy diferente al de las experiencias anteriores.

Como vimos en el capítulo anterior, las fuerzas que hicieron ganar al PAN en Agua Prieta, Hermosillo y SLRC ya no eran sólo antiimposicionistas reactivos, como lo habían sido en las experiencias anteriores donde la ciudadanía se manifestó, fundamentalmente, en contra de los procedimientos priístas de elección. La mayoría

---

<sup>179</sup> Este doble carácter de los movimientos sociales es analizado por Cohen y Arato (1994: 555-556) en términos de su "lógica organizacional dual", la cual se refiere principalmente a sus objetivos políticos. Según estos autores, esta doble lógica se expresa en: "la adquisición de influencia por los públicos, asociaciones y organizaciones sobre la sociedad política, y la institucionalización de sus beneficios (nuevas identidades, formas de asociación autónomas igualitarias, instituciones democratizadas) dentro del mundo de vida."

de las fuerzas que surgieron en estas elecciones, y desde antes, estaban más convencidas de su oposición al Estado corporativo y su partido, así como de los elementos comunes que les daban identidad, los cuales estaban asociados a su experiencia social y política al margen de los canales oficiales. Después de 1982, esta experiencia se convertiría en un sentimiento de oposición y en acciones más firmes dirigidas a disputar el poder político a los gobiernos priístas.

Para analizar esta transición entre sentimientos antiimposicionistas y opositoristas, ahondaremos en las demandas de los grupos sociales emergentes y en las relaciones de poder en los ayuntamientos panistas entre 1982 y 1985. En estos espacios la oposición buscaría extenderse dentro de la sociedad civil y transformar a su favor el marco institucional que definía sus límites y posibilidades, en otras palabras, su *estructura de oportunidades*.<sup>180</sup>

Los primeros esfuerzos con este propósito se manifestaron en las *batallas discursivas*<sup>181</sup> entabladas entre opositores y oficialistas en los meses posteriores a las elecciones, mismos que fueron vividos como una prolongación del ambiente electoral de reclamos y amenazas intercambiados entre el PRI y el PAN. Estas batallas fueron también el caldo de cultivo en el que el movimiento opositor empezó a adquirir su identidad social y político institucional.

En la medida en que la vida política tomaba su curso normal, los actores en disputa aprenderían a dirimir sus intereses en otros dos campos: el *campo político-administrativo*, conformado por las instituciones, normas y recursos de los gobiernos federal, estatal y municipales, y el *campo de las luchas sociales*, en el que los opositoristas y oficialistas redefinirían sus alianzas con otras fuerzas sociales.

En las siguientes páginas hablaremos de estas luchas y los actores que en ellas

---

<sup>180</sup> Esta idea fue tomada de Tarrow (1988:429) y se refiere a los espacios político institucionales, los contendientes políticos, las coaliciones y el público de los movimientos. Al respecto, véase en este mismo trabajo lo que se dice en el capítulo II.

<sup>181</sup> Con este término hacemos alusión a la idea de "materialidades discursivas", que Giménez Montiel (1983:507), inspirado en Bernard Conein, utiliza para definir la doble materialidad de los discursos que "[...] en parte son constitutivos de la realidad, de los hechos y de los acontecimientos".

participaron.

## 2. Las batallas discursivas

Apenas terminado el proceso electoral de 1982, que lo fue también para elegir presidente de la República, la prensa nacional hablaba ya de un “desplazamiento electoral” y del surgimiento de una “nueva derecha” formada por los empresarios conservadores y los sectores medios y populares que los apoyaban.<sup>182</sup>

En Sonora, estas opiniones que catalogaban al PAN y a sus aliados como reaccionarios, clericales y pro-empresariales aflorarían en los discursos y actos públicos y en la prensa oficialista.

Al calor de esta movilización de la opinión pública en contra de la “nueva derecha” y de las reacciones provenientes de sus representantes, se construyó la imagen social de la oposición en los meses poselectorales. Especialmente, sobresalieron tres debates en este proceso, los cuales se tejieron alrededor de los siguientes acontecimientos: a) la expropiación de la isla Huivulai; b) la *marcha por la democracia* del ex-presidente municipal de Cajeme, y c) el cónclave del consulado estadounidense en Hermosillo.

La batalla por la isla Huivulai --situada en el sur del estado, cerca del puerto de Guaymas-- estalló a mediados de febrero de 1983. En ese entonces los cooperativistas de la industria pesquera de la región demandaban la destrucción del camino que unía a la isla con tierra firme, por considerar que amenazaba la existencia de la pesquería del camarón, que constituía su principal medio de subsistencia.

La isla era propiedad de Javier Castelo Parada, vicepresidente de la Coparmex y destacado neopanista del sur del estado.

Esta circunstancia fue ampliamente capitalizada por la opinión pública local y

---

<sup>182</sup> Olac Fuentes Molinar, “Elecciones ¿Una nueva derecha?”, *Unomásuno*, 20 de julio de 1982, p. 2. Un indicador al que se hacía alusión para hablar de este nuevo fenómeno era el creciente número de diputados federales de oposición, que llegaron al Congreso después de la reforma de 1977 y, fundamentalmente, del papel preponderante representado por el PAN (Middlebrook 1985:6-7).

nacional, que presentó los hechos como un conflicto entre los *malos* empresarios aliados al PAN y los *buenos* cooperativistas del PRI.

El desenlace de esta batalla se daría cuando el gobernador Samuel Ocaña ordenó la expropiación de la isla.

De acuerdo con la opinión pública, la decisión gubernamental ponía fin a la "inmoralidad histórica" surgida por la "combinación de los intereses privados con las decisiones públicas". En otras palabras, "modificaba" esta relación perversa desarrollada a lo largo de muchos años, que ahora se hacía más nítida con la llegada de los empresarios neopanistas al poder y reafirmaba la confianza de los sonorenses en el sistema político y social priísta.<sup>183</sup>

En el discurso público quedaban situados, por un lado, los *enemigos* del pueblo representados por el PAN y los empresarios, y, por el otro, los pescadores, sus organizaciones, el PRI y el gobierno.<sup>184</sup>

Otra batalla discursiva, en la que se pondría en juego la reputación del PAN y sus aliados, fue la que tuvo lugar alrededor del juicio en contra del ex-presidente municipal de Cajeme y futuro candidato a la gubernatura por el PAN, Adalberto Rosas López, al que se acusó de ocultar la documentación electoral correspondiente a los últimos comicios municipales.

Como respuesta táctica a la campaña de desprestigio moral en su contra, el PAN organizó la *marcha por la democracia* encabezada por el propio enjuiciado, quien recorrió de extremo a extremo y casa por casa el estado de Sonora bajo la mirada persistente de los periodistas nacionales y estadounidenses, quienes se encargarían, para beneplácito de los propios panistas, de amplificar su imagen y, en algunos casos, presentarlo como el nuevo adalid de la democracia.<sup>185</sup>

---

<sup>183</sup> Palabras del coordinador de la diputación sonorenses ante la Gran Comisión de la Cámara de Diputados, Manlio Fabio Beltrones. *El Imparcial*, 16 de febrero de 1983.

<sup>184</sup> En el discurso oficial se hacía notar que no todos los empresarios eran "malos", sino solamente los que habían traicionado al pueblo en 1976 y tres años después se aliaron al PAN. A este grupo pertenecía el dueño de la isla afectada, la cual le sería restituida en enero de 1986 por orden de una corte federal.

<sup>185</sup> Esta imagen amplificadora del futuro candidato panista a la gubernatura del estado iba de acuerdo con la nueva táctica de *salir al exterior* desarrollada por la dirigencia del partido, encabezada por Pablo Emilio

Contra lo que se esperaba, la indefinición jurídica de Rosas no lo desacreditó frente a la ciudadanía, que, muy por el contrario, lo apoyó con más convicción y, llegado el momento, forzó al gobierno a una solución jurídica favorable al panista en los primeros meses de 1985.

Incluso quienes veían con recelo el auge panista en Sonora se aventuraron a decir que para 1985 la marcha por la democracia podría

“concluir con el triunfo de Rosas, quien sería así el primer gobernador surgido de la oposición en la historia reciente de México[...]<sup>186</sup>”

En medio de esta batalla, otro hecho buscaría reforzar la imagen de un PAN antipopular y, ahora también, antinacional. El 23 de abril de 1983 las primeras planas de los diarios locales denunciaron la reunión secreta entre la cúpula panista en el estado, encabezada por su virtual candidato a la gubernatura, Adalberto Rosas; el cónsul y el consejero comercial de la embajada estadounidense en Hermosillo; el obispo Carlos Quintero Arce y algunos destacados empresarios de la localidad. En suma, el pleno de los representantes de *la reacción*.

De acuerdo con la versión oficial, esta reunión no sólo confirmaba las sospechas que se tenían sobre anteriores acercamientos entre el PAN, la jerarquía católica y los empresarios, sino también demostraba la orientación proyanqui de esta fuerza política.

El resultado de estas batallas discursivas poselectorales sería doble: por un lado, la consagración en el discurso público cotidiano del movimiento opositor y de sus aliados como *derechista*, y, por otro, su propia autodefinición como un

---

Madero (Loeza 1999:371-372). Después de la crisis de 1982, esta dirigencia aprovechó la nueva vulnerabilidad del país --que era visto en el exterior “como ejemplo del endeudamiento excesivo y de las consecuencias indeseables de la ausencia de controles sobre los créditos internacionales”--, para difundir en los medios de comunicación nacionales y extranjeros sus críticas a los gobiernos priistas.

<sup>186</sup> Aunque añadían precavidos que “[...] no sería un triunfo de la democracia, porque ese partido ha sido minado en Sonora por alguna de las peores formas del corporativismo situado en una línea contraria inclusive al pensamiento conservador que dio origen a Acción Nacional”. Miguel Ángel Granados Chapa, *UnomásUno*, 18 de febrero de 1983.

movimiento *antiestatista*. A través de estas batallas, los contendientes políticos definieron sin tapujos su personalidad, estrategias y propósitos, de tal forma que, a la postre, el *público* (simpatizantes, contribuyentes, opositores, contramovimientos, etc.) construiría también su propia imagen, o más bien sus diversas imágenes sobre el movimiento.

### **3. La lucha por los recursos**

En la medida en que la vida política en el estado tomaba su cauce normal después de las elecciones, los actores enfrentados durante los comicios pasarían a confrontarse en la disputa por los recursos políticos, económicos y sociales puestos en juego en los ayuntamientos que quedaron en manos de la oposición.

En este campo, los gobiernos del PAN chocaron con la estructura política dominante en el estado y la federación y definieron sus propios propósitos los cuales dependían de la disposición de los recursos financieros, humanos y administrativos necesarios para gobernar, que básicamente estaban regulados por artículo 115 constitucional reformado apenas en 1983. Nos referimos, principalmente, al presupuesto municipal, la disponibilidad de los funcionarios públicos, los servicios y la seguridad pública.

La lucha por apropiarse de estos recursos marcaría los límites de los actores políticos y sus aliados en el mercado político de oportunidades.

Para analizar este fenómeno vamos a referirnos, principalmente, a los conflictos que tuvieron lugar en la capital del estado, ya que aquí se enfrentaron con más encono los poderes municipales y estatales, aunque, eventualmente, también haremos alusión a los más significativos de los otros dos municipios panistas

El primer problema, y el más permanente y fundamental entre el gobierno municipal panista de Hermosillo, representado por Casimiro Navarro, y el gobierno del estado, encabezado por Samuel Ocaña García, tuvo que ver con el presupuesto público otorgado al municipio.

En este renglón y a la luz de la reforma al artículo 115 constitucional que otorgaba a los municipios ingresos directos en ciertos rubros, la situación financiera del ayuntamiento de Hermosillo parecía contradecir las tendencias más generales que apuntaban hacia la alza.<sup>187</sup> Dicho en otras palabras, entre 1983 y 1985, el presupuesto de la capital, en lugar de aumentar, decreció en números absolutos de 1,213.9 a 925.1 millones, y sufrió serias alteraciones en su estructura. Hasta 1982 los gastos de inversión representaban el 68% del total; un año después, un porcentaje similar correspondería al gasto corriente (Ibarra 1987:45).

Aparentemente, esta situación obedecía a la decisión del ejecutivo estatal de reducir sus aportaciones a los municipios grandes, aunque en el caso particular de Hermosillo esta decisión tenía un indiscutible tinte político.

Para enfrentarla, el ayuntamiento panista se amparó ante las instancias correspondientes sin ningún éxito, como lo hizo evidente el presidente municipal Casimiro Navarro en su tercer y último informe de gobierno.<sup>188</sup> El resultado de estos tres años de "castigo" presupuestal se manifestaría inevitablemente en el constreñimiento de la obra social y de la imagen pública de los gobiernos panistas.

En esta misma situación se encontraba el ayuntamiento de SLRC, cuyos representantes consideraban que el presupuesto asignado no era proporcional a los impuestos que aportaban a la federación.

Otro motivo de conflicto entre los ayuntamientos panistas y el gobierno estatal estuvo relacionado con la prestación de los servicios públicos, especialmente en materia de agua potable, basura y obras de pavimentación. En estos renglones la descentralización promovida por el gobierno federal encontró a gobiernos municipales de oposición administrativa y políticamente inexpertos y, aún más, sin capacidad

---

<sup>187</sup> De acuerdo con las cuales, entre 1983 y 1985 los ingresos municipales en el estado de Sonora crecieron de 3,283 a 14,552 millones de pesos (Ibarra 1987). En el plano nacional, señala Loaeza (1999: 348), en estos años y como consecuencia de las citadas reformas al artículo 115 "[...] los municipios adquirieron recursos que incrementaron considerablemente su patrimonio; se convirtieron en un instrumento de poder y por lo tanto en objeto de lucha política".

<sup>188</sup> Tercer Informe de gobierno del presidente Casimiro Navarro Valenzuela, 1985.

financiera para hacer frente a las exigencias promovidas por las organizaciones sociales y políticas locales.

Uno de los servicios más apremiantes para la población sonoreense lo era entonces, y lo sigue siendo hasta ahora, el agua potable --esto debido a las altas temperaturas que se viven en el estado entre mayo y octubre de cada año. De ahí que la disposición que en enero de 1984 trasladaba al ayuntamiento de Hermosillo la administración del Sistema Estatal de Agua Potable (SEAP), convirtió a esta oficina en el blanco preferido por los priístas, quienes no se cansarían de denunciar la "ineptitud" de esta instancia y "la situación desesperante de miles de familias hermosillenses" por la escasez del vital líquido.<sup>189</sup>

La incertidumbre sobre las obligaciones que sobre esta materia tenían las autoridades municipales, además de ser una fuente permanente de conflictos entre éstas y el nivel estatal de gobierno, se reflejaría también en el descontento ciudadano por la calidad de los servicios prestados por la oficina del SEAP en Hermosillo. Las acusaciones en contra del ayuntamiento, por no cumplir con sus obligaciones y actuar con intereses partidistas, provenían de toda la amplia gama de organizaciones sociales y políticas urbanas. Entre ellas, destacaban las de izquierda vinculadas al PRT, particularmente el Bloque Popular Revolucionario y el Cordón de Colonias Populares; las organizaciones oficiales del sector popular y las leales al gobierno, como el PST.<sup>190</sup>

A partir de esta experiencia, las autoridades del municipio entendieron que su imagen política dependía en gran parte de la solución eficaz y oportuna de las demandas de la población, especialmente cuando se trataba de bienes de consumo tan apremiantes para su bienestar, como el agua.

Aprendida la lección, el gobierno panista de Hermosillo impulsaría diversas campañas de participación de la gente en tareas comunitarias, como las relativas a la

---

<sup>189</sup> *Diario del Yaqui*, 27 de mayo de 1984.

<sup>190</sup> *Información*, 28 de mayo de 1984.

recolección de basura y el saneamiento ambiental, que estuvieron encabezadas por el propio presidente municipal. La imagen de Casimiro Navarro barriendo las calles y recogiendo basura, al alimón con los pobladores de distintas colonias y clases sociales de la ciudad, pretendía modificar la visión oficial priísta sobre el carácter proempresarial de los gobiernos panistas.

La mercadotecnia y el activismo panista, sin embargo, fueron incapaces de penetrar a través de las compactas redes de organización vecinal adscritas a las estructura corporativa del PRI y a sus partidos leales, como el PST, o de las experimentadas y activas organizaciones de izquierda aliadas al PRT. En este último caso, los pobladores constituyeron *gettos* infranqueables para las autoridades municipales.

Otro punto de conflicto entre los niveles estatal y municipal de gobierno tenía que ver con la facultad del ejecutivo estatal, reconocida en las reformas ya citadas del artículo 115, para nombrar directamente a los jefes de las policías municipales.

Con la intención de neutralizar esta disposición, en septiembre de 1984, el ayuntamiento de Hermosillo nombró a un representante que se encargaría de supervisar el pago de los salarios, los movimientos del escalafón y la realización de auditorías en el cuerpo policiaco.

Sin embargo, las cosas fueron menos fáciles de lo que suponía. Los primeros en oponerse a sus propósitos fueron los propios jefes de la policía, quienes exigieron ser trasladados a una dirección estatal y que la nómina se pagara en sus propias oficinas. De paso aprovecharon el conflicto para demandar al municipio la renovación de sus unidades de vigilancia.<sup>191</sup>

En resumen, los cambios jurídicos y administrativos promovidos por el reformado artículo 115 constitucional --que formalmente estaban dirigidos a dar mayores prerrogativas a los municipios en materia electoral, de recursos financieros y gestión de los servicios-- en los hechos se convirtieron en motivos permanentes de

---

<sup>191</sup> *El Imparcial*, 16 y 18 de enero de 1985.

conflicto entre los ayuntamientos panistas, el gobierno estatal y los grupos sociales organizados y por lo tanto, en obstáculos para el mejoramiento político y social de la población.

Debido a las desigualdades políticas y de recursos entre los niveles de gobierno, las políticas *descentralizadoras*, a fin de cuentas, desembocarían en una mayor intervención de los poderes ejecutivo y legislativo estatales en el ámbito municipal, tanto en lo que se refiere a los procesos electorales y la integración de los ayuntamientos, como al control de los recursos financieros y la gestión de las demandas sociales. En este último renglón, como veremos enseguida, se dieron las condiciones para que surgiera una inusitada movilización social.

#### **4. Intereses en conflicto**

Entre 1982 y 1985 la disputa política en los contextos municipales incluyó a cuatro grandes conglomerados: 1) las organizaciones vinculadas a los aparatos corporativos del PRI; 2) los simpatizantes de los gobiernos panistas; 3) la oposición leal al gobierno estatal y a su partido, y 4) los grupos opuestos tanto al aparato corporativo como al panismo.

En todos estos casos los grupos en disputa aprovecharon las nuevas circunstancias de competencia política para condicionar sus apoyos, tradicionalmente otorgados sin cortapisas al partido oficial, y para ampliar el campo político del conflicto.

En los tres municipios gobernados por el PAN los grupos movilizados en este marco de fuerzas fueron: los trabajadores al servicio de los municipios, los concesionarios de los servicios públicos, los empresarios de los medios de comunicación, los comerciantes y las organizaciones populares urbanas.

Veamos, a continuación, cómo se desarrollaron los conflictos en los que intervinieron y qué ganaron al situarse en medio de la disputa de fondo entre el PRI y el PAN.

En Hermosillo los trabajadores al servicio del municipio estaban divididos en dos sindicatos: el Sindicato de Trabajadores Sindicalizados del Municipio de Hermosillo (STSMH), afiliado a la federación oficial que agrupaba a la mayoría de estos trabajadores en el estado, el cual tenía la titularidad del contrato de trabajo, y otro llamado *independiente*, sin reconocimiento legal y propanista.

Entre 1982 y 1984 la competencia entre ambos grupos sindicales por lograr satisfacciones económicas --como el aumento de salarios, la semana de 40 horas, la modificación del escalafón, la mejora de los servicios médicos y el pago de jubilaciones y pensiones-- mantuvo a las autoridades panistas en constante zozobra, especialmente por la falta de recursos para satisfacer sus demandas.

Entre noviembre de 1982 y abril del siguiente año el sindicato oficialista arreció sus demandas y se declaró en huelga por aumento de emergencia, licencias sindicales, incumplimiento del convenio laboral y la exigencia de cesar al oficial mayor y al secretario del ayuntamiento por considerarlos "elementos nocivos y enemigos de los trabajadores".<sup>192</sup> Por su parte, el sindicato independiente denunció a su rival por falsificar las firmas de sus agremiados para lograr el reconocimiento legal de su movimiento ante el Tribunal Contencioso Administrativo. Esta denuncia le permitió al ayuntamiento ampararse provisionalmente en contra de los actos de dicho Tribunal, que protegía al STSMH.

Pero el conflicto no acabó allí. Un mes después, el sindicato independiente le *cobraría* al ayuntamiento el apoyo prestado con paros escalonados encaminados a demandar un aumento salarial del 40%, más otras prestaciones.

Después de dialogar con los dirigentes del sindicato, el presidente municipal le otorgó a sus agremiados un aumento bastante menor y amenazó con despedirlos si seguían participando en paros, ya que carecían de la titularidad del contrato colectivo.

Otro foco de conflicto surgió entre el gobierno panista y los poderosos concesionarios del transporte urbano de la capital, afiliados al PRI y protegidos por la

---

<sup>192</sup> *El Imparcial*, 18 de abril de 1983.

dirección de transporte del gobierno estatal. En los primeros días del mes de marzo de 1983 este grupo se declaró en paro, en demanda de un aumento en las tarifas cobradas por este servicio. En respuesta, las autoridades municipales declararon ilegal el movimiento, requisaron las unidades en paro y pidieron al gobierno estatal que cancelara las concesiones.

Cuando el conflicto llegó a este punto, el dirigente de los transportistas pidió al Congreso del Estado la destitución del presidente municipal por "abuso de autoridad", al tiempo que éste responsabilizaba al PRI y al gobierno estatal de promover el paro de los camioneros.<sup>193</sup> Para contrarrestar a las "fuerzas enemigas", además, puso en juego sus propias alianzas con la Unión de Usuarios de Hermosillo (UUH), cuyos dirigentes se movilizaron para recolectar firmas de ciudadanos y pedir la cancelación de las concesiones.<sup>194</sup>

Al final, el gobierno estatal se haría cargo provisionalmente del servicio y mantendría inalteradas las tarifas, lo cual fue considerado como un triunfo por el ayuntamiento de la capital.

En el caso de la postura de algunos de los grupos empresariales más dependientes del Estado, como sucedía con algunas cámaras locales, también podían leerse entre líneas las contradicciones PRI-PAN.

Un ejemplo de esto fue el conflicto entre los empresarios de las radiodifusoras locales, que se negaban a pagar sus contribuciones fiscales, y el ayuntamiento panista de SLRC, respondió a esta negativa clausurando las radiodifusoras rebeldes. Cuando esto sucedió, los empresarios hicieron intervenir a los directivos nacionales de las industrias de la radio y la televisión para exigir el levantamiento de las sanciones, mientras que el gobierno estatal declaraba que se trataba de una revancha

---

<sup>193</sup> *El Imparcial*, 10 de marzo de 1983.

<sup>194</sup> El delegado general de la Federación de Usuarios en el estado, Francisco Navarro Bracamontes, calificó el paro de los ruleteros como "un atentado contra el pueblo", con trasfondo político, que pretendía afectar a las autoridades municipales panistas. Según él, los concesionarios no se atrevían a reconocer que sus problemas se debían a que el gobernador les había fallado con los créditos blandos y otras "prebendas" que les había prometido para reducir sus costos de operación. *El Imparcial*, 11 de mayo de 1984.

del ayuntamiento en contra de los medios de comunicación "críticos al panismo".<sup>195</sup>

Por iguales motivos el ayuntamiento de este municipio sancionó fiscalmente a comerciantes locales que se habían declarado en desacuerdo con su administración.<sup>196</sup>

A principios de 1984 las escaramuzas entre el ayuntamiento sanlusino y sus *enemigos* tocarían fondo en el momento en que el primero se atrevió a tocar a uno de los principales bastiones del corporativismo estatal en el municipio, representado por los trabajadores electricistas afiliados a la CTM. El motivo de la querrela fue la clausura de su centro de convenciones por supuestas irregularidades.

Esta medida del ayuntamiento aglutinó automáticamente en su contra a todas las *fuerzas vivas* de la localidad --conformadas por el comité municipal del PRI, organizaciones ejidales, ligas deportivas, algunos industriales y comerciantes, y hasta el núcleo local del Partido Socialista Unificado de México--, que apoyaron de manera enfática la solicitud del Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (SUTERM) para que fuera destituido el jefe de la policía municipal encargado de la *maniobra* y para que una comisión pluripartidista del Congreso Estatal investigara los hechos.

Con la opinión pública de su parte, finalmente, el gobernador hizo valer los derechos que la ley le otorgaba para nombrar y destituir a los jefes de las policías municipales para actuar en consecuencia.

Los enfrentamientos que esta medida provocó entre la policía del municipio y la judicial del estado, acabarían de confirmar la impresión generalizada entre la opinión pública sobre la incompetencia del ayuntamiento panista para mantener "el orden y la seguridad de la comunidad", compartida por el presidente de la Canaco local, quien declaró que la actitud del ayuntamiento panista constituía "una abierta provocación (sic) a la violencia".

---

<sup>195</sup> *El Imparcial*, 27 y 28 de diciembre de 1982.

<sup>196</sup> *El Imparcial*, 20 de agosto y 1 de noviembre de 1983.

A tal grado llegó el desprestigio del ayuntamiento sanlusino, que no tardaron en aflorar las divisiones, presumiblemente inducidas por el gobierno estatal, entre los panistas tradicionales y los neopanistas, grupo este último al que pertenecía el presidente municipal en funciones. Los primeros, representados por el secretario del comité municipal del PAN, se declararon por la defensa de "los auténticos miembros del PAN" y de los principios "de dignidad de la persona humana".<sup>197</sup>

Ante tal embestida, que ponía en entredicho la viabilidad del gobierno municipal del PAN y que incluso afectaba la vida interna de este partido en la localidad, los dirigentes estatales y nacionales de esta fuerza política recalcaron su apoyo al presidente municipal sanlusino, bajo la consideración de que el caso de SLRC formaba parte de una estrategia más general y deliberada del gobernador del estado en contra de los ayuntamientos ganados por Acción Nacional.

Estos choques permanentes entre el gobierno del estado y los ayuntamientos panistas pronto desbordaron los espacios de la confrontación político-institucional y crearon las condiciones para que otras fuerzas crecieran, a veces artificialmente, en los municipios.

Particularmente notorio fue el activismo de las organizaciones que participaban en la disputa por la tierra, la vivienda y los servicios urbanos. En Hermosillo, de por sí éstos eran los asuntos en que más insistían desde tiempo atrás las organizaciones de pobladores, sin embargo, en el período de la administración panista de Casimiro Navarro, estas luchas crecieron en número e intensidad. De alguna manera, los enfrentamientos entre priístas y panistas estaban en el trasfondo de este fenómeno (véase cuadro 14).

Los primeros actuaron, indirectamente, a través de una fuerza política nueva en el estado, el PST, que desde su registro legal, permitido por la ley electoral reformada, recibió la protección del gobernador Samuel Ocaña. En los hechos, este partido funcionaría como el *ala izquierda del PRI* y de sus gobiernos en la lucha en

---

<sup>197</sup> *El Imparcial*, 5 de febrero de 1984.

contra de la *derecha* panista.<sup>198</sup>

Dentro de la nueva geografía política estatal, redefinida por la reforma política de 1977, esta formación se caracterizaría por enarbolar demandas radicales, acompañadas ineluctablemente de un discurso populista antiimperialista, y, paralelamente, por maniobrar con las demandas de los colonos urbanos.<sup>199</sup> Así, al tiempo que promovía la invasión de terrenos políticamente estratégicos --como los pertenecientes al Infonavit, agencia destinada a construir viviendas para los trabajadores, o a algunos bancos con participación de los empresarios locales, como el del Atlántico--, conseguía otros situados en zonas periféricas y sin servicios para recompensar a sus seguidores una vez que los convencía de desistir de sus objetivos.

Las organizaciones de izquierda vinculadas con el PRT --como el Movimiento Popular Francisco Villa (MPFV), el Bloque Popular Revolucionario (BPR) y el Movimiento Urbano Popular Independiente (MUPI)-- aprovecharon también el conflicto político entre los grupos en el poder para ganar espacios sociales.<sup>200</sup> Su estrategia consistió en denunciar el latifundismo urbano, invadir terrenos del municipio o de

---

<sup>198</sup> El PST comenzó a adquirir presencia en el estado de Sonora en 1979, a raíz de que el gobierno federal le otorgó el registro condicionado a las elecciones de ese año. Su presencia coincidió con la llegada de Samuel Ocaña García a la gubernatura del estado. Sus primeras actividades las desarrolló entre grupos universitarios, campesinos del sur del estado y colonos urbanos. De acuerdo con sus dirigentes de entonces, este era un momento favorable para la incorporación de una fuerza de oposición distinta al PAN, que entonces comenzaba a despuntar electoralmente en el estado. Entrevista de la autora con Teresa Pándura y Guillermo Andrade, dirigentes fundadores del PST en Sonora. Hermosillo, Sonora, 10 de febrero de 1988.

<sup>199</sup> En general, la línea política de este partido fue la de privilegiar el acuerdo sobre la confrontación con el Estado y el PRI. Esto fue especialmente notorio durante los primeros tres años del gobierno de Samuel Ocaña, en los que el PST se convirtió en su principal aliado en contra del PAN, al que identificaba con el imperialismo y las fuerzas de la reacción. De acuerdo con los dirigentes de este Instituto Político, a diferencia de otras fuerzas de izquierda, el PST no tomaba al gobierno y al PRI "[...] como blanco fundamental del trabajo político o hacia donde tiene que dirigirse el golpe principal. No lo hemos hecho así, porque consideramos que el enemigo principal no es el gobierno, sino el imperialismo norteamericano y la gran burguesía. Con esto estamos dando a entender que la presencia de las fuerzas políticas en el gobierno no es homogénea. Existen representantes de una burguesía antiimperialista que en cierta medida está interesada en la participación popular, con el objetivo de que no se fortalezca la presencia del sector oligárquico asociado a los grandes capitales y el imperialismo". Entrevista de la autora con Teresa Pándura y Guillermo Andrade, *op. cit.*

<sup>200</sup> El Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT, de orientación troskista) se fundó en el estado de Sonora en 1976 como resultado de la movilización de grupos campesinos, estudiantiles y populares impulsados por organizaciones como el Grupo Comunista Internacionalista, luego transformado en Liga Comunista Internacionalista. En este año los activistas estudiantiles con esta orientación empezaron a actuar en las colonias populares de Hermosillo. Entrevista de la autora con Rubén Duarte, dirigente fundador del PRT en Sonora, febrero de 1988.

particulares y exigir su expropiación en beneficio de los pobladores que carecían de terrenos y viviendas.<sup>201</sup>

Estas invasiones, además, recibieron el respaldo social de otros grupos, como los estudiantes, obreros y campesinos independientes, quienes con sus marchas y plantones ayudaron a poner en el centro de la ciudad y del debate político los problemas de los marginados urbanos del municipio.<sup>202</sup>

Este apoyo social sirvió también para poner en jaque al gobierno panista, que en este terreno actuó con mucha torpeza, apenas guiado por el instinto y sus arraigados principios individualistas. En apego a dichos principios, protegió indefectiblemente a los dueños de terrenos y viviendas particulares, ya fueran de latifundistas o bien de pequeños propietarios y minifundistas de clase media y popular, como los representados por la UUH. En general, el ayuntamiento se opuso a las invasiones y, aún más, a las expropiaciones de tierra promovidas por el PRT. A cambio, propuso medidas más cercanas a sus propia visión de las cosas, como las que se referían a la posibilidad de crear una reserva territorial municipal; indemnizar a los dueños de los terrenos invadidos gestionar ante ellos precios razonables para que los solicitantes pudieran adquirirlos y recuperar los terrenos baldíos susceptibles de dotación.

Por supuesto que estas soluciones fueron rechazadas de tajo por las organizaciones de izquierda que estaban por la "expropiación sin indemnización". En su opinión, lo que proponía el ayuntamiento panista eran medidas "selectivas" y "elitistas" que, de aplicarse, acabarían siendo pagadas por los mismos contribuyentes.<sup>203</sup>

---

<sup>201</sup> En algunas ocasiones sus invasiones solo tenían como propósito esclarecer el nombre de los propietarios de los terrenos y poner en evidencia la concentración urbana de la tierra. Un ejemplo de ello fue la invasión realizada por 800 familias de un predio urbano del sur de la ciudad, reclamado simultáneamente por una fraccionadora particular y el ejido de Villa de Seris. *El Imparcial*, 4 de mayo de 1983.

<sup>202</sup> Un ejemplo de esto fue el caso de una de las invasiones más importantes de estos años, que daría como resultado la formación de la colonia Insurgentes, auspiciada por el Movimiento Urbano Popular Independiente. *El Imparcial*, 7 y 19 de septiembre de 1984.

<sup>203</sup> *El Imparcial*, 7 de junio de 1983.

Como prueba de su desaprobación, el BPR invadió la reserva territorial del municipio, mientras que otras organizaciones, como el MPFV y el MUPI, fortalecieron sus posiciones en terrenos invadidos en los que, según el presidente municipal, constituyeron verdaderos "pueblos sin ley".<sup>204</sup>

Para complicarle aún más las cosas al ayuntamiento panista, el gobierno estatal entró a competir con él a través del Instituto Nacional de Desarrollo Urbano (Indeur), que creó su propia reserva territorial. A juicio del ayuntamiento, se trataba de una medida acaparadora y encarecedora de la tierra urbana.

Frente a este heterogéneo panorama de fuerzas sociales y políticas, el ayuntamiento panista de Hermosillo actuó de manera sigzagueante, de acuerdo con sus escasos recursos y posibilidades y siempre bajo la fuerte presión ejercida por los grupos de demandantes y el gobierno del estado. En algunas ocasiones mostró su disposición para llegar a acuerdos con los pesetistas y perretistas, *plantados* casi permanentemente en la plaza situada frente a sus oficinas, pero en otras no dudó en usar a la policía municipal para desalojarlos, alegando que los afectados también eran de escasos recursos, como los afiliados a la UUH.

Estas luchas quebrantaron la unidad interna de los panistas hermosillenses, tal y como había ocurrido en SLRC. Como parte del juego de posiciones entre priístas y panistas, el gobierno del estado utilizó a su ala izquierda, el PST, para insertarla en la parte del sistema de poder municipal constituida por los concejos de colaboración comunitaria.

Un ejemplo del papel que llegarían a cumplir estos concejos, intervenidos indirectamente por el gobierno estatal, es el del poblado Miguel Alemán, en ese entonces comisaría del municipio de Hermosillo. Este concejo constituiría un nuevo foco de tensión entre el ayuntamiento panista y el gobierno estatal, que estalló con el pretexto de la negativa del primero para que se celebraran los bailes de fin de semana

---

<sup>204</sup> El alcalde Casimiro Navarro en varias ocasiones acusó al MPFV, de filiación perretista, de promover la realización de "actos vandálicos" en sus colonias. Según él, sus miembros daban protección a asaltantes del orden común que incendiaban las patrullas del municipio cuando cruzaban por ellas. *El Imparcial*, 7 y 9 de mayo de 1983.

organizados por los pesetistas.

En mayo de 1983 las autoridades municipales impidieron uno de estos bailes apoyándose en la fuerza pública. Este hecho motivó una investigación por parte del Congreso Estatal, el cual consideró que el ayuntamiento se había sobrepasado en sus funciones y recomendó, como lo había hecho antes y por motivos parecidos en el municipio de SLRC, la remoción del responsable de la policía municipal.<sup>205</sup>

En esta misma lógica, este asunto tendría un fuerte impacto en la vida interna del PAN municipal, cuyo comité directivo se fracturó en dos partes: una a favor y otra en contra de la conducta seguida por el ayuntamiento. Las críticas vinieron de los *tradicionalistas* resentidos con los neopanistas. Algunos de ellos intentaron, con este pretexto, formar una entidad política alternativa al PAN, el Partido Acción Nacional Auténtico (PANA), que aunque no logró sus objetivos, cumpliría con el propósito implícito de convertirla en el *ala derecha oficial* del gobierno del estado.<sup>206</sup>

---

<sup>205</sup> *El Imparcial*, 8 y 9 de junio de 1983.

<sup>206</sup> Los panistas resentidos se identificaban con la "base" del partido y afirmaban estar "en completo desacuerdo con los ricos que quieren hacer de Sonora campo de batalla para ganar adeptos, cuando lo que buscan es seguir explotándonos". Palabras de Edilberto Rosas Monarréz, dirigente del PANA. *Diario del Yaqui*, 8 de octubre de 1984.

**Cuadro 14**  
**INVASIONES URBANAS EN EL MUNICIPIO DE HERMOSILLO (1983)**

MES	COLONIA O ZONA	INVASORES	PREDIO INVADIDO	DEMANDA/ GESTOR	POSICIÓN DE LAS PARTES FRENTE AL CONFLICTO	SOLUCIÓN
MAYO	Sur de la Ciudad	800 familias	Propiedad reclamada simultáneamente por una fraccionadora y el Ejido de Villa de Seris.	Definir el marco legal de los terrenos/BPR.		INDEUR ofrece reubicar a los invasores en otros terrenos. Estos condicionan su aceptación a que se esclarezca quién es el propietario del terreno invadido.
JUNIO	Adolfo de la Huerta	PST	Terrenos del INFONAVIT y de particulares destinados a la construcción de viviendas de miembros de la CNC.	Lotes a precios accesibles/PST	INDEUR ofrece coordinarse con el Ayuntamiento para encontrar soluciones justas y precios accesibles a los lotes demandados. El pdte. municipal ofrece la reubicación de los invasores en predios situados al norte de la ciudad.	
AGOSTO	Colonia contigua a la Colonia San Luis	90 familias	Terrenos que supuestamente ya habían sido antes expropiados por el gobierno	Un lugar para vivir/PST	El PST demanda al presidente municipal soluciones a la falta de lotes. Su dirigente estatal solicita al gobernador mil lotes y manifiesta que si no se atienden en forma rápida y expedita sus solicitudes realizarán nuevas invasiones.	
	Terrenos del Banco del Atlántico	150 familias del PST	Propiedad del Banco del Atlántico	PST	El pdte. municipal declaró que el problema no se solucionará con otros terrenos entregados a los invasores por el gobernador, ya que subsisten las dificultades para la introducción de servicios. Se pronunció por reformas a la Ley de Solares Baldíos. El PST demanda la expropiación de los latifundios urbanos y la aplicación por parte del Ayunt. de la Ley de Solares Baldíos.	El gobernador ofreció reacomodar a 150 familias y proporcionarles material y asistencia técnica para sus casa. Desalojan a los invasores.
SEPTIEMBRE	San Luis	30 familias	Terreno de una hectárea supuestamente propiedad de Ayuntamiento, aunque también es reclamada por particulares	Fraccionamiento del terreno para construir viviendas/BPR		El Ayuntamiento declara que el BPR no acepta la propuesta de los propietarios para que sus seguidores se reubiquen en terrenos contiguos a los invadidos. La organización de los precaristas indica que no están de acuerdo con la política discriminatoria que manda a los colonos pobres a lugares alejados de la ciudad.
	Terrenos propiedad del grupo del Edel	30 familias	70 hectáreas pertenecientes al grupo Edel	PRT	INDEUR ofrece lotes a las familias invasoras en una colonia periférica en la zona de Palo Verde.	Los invasores afirman que están dispuestos a negociar su reubicación en otro punto de la ciudad, siempre y cuando los nuevos terrenos cuenten con los servicios necesarios.
	Colonia Insurgentes	70 familias del MUPI	Terrenos de particulares vendidos por INDEUR	Demandan a INDEUR su reubicación y lotes del Ayunt./MUPI		
OCTUBRE	Colonia Insurgentes	70 precaristas en huelga de hambre	Propiedad de particulares.	Posesión de los terrenos invadidos. Los precaristas se oponen ser reubicados por el INDEUR debido a que ya introdujeron agua potable en los terrenos invadidos.		El gobernador ordenó a INDEUR atender las demandas de los solicitantes.
	Sur de la Ciudad	12 personas		Huelga de hambre frente a las oficinas de la CORETT para que se les adjudiquen solares.	El gobernador ofrece intervenir a través de la CORETT. El delegado de esta institución manifestó que las 12 personas que sostienen una huelga de hambre no actúan conforme a derecho y dijo que los contratos iniciales con los invasores están sujetos a la aprobación de la propia CORETT.	
	Colonia Miguel Alemán	Cerca de 100 familias		Regularización de terrenos/PST		El Ayuntamiento se comprometió a regularizar los terrenos e introducir agua potable
	Colonia Sahauró	Cerca de 500 familias	22 hectáreas presuntamente del Ayun., aunque también son reclamadas por 200 particulares.	Demandan al Ayuntamiento la regularización de los terrenos invadidos para establecer sus viviendas.	De acuerdo con el Ayuntamiento, los propietarios de los solares invadidos son personas con iguales o menores recursos que los precaristas.	

## CAPÍTULO X

## EL ACTOR EMPRESARIAL Y SUS ALIADOS (1982-1988)

**1. Crisis, rupturas sociales y actores emergentes**

A la par que la oposición política se constituía como una fuerza reconocida dentro del espectro político regional, ocurrían transformaciones de fondo en el marco nacional, en el que se definían las relaciones sociales más amplias.

La doble crisis de 1982, económica y política, marcaría justamente cambios de fondo en estas relaciones hasta entonces ordenadas alrededor de un mercado nacional "cerrado", un Estado interventor y mecanismos de control político de tipo corporativo. A partir de este año el desarrollo del país buscaría abrir sus mercados, reducir el Estado y liberalizar las relaciones sociales. Estos cambios dieron pie a lo que se conoce como "la transición neoliberal mexicana de los años ochenta". Sin embargo, esta transición no estuvo exenta de contradicciones. Las elecciones nacionales y locales de 1982 y 1983, en las que la oposición encabezada por el PAN creció significativamente en los principales municipios de los estados del norte y noroeste del país, alertaron a las fuerzas gubernamentales sobre lo que podría pasar, de continuar con el proceso de modernización política impulsado por el Estado y los partidos políticos desde 1977. La amenaza que este despunte de la oposición significaba para el partido oficial y los gobiernos emanados de él,<sup>207</sup> produjeron

---

<sup>207</sup> Nos referimos particularmente a los triunfos del PAN en las elecciones municipales en Sonora y al crecimiento significativo de la presencia de este mismo partido en los comicios para gobernador en la capital del estado de Baja California en 1982; al triunfo del PST en la ciudad de Ensenada de este mismo estado, en 1983, y a los resultados en las elecciones municipales del estado de Chihuahua, en las que el 65% del electorado concentrado en los dos principales municipios, Chihuahua y Ciudad Juárez votó a favor del PAN este mismo año.

posiciones contradictorias en el seno del mismo Estado entre las fuerzas que al tiempo que promovían la liberalización de la economía exigían un mayor control político.

El temor de estas fuerzas a perder el control político, garantizado históricamente por las correas corporativas implantadas desde el periodo posrevolucionario, inclinaron al gobierno recién electo de Miguel de la Madrid hacia fórmulas que combinaban la liberalización económica con medidas limitadas de apertura política. Por otro lado, la oposición panista y sus aliados entre los empresarios y las clases medias iniciaron una lucha por liberarse de estas correas que directa o indirectamente los ataban a la directriz estatal.

Esta paradoja del desarrollo mexicano, que históricamente ha privilegiado el progreso económico a la libertad pública (Castro 1996:9), se reflejó en el ámbito regional en un nuevo esquema de relaciones Estado-empresarios.

En este ámbito, el modelo de desarrollo que tenía como eje la matriz agropecuaria, alrededor del cual se formaron los modernos clanes empresariales regionales (véase capítulo III), sería sustituido por otro que descansaba en proyectos encaminados a promover la industria manufacturera de exportación. Desde la primera mitad del gobierno de Samuel Ocaña García (1979-1985), estos proyectos serían la primera prioridad de su política de desarrollo, que confiaba en apoyarse indirectamente en los recursos derivados del petróleo canalizados por la federación y en las coinversiones entre empresarios extranjeros y nacionales. Los productores estatales sólo cumplirían un papel complementario y subordinado a los primeros (Vázquez y García de León 1991:127). Sin embargo, cuando el espejismo petrolero se desvaneció, después de 1982, estos proyectos tendrían que ajustarse al nuevo horizonte, determinado por la crisis y la dinámica del mercado internacional.

En este horizonte, las inversiones federales canalizadas a la entidad también precisaron sus objetivos: se pasó de la construcción general de la infraestructura para

la industria<sup>208</sup> y las actividades de promoción en el extranjero,<sup>209</sup> a la creación más específica de la base industrial que requería la industria maquiladora de exportación, como los parques industriales, y de los mecanismos financieros y de comunicaciones que aseguraran el eslabonamiento y comercialización de sus productos (Vázquez y García de León 1991: 136).

Junto con esto, el Estado también apoyó la reestructuración de los grupos empresariales regionales y rescató a los que habían contraído deudas en dólares durante la etapa de expansión petrolera de la economía mexicana, entre 1978 y 1981 (Vázquez 1988:52). Otros grupos regionales, como la familia Mazón, aprovecharían la reprivatización bancaria para asociarse con los grupos financieros nacionales colocados en la punta del proyecto modernizador exportador (Vázquez 1993: 208)

A esto habría que agregar los apoyos y estímulos creados por los gobiernos federal y estatal para el fomento de las exportaciones. Nos referimos, en particular, a la Secretaría de Fomento Económico, transformada en 1983 en Secretaría de Fomento Industrial y Comercio (Secofi), y al Fondo de Fomento a las Actividades Económicas y Productivas en el Estado de Sonora (FFAEPES) (Vázquez y García de León 1991: 129).

Los nuevos grupos de inversionistas locales se formaron, justamente, al cobijo de estos mecanismos estatales, aunque también fueron beneficiados por los programas crediticios del gobierno federal y las empresas públicas destinadas a la colocación de productos sonorenses en los mercados extranjeros.

Este viraje en las políticas de desarrollo tendrían un efecto político inmediato en el contexto regional, caracterizado por el auge de la oposición panista.

---

<sup>208</sup> Ejemplos de estas inversiones fueron las destinadas a la construcción y urbanización de parques industriales; desarrollos portuarios; el gasoducto Naco-Hermosillo destinado a dar servicio doméstico e industrial a varias poblaciones de la entidad, y la planta termoeléctrica de Puerto Libertad.

<sup>209</sup> El logro más importante de las gestiones en este sentido fue la instalación, casi al concluir el sexenio de Ocaña García, de la planta automotriz de la Ford Motor Co. en el parque industrial de Hermosillo (Vázquez y García de León 1991: 135).

Como ya hemos visto, los resultados electorales de 1982 situaron al PAN como una fuerza con capacidad para disputar con éxito al partido oficial el voto urbano ciudadano en los principales municipios del estado, entre ellos la capital.

Hay que recordar, también, que estos triunfos del PAN sonoreense no constituyeron un hecho aislado, sino que formaban parte de la corriente más amplia de reacciones antiimposicionistas y opositoristas que se venían dando desde finales de los años setenta en los procesos electorales mexicanos. Las primeras en contra de los cacicazgos locales aliados al PRI,<sup>210</sup> y las segundas impulsadas por las fuerzas políticas que emergían por fuera de las alianzas corporativas, como los pequeños y medianos empresarios y las clases medias del norte de México.

La crisis de 1982 exacerbó la oposición de estas fuerzas al Estado y su partido, y en el campo electoral las inclinó a favor del PAN.

En el panorama nacional los dos casos más llamativos del nuevo descontento antigubernista *poscrisis*, que desbordaron las previsiones gubernamentales sobre la presencia panista en el norte del país --como la que se observaba en los casos de Baja California y Chihuahua, estados donde el PAN "históricamente había registrado votaciones superiores a la media nacional" (Loaeza 1999: 332)--, fueron Guanajuato y San Luis Potosí. En estas entidades los movimientos de oposición por primera vez estuvieron encabezados por coaliciones formadas por partidos nacionales y fuerzas locales, como las representadas por el PAN-PDM y el PAN-Frente Potosino (Loaeza 1999: 332-333).

Al año siguiente el PAN asombraría con nuevos triunfos en Chihuahua: en este estado ganó siete municipios, entre ellos la capital y Ciudad Juárez, donde vive la

---

<sup>210</sup> Un ejemplo de estas rebeliones en contra de los cacicazgos locales es el de Tamaulipas, donde la omnipresencia del sindicato petrolero y de la CTM provocaron el crecimiento de una oposición electoral a favor del PARM y del PAN en 1976 y 1983, respectivamente (Guadarrama 1992: 432).

mayor parte de la población de la entidad, y cinco de catorce diputaciones estatales (Aziz 1987: 183).

En particular, estos resultados serían considerados por el gobierno federal como una amenaza a la estabilidad del sistema político, a tal grado que consideró la disyuntiva entre seguir por la vía del respeto al voto, o regresar a los viejos métodos de manipulación que favorecían al partido oficial (Middlebrook 1985: 19-20).

En el fondo, lo que estaba a discusión en estas elecciones era la capacidad del Estado para mantener el esquema de control centralizado y corporativizado de poder político que, justamente, excluía de las decisiones a los pequeños y medianos empresarios y a las clases medias como las emergentes en el norte y centro del país.

Como salida a esta disyuntiva, el Estado diseñó una estrategia que buscaba la incorporación al partido oficial de estas clases y sectores sociales, sin tocar en lo fundamental el esquema político que aseguraba la continuación de su monopolio. Con este propósito, trató de frenar el crecimiento electoral del PAN, desacreditar a sus representantes en puestos de gobierno, como sucedió en Sonora, y aislar a los empresarios que permanecieran fieles al PAN.

Entre otras cosas, esta estrategia política ponía en evidencia la interdependencia existente entre el Estado mexicano y los empresarios, pero también las nuevas tendencias autonomistas de los segundos.<sup>211</sup> Los últimos sucesos electorales indicaban, precisamente, el inicio de un cambio cualitativo en estas relaciones y en el conjunto de la vida política nacional.

Como veremos más adelante, estos sucesos, en los que se dirimían los límites de la acción estatal y de los propios empresarios, habían sacado a la luz lo que era, en realidad, la punta de un enorme *iceberg* conformado por el descontento de los

---

<sup>211</sup>Ya hemos visto como el ascenso del panismo en Sonora estuvo estrechamente vinculado al conflicto entre los empresarios y el gobierno de Echeverría a mediados de los años setenta: la afectación de tierras de los más ricos empresarios agrícolas del sur del estado tuvo como resultado inmediato la afiliación de sus líderes al PAN y el crecimiento de este partido como fuerza electoral en el estado.

pequeños y medianos empresarios y las clases medias urbanas que habían labrado su porvenir durante la etapa del llamado desarrollo “estabilizador”, en los años cincuenta y sesenta de este siglo, y que ahora exigían un lugar en el esquema político de toma de decisiones.

Entre los empresarios sonorenses este descontento se expresó a lo largo de los años ochenta en tres posiciones políticas principales: a) la de los grandes y medianos empresarios exportadores vinculados al gobierno y al partido oficial; b) la de los empresarios emergentes de la crisis que sostenían una posición política “neutra”, no partidaria, dentro de los organismos gremiales, y c) la de los pequeños y medianos empresarios radicales que mantuvieron su crítica al Estado y su afiliación al PAN.

Se trataba de tres posiciones no estrictamente separadas, ya que entre los grandes empresarios exportadores los había igualmente críticos antiestatistas, igual o más furibundos que los panistas, y entre los “neutros” los había también panistas encubiertos. Tal vez la facción más fiel a sus posiciones fue la de los propios panistas.

Lo cierto es que los empresarios no constituían un bloque monolítico, lo cual se demuestra también si atendemos a los cambios producidos dentro de las mismas facciones empresariales: los empresarios poscrisis ya no eran los mismos que los clanes surgidos en los años cuarenta y cincuenta, vinculados a las actividades agropecuarias. Los sucesos de 1976 habían demostrado los límites de estas actividades y de los grupos empresariales ligados a ellas. De ahí que cuando hablemos, más adelante, de la “reconciliación” entre el Estado y los empresarios sonorenses con motivo de las elecciones de 1985, nos estaremos refiriendo a unos *empresarios reconstituidos*, es decir, a aquellos que lograron sobrevivir a la crisis y encaminaron sus negocios hacia el mercado externo y, también, a los nuevos grupos de empresarios exportadores.

Estos últimos se mantendrían al margen de la lucha partidaria, aunque con una posición crítica al Estado, hasta 1985. Después de las elecciones de este año, empezaron a participar en las organizaciones cívicas y, más adelante, en la coyuntura electoral de 1988, se incorporarían de plano a las filas del PAN.

Finalmente, los empresarios radicales panistas, aunque se mantuvieron fieles a su partido, también se transformaron políticamente. Después de 1982, los agricultores del sur perderían sus posiciones de dirección dentro del PAN, en favor de nuevos grupos de empresarios del centro y norte del estado, más negociadores, vinculados al comercio y la industria.

En este capítulo vamos a analizar esta transición del movimiento empresarial sonoreense, que, entre 1982 y 1988, pasó de la reacción "defensiva justa" en contra del Estado corporativo al opositorismo *leal* (Loeza 1999: 476-477). En términos políticos, esto significaría la institucionalización del movimiento pero también la consolidación de su identidad como fuerza cívica. Dicho en otras palabras, esta dualidad se expresaría en un perfil electoral más bajo y, a la par, en una identidad más consolidada. Lo que tenemos, al final de la década, es, pues, un movimiento que logró alcanzar los tres principales retos que se había propuesto en sus orígenes: a) definir su identidad a partir de los ideales empresariales; b) formar una especie de *comunidad imaginaria* de iguales --con los empresarios, las clases medias, el PAN, el clero y los medios de comunicación-- que sirviera de base a su nuevo proyecto de sociedad, y c) extender este proyecto al resto de la sociedad a través de un gobierno identificado con él, como el representado por Carlos Salinas de Gortari entre 1988 y 1994.

Las coincidencias entre el PRI y el PAN, al terminar la década de los años ochenta constituyeron, como afirma Loieza (1989: 233), la consagración de las funciones de liderazgo social que los empresarios se habían empeñado en asumir desde principios de la década. El resquebrajamiento del modelo de desarrollo "con

bienestar” y del “consenso progresista” impulsado por el partido oficial por más de medio siglo, produciría, finalmente; el ascenso de las fuerzas empresariales y el corrimiento de la elite política en esa dirección.

## 2. Las facciones empresariales y la política

Contra lo que podía esperarse, después de las elecciones de julio de 1982 y de la nacionalización bancaria realizada durante la segunda mitad de este mismo año, los empresarios sonorenses mantuvieron una actitud política más bien mesurada. Si bien los triunfos electorales del PAN fortalecieron las posiciones de los empresarios radicales, a la par que la nacionalización bancaria confirmaba los pronósticos de los que advertían alarmados que el gobierno estaba llevando al país “a pasos agigantados hacia un capitalismo monopólico de estado”,<sup>212</sup> la mayoría de los empresarios apostaron más bien a la construcción de un espacio político propio, no partidario, desde el cual prevenir políticas *estatizantes*. Entre estos últimos sobresalieron los empresarios del norte del estado, agrupados en el CENS, tradicionalmente más negociadores, quienes propusieron a todos los sectores productivos la construcción de un modelo de desarrollo propio, no asociado a un partido político ni a los gobiernos de distinto signo.<sup>213</sup>

Esta posición *políticamente neutra*, cobijada bajo el amplio paraguas de la Coparmex, parecía muy atractiva para aquellos empresarios que querían aprovechar la coyuntura económica y política abierta por las medidas que revertirían la

---

<sup>212</sup> Declaración de los empresarios asistentes al evento denominado “México en la Libertad”, convocado por el Consejo Coordinador Empresarial en la ciudad de Monterrey. *El Imparcial*, 9 de octubre de 1982.

<sup>213</sup> Palabras del presidente del CENS pronunciadas en su asamblea anual. *El Imparcial*, 10 de octubre de 1982.

nacionalización bancaria, a partir de diciembre de 1982, para mejorar sus oportunidades en el entramado de fuerzas regionales y nacionales. La búsqueda de una *tercera vía* de parte de estos empresarios neutros, aunque en el fondo escondía sus propios intereses políticos, parecía muy oportuna para distinguirse de los empresarios neopanistas señalados como *enemigos* por la retórica oficial y de los tradicionalmente pegados a los designios estatales. Incluso, algunos futuros dirigentes panistas, como Ramón Corral, quien en ese entonces era presidente del CENS, harían hincapié en que el papel de las organizaciones empresariales y sus socios debería limitarse a presionar al gobierno federal para que se decidiera entre “otorgar un apoyo irrestricto al sector productivo” o continuar “con su proceso de nacionalización de las empresas”.<sup>214</sup> En este mismo tenor, el director de la misma agrupación, Alberto Vidales, hablaba de acabar con la “política ficción” de los últimos dos gobiernos federales y urgía al nuevo gobierno a establecer las bases de una “economía realista”, a través de la liberalización de los precios de los productos básicos y el control del salario mínimo vigente.<sup>215</sup>

Al respecto, los líderes nacionales de la Coparmex consideraban que este sector tenía cierta responsabilidad en los desastres económicos que había vivido el país durante los últimos gobiernos, por su acostumbrada desatención a los grandes problemas nacionales. Tal vez por eso los empresarios eran tratados como ciudadanos “de segunda” y no intentaban revertir la imagen negativa que tenían frente a la opinión pública.<sup>216</sup>

Esta sutil preocupación por la política de los empresarios neutros, contrastaba con la declaradamente abierta de las dirigencias de las organizaciones empresariales,

---

<sup>214</sup> *El Imparcial*, 23 de marzo de 1983.

<sup>215</sup> *El Imparcial*, 2 de febrero de 1983.

<sup>216</sup> Palabras del presidente de la Coparmex, Alfredo Sandoval, en la reunión regional de centros empresariales del noroeste. *Revista Cauces* núm. 27, septiembre de 1984.

especialmente de la Canacintra, que exigieron figurar como un sector más dentro del partido oficial. Aunque esta solicitud no prosperó, la opinión pública sonorenses hizo eco de esta discusión al afirmar que creía en el derecho “constitucionalmente incontestable” de los empresarios y sus representantes de “participar en la política de su patria”.<sup>217</sup>

Esta inusual preocupación de los empresarios regionales y nacionales por hacer público su interés por la política, de manera sutil o abierta, sin duda tenía tras de sí la radicalización de otro sector de ellos y su afiliación al PAN.

En este contexto de politización empresarial, lo realmente significativo serían dos cosas: por un lado, la emergencia de la tercera posición “neutral” de la que venimos hablando, que se perfilaba como paralela a la de los empresarios partidistas de distinto signo y que aparentemente era menos vulnerable a los conflictos electorales, y, por otro, el acercamiento entre el gobierno estatal y los grandes clanes empresariales regionales, que pondría en evidencia la disposición de estos últimos para recuperar, en las nuevas circunstancias, sus antiguos privilegios en la dirección de la política regional y de parte del estado su interés por contar con el apoyo político de estos empresarios.

El primer paso en esta dirección lo daría el gobierno del estado, al gestionar ante el federal apoyo financiero para los grupos regionales que habían contraído deudas en dólares entre 1978 y 1981. El caso prototípico fue el préstamo otorgado por Nacional Financiera y el Banco Somex al importante consorcio avícola Mesoro, con más del 70% de sus débitos en dólares (Vázquez 1988:52).

Igualmente, el gobierno de Samuel Ocaña promovería la incorporación de los empresarios en espacios de la administración pública relacionados con el desarrollo regional, como la Subsecretaría de Fomento Industrial y la relacionada con el fomento

---

<sup>217</sup> *El Imparcial*, 7 de julio de 1984.

ganadero.<sup>218</sup> Con fines más bien políticos, también colocó a miembros destacados de la burocracia empresarial regional, como Horacio Rubio Salcido, vinculado con los clanes Mazón y Valenzuela, en puestos que contrarrestaban poder de decisión al ayuntamiento panista de la capital, en la Junta para el Progreso y Bienestar de Hermosillo.

En general, la opinión pública recibiría con beneplácito este “nuevo estilo de gobernar” proempresarial que distinguió al gobierno ocañista en la segunda mitad de su sexenio. Al respecto, el editorial del principal diario del estado era contundente al afirmar que

“[los] mecanismos de participación de la iniciativa privada en la administración pública abren, en efecto, amplias posibilidades a nuestro modelo social. En el caso de Sonora, lo estamos viendo, [esta] participación enriquece los programas y objetivos de gobierno.”<sup>219</sup>

En términos generales, esta estrategia gubernamental estuvo diseñada para favorecer a los empresarios locales más fuertes y quebrar las bases de sustentación del PAN. Como ya señalamos, el resultado de este viraje político sería una estrategia de apertura en lo económico y de cerrazón en lo político.

### **3. Los empresarios *neutros* y sus aliados de la comunidad cívica**

Paralelamente a estos acercamientos, y a medida en que se aproximaban las elecciones para el cambio de gobernador, cobró fuerza la tercera vía política representada por el CENS.

---

<sup>218</sup> Detrás de esta nueva dependencia estaba el grupo Torres, reconvertido en plena crisis y con enorme influencia política en la Confederación Nacional Ganadera.

<sup>219</sup> “La IP en el gobierno”, editorial de *El Imparcial*, 9 de marzo de 1984.

Como vimos en el capítulo III, desde sus orígenes en los años sesenta esta organización había fungido como el canal de formación política por excelencia de los empresarios regionales. Esto se hizo evidente por primera vez durante la crisis de mediados de los setenta, cuando el centro patronal fungió como intermediario entre los empresarios radicales y el PAN. Unos años después, al calor de la crisis económica de 1982, recibiría entre sus filas a nuevos empresarios descontentos con la política económica gubernamental que buscaban un espacio no partidario para expresar estas inquietudes. Si bien algunos de estos empresarios se afiliarían al PAN, otros seguirían su carrera sólo como líderes empresariales y cívicos.<sup>220</sup>

Al despuntar el año de 1985, un grupo de estos empresarios *sin partido*, identificados con las posturas del CENS, daría a conocer sus propios puntos de vista sobre la situación económica, política y social del país y del estado, en una reunión pública con el candidato del PRI, Rodolfo Félix Valdés. Se trataba de pequeños y medianos propietarios, administradores y gerentes de empresas, promotores, comisionistas y abogados empresariales, todos ellos conocidos por su activismo en los principales medios formadores de la opinión pública local.<sup>221</sup> Fueron ellos quienes en esta reunión llamaron la atención del candidato sobre el derecho que tenían los empresarios para participar *libremente* en política, como ciudadanos sin partido, al mismo tiempo que rechazaban el *estatismo* que desalentaba la inversión privada y generaba desconfianza entre los empresarios y corrupción entre los políticos.

En respuesta a los planteamientos de estos empresarios cívicos, el candidato priísta haría una distinción contundente entre los que formaban parte de las "minorías empresariales" propanistas, que pretendían "apoderarse del poder del país", con los cuales no haría ningún trato, y el resto de los empresarios, a los cuales les ofrecía el

---

<sup>220</sup> Al respecto, véase las trayectorias de los empresarios radicales del norte en el Capítulo VI.

<sup>221</sup> Entre estos medios destacaba el periódico *El Imparcial*, con una opinión generalmente proempresarial y en la que los empresarios del CENS tenían su propia columna política.

“enorme campo de acción” abierto por el sistema de economía mixta.<sup>222</sup> En este campo, según él, se justificaba la participación del Estado como garante de los derechos sociales de los más desprotegidos.<sup>223</sup>

Después de esta reunión, en los meses siguientes previos a las elecciones los empresarios cívicos desplegarían una tenaz campaña para dar a conocer su opinión sobre la política y los políticos mexicanos, en particular para condenar a los *causantes de la crisis y el estancamiento económico del país* y criticar la indiferencia política de la ciudadanía y de ellos mismos quienes habían dejado las manos libres a los políticos corruptos e irresponsables que actuaban impunemente. Para corregir esta situación, confiaban en la expresión de la “solidaridad y honestidad de todos los mexicanos” y en el ejercicio efectivo del voto.<sup>224</sup>

El clero, en esta etapa preelectoral, también emergió como un actor público significativo. Su situación legal, que le impedía participar en partidos políticos y votar, lo colocaba simbólicamente de lado de los empresarios cívicos y de los sectores medios y populares que se sentían igualmente excluidos de las decisiones políticas. Esta identificación lo convertía en parte de esa especie de “comunidad imaginaria”<sup>225</sup>

<sup>222</sup> Félix Valdés se refería al campo de acción abierto por las reformas a los artículos 25 y 26 constitucionales, aprobadas a principios de 1983, que establecían la rectoría estatal en el desarrollo nacional. Además, por primera vez, estas reformas distinguían entre *sector privado* y *social*, “estableciendo la relación del sector público con éstos [sectores] y el compromiso legal de protegerlos y apoyarlos en su desarrollo.” (Concheiro 1996: 41 y 178).

<sup>223</sup> En otras ocasiones el mismo candidato del PRI se referiría en este mismo tenor a las funciones del Estado y de la empresa. Al primero, decía, le toca impulsar a las empresas con estímulos fiscales y créditos, a la segunda, el compromiso social de crear empleos, capacitar personal y apoyar el desarrollo tecnológico. *El Imparcial*, 25 de junio de 1985.

<sup>224</sup> Al respecto, véase las notas editoriales publicadas por los empresarios en la “Columna Huésped” del periódico *El Imparcial*, en particular las de Fernando Rivero Solana, 15 de abril de 1985, p. 9; Alberto Vidales Vidal, 3 de junio de 1985, p. 14; Luis Cázares Villa, 4 de julio de 1985, p. 10, y Ramon Noriega Villaescusa, 19 de julio de 1985, p. 14.

<sup>225</sup> Desde una perspectiva antropológica, Benedict Anderson (1991, edición revisada) define a la *nación* precisamente como una “comunidad política imaginaria”, en la que sus miembros “[...] aún en las naciones más pequeñas, nunca conocerán a la mayoría sus miembros, no se encontrarán con ellos ni los oirán, aunque en las mentes de cada uno viva la imagen de su comunión”. Esta idea coincide con la de “áreas de igualdad” de Pizzorno

constituida por todos aquellos que tenían en común la crítica incisiva a las instituciones estatales sostenidas sobre la trabazón "perversa" entre los sistemas económico y político.<sup>226</sup>

De acuerdo con los miembros de la alta jerarquía católica local, los individuos se dividían en dos grandes grupos: los que concebían a la política en *sentido amplio* y los que lo hacían en *sentido estrecho*. En el primer grupo se encontraban los ciudadanos que, como ellos, luchaban por el bien común independientemente de sus preferencias particulares, y en el segundo, los grupos y partidos "que se proponen conseguir y ejercer el poder político [...] según sus propios criterios e ideologías".<sup>227</sup>

A partir de esta división consideraban legítima su lucha en contra de los males de la sociedad mexicana, ya que se trataba de una lucha con carácter moral, *en sentido amplio*, que se limitaba a orientar "a cada cristiano" y a "toda la comunidad" sobre sus responsabilidades políticas. Este papel de "educador", aparentemente neutro, parecido al de los viejos panistas, se hizo más explícito en vísperas de las elecciones<sup>228</sup>, en las que los principales líderes religiosos de Hermosillo y Ciudad Obregón convocaron a los ciudadanos a liberarse de la maquinaria estatal para tomar decisiones y a guiarse sólo por los principios derivados del "bien común".<sup>229</sup>

(1975:43), en las que, según este autor, sus miembros comparten de manera real o imaginaria idénticos propósitos y un sentimiento de igualdad en el quehacer político. Una síntesis de ambas ideas nos permite pensar en *comunidades imaginarias* constituidas por los miembros de movimientos sociales, quienes en ciertas circunstancias de conflicto llegan a considerarse como iguales frente a un enemigo común.

<sup>226</sup> Declaraciones del arzobispo de Hermosillo, Carlos Quintero Arce. *El Imparcial*, 6 y 14 de junio de 1983.

<sup>227</sup> Carlos Quintero Arce, "Iglesia y política" en *El Imparcial*, 25 de junio de 1983.

<sup>228</sup> Para analizar el discurso del clero sonorenses frente al proceso electoral consultamos las editoriales de la revista de la arquidiócesis de Hermosillo, *En Marcha*. Al respecto, véanse las del 29 de enero de 1984 y 26 de marzo de 1985.

<sup>229</sup> Al respecto véanse las declaraciones de Luis Reynoso Cervantes, obispo de Obregon, publicadas en *El Sonorense*, 18 de enero de 1984, y las de los obispos reunidos en la arquidiócesis de Hermosillo, en *Información*, 18 de enero de 1984.

Este *neutralismo antiestatista* de la jerarquía católica sonoreense adquirió su verdadero sentido después de las elecciones de 1985, en las que el PRI se impuso nuevamente a la manera tradicional de “carro completo”. Según los voceros de la arquidiócesis de Hermosillo, estos resultados confirmaban que la democracia mexicana seguía siendo “deformada, parcial y hasta ficticia”, y que esto no cambiaría mientras el PRI no renunciara a ser el “partido oficial”.<sup>230</sup>

En esta coyuntura los empresarios de la Federación de Centros Empresariales del Noroeste, afiliada a la Coparmex, coincidieron con el clero al considerar que la persistencia en la violación de los derechos ciudadanos en los procesos electorales retardaría la “recuperación y desarrollo” del país. La crisis, decían, por más adecuadas que sean las medidas económicas tomadas por el gobierno, no se solucionará

“si no existe [...] la confianza de la ciudadanía en sí misma y en el Gobierno que la representa.”<sup>231</sup>

Estas inquietudes encontraron su base social de sustentación en amplios sectores de las clases medias y populares organizados en la Federación de Uniones de Usuarios de Sonora (FUUS), cuyo brazo principal era la UUH.<sup>232</sup> Esta organización, como vimos páginas atrás, desde su fundación en 1966 se había distinguido por luchar por el respeto de la propiedad privada “dentro de los cauces de la legalidad”. También estaba entre sus principales miras obligar al Estado a mejorar, en beneficio de sus afiliados y de todos los habitantes del estado, la calidad y el costo de los servicios públicos. De ahí que uno de sus propósitos más importantes fuera la rebaja de las tarifas de los servicios básicos, como la luz, el agua y el impuesto predial. En esta

---

<sup>230</sup> Manuel Talamas Camandari, “¿Renovación del PRI?”, en *En Marcha*, 30 de julio de 1984.

<sup>231</sup> “Participación social, cívica y política de los ciudadanos”, en *El Imparcial*, 3 de agosto de 1985.

<sup>232</sup> Los principales datos sobre esta organización fueron proporcionados a la autora por su líder histórico, Francisco Navarro Bracamontes. Hermosillo, Sonora, agosto de 1990.

lucha la Federación se sentía identificada con los empresarios y las clases medias locales, ya que, igual que ellos, consideraba que las instituciones públicas y sus responsables en los últimos gobiernos eran los causantes de la crisis económica y política que vivía el país. Precisamente, después de la crisis de 1982, arreció el activismo de esta organización para denunciar el encarecimiento de los servicios públicos y las políticas económicas del Estado. Paralelamente, su discurso se hizo cada vez más antiestatista y "apartidista": su enemigo identificado era el "Estado monopolista",<sup>233</sup> y la única política aceptada, la de carácter *amplio*, estaba encaminada a la solución de los problemas de sus agremiados.<sup>234</sup> Estas ideas se apoyaban en una "filosofía de servicio" que le daba un cierto sentido trascendental a sus acciones. Su propósito era formar "conciencia cívica" entre sus agremiados, a través de la solución de sus propios problemas. A este involucramiento entre la organización y sus agremiados lo denominaban *solidarismo*, principio que en palabras de su líder, Francisco Navarro Bracamontes, implicaba "igualdad" y "reciprocidad" entre la Unión y sus socios. Según él,

"Cada afiliado debe servir a la Unión y, a su vez, ésta debe de tratar de servirle a cada uno de sus socios. Ese es nuestro principio básico."

A su vez, la misma reciprocidad se buscaba en las relaciones entre Estado y la gente.

---

<sup>233</sup> Una prueba de que esta postura "apartidista" era mas aparente que real fueron los intentos del líder de los usuarios para constituir, en 1982, un partido político denominado Partido de Solidaridad Sonorense (PSS). Sin embargo, impedimentos legales y financieros lo hicieron claudicar de su propósito.

<sup>234</sup> "Declaración de Principios de la Federación de Uniones de Usuarios de Sonora" en *El Imparcial*, 18 de agosto de 1984.

“Por ejemplo, los impuestos y otras cooperaciones siempre deben buscar satisfacer a la hacienda municipal, pero también deben ser proporcionales a los bolsillos de cada uno de los usuarios.”<sup>235</sup>

En este punto, sin embargo, creían que la política dispendiosa y corrupta practicada por los gobernantes mexicanos, a partir de la gestión del presidente Echeverría, habían roto este equilibrio al que la Federación aspiraba.

Como ejemplo de esta situación, la UUH hacía alusión al “desorden” imperante en el municipio de Hermosillo, causado por los gobierno priístas, donde predominaba el fraccionamiento y la venta de terrenos de los antiguos habitantes del sur de la ciudad; el alza irrefrenable de las tarifas eléctricas; un pésimo servicio de transporte, que contrastaba con las altas tarifas impuestas por los concesionarios, y la ineficiencia de las instituciones encargadas de la defensa del consumidor. Desde su punto de vista, en el contexto nacional los problemas eran aún más graves y tenían que ver con la política de endeudamiento externo, “que pone en peligro la estabilidad política y económica de México” y el “optimismo inversionista” del gobierno federal, basado en “utilidades inexistentes” que llevan al país a “un callejón sin salida”. A esto le agregaban “los abusos y las injusticias de las autoridades” con los más débiles.<sup>236</sup>

Para hacer frente a este “caos”, los usuarios arreciaron sus protestas en contra de los malos servicios, el aumento de los impuestos y de los precios de los bienes de consumo popular, aunque el punto central de su movimiento siguió siendo la rebaja de las tarifas eléctricas. Alrededor de esta demanda, la UUH promovería un frente amplio de consumidores de este servicio, especialmente entre las clases medias y populares, que encabezó manifestaciones de sartenes, apagones de luz, huelgas de pagos, plantones y tomas virtuales de oficinas públicas. Acciones todas ellas

---

<sup>235</sup> Entrevista de la autora con Francisco Navarro Bracamonetes, *op. cit.*

<sup>236</sup> *El Imparcial*, 3 de marzo de 1982.

enmarcadas por la crisis económica, pero también por la politización creciente provocada por la competencia electoral en los municipios. Las protestas de la UUH por el alza en más de 100% de las tarifas eléctricas,<sup>237</sup> a principios de 1984, incluyeron, además, la denuncia abierta en contra de los responsables federales de este servicio, representados por las autoridades de la Comisión Federal de Electricidad y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. En su apoyo participaron organizaciones de distintos matices políticos, como los empresarios de las cámaras de la industria y el comercio y del CENS; los colonos agrícolas afiliados al PRI; las autoridades panistas del municipio; las bases del PAN, que en muchos casos compartían su doble afiliación al partido y a la organización de usuarios; los sindicatos de trabajadores públicos, como los del IMSS; el sindicato independiente de trabajadores de la Universidad de Sonora y las organizaciones populares y partidarias de izquierda que, por encima de sus diferencias de principios y estrategias, les mostraron su respaldo en esta lucha. Otras organizaciones sociales, como las de productores agrícolas, aunque también diferían en sus métodos de protesta, no dejaron de señalar públicamente las consecuencias negativas que tendrían los incrementos de las tarifas eléctricas en los costos de los productos agropecuarios de consumo popular y de exigir que se tomara en cuenta esta situación en el momento de fijar los nuevos precios de garantía.

Entre enero y mayo de 1984 las protestas de los usuarios aumentaron en tono e intensidad. Día a día los medios de comunicación informaban sobre los mítines organizados por la UUH en las colonias populares; sus casi diarias concentraciones en los lugares más céntricos y concurridos de la ciudad, como el mercado y la plaza de armas; el *plantón* situado frente a las oficinas de la CFE, y las marchas de los

---

<sup>237</sup> Los datos sobre este conflicto fueron tomados de la entrevista hecha por la autora al dirigente de la UUH, *op.cit.*, y de los periódicos locales *El Imparcial*, *El Sonorense* e *Información*, entre enero y mayo de 1984. Otros datos sobre los objetivos y la organización interna de la UUH corresponden al *Boletín Semanal* de la propia organización.

pobladores más pobres que cruzaban el espacio urbano, desde la periferia hasta el centro, para apoyar a los usuarios.

Este activismo social provocaría el endurecimiento de la contraparte gubernamental del movimiento que, sin muchos miramientos, procedió por la vía penal en contra del dirigente de la UUH, al que responsabilizó de impedir el pago de los servicios de luz. Esta posición intransigente quedaría aún más de manifiesto con la negativa del presidente de la República, Miguel de la Madrid, a intervenir como mediador en el conflicto durante una gira por el estado.

La radicalización de la posición gubernamental, así como la de su contraparte en el conflicto, se explica en gran parte por el clima preelectoral que ya se vivía en estos meses en el estado. Influida por estas circunstancias, por ejemplo, el dirigente de los usuarios le otorgó un propósito a su movimiento, que a todas luces trascendía sus fines socioeconómicos. Al respecto, llegó a decir que las acciones de los usuarios, que nacían desde las necesidades intrínsecas de la gente, cumplían un papel muy importante en el objetivo más ambicioso de “sepultar este sistema corrompido que se niega a morir”. Más relevante que las de los partidos políticos, que “por estar entusiasmados en episodios electorales” se olvidan de forjar “una fuerza social que respalde sus acciones”.<sup>238</sup>

Lo cierto es que esta fuerza sí jugaría un papel de primer orden en la construcción del polo cívico propanista en los prolegómenos de las elecciones de 1985. La manera en que se produjo el desenlace del movimiento por la rebaja de las tarifas eléctricas, acabaría dándole la razón al dirigente de los usuarios sobre el clima de abusos políticos que se vivía en el país a causa de los gobiernos priístas y, al mismo tiempo, sacaría a la luz su soterrado alineamiento propanista.

---

<sup>238</sup> *Informacion*, 8 de abril de 1984.

Al final, el gobierno federal aceptó rebajar las tarifas eléctricas, sin embargo, el logro fue atribuido públicamente a la gestión "ordenada y pacífica" de los líderes priístas en el estado, sin mencionar al verdadero gestor de las demandas de los usuarios. No obstante, al concederle tal mérito al partido oficial en vísperas electorales, lo único que logró el gobierno federal fue desprestigiarlo aún más ante los ojos de los pobladores que por más de cinco meses habían batallado arduamente para lograr este propósito. Este desenlace, finalmente, reforzó la identificación simbólica de los usuarios con los otros actores del polo cívico antiestatista-antipriísta.

#### **4. Los empresarios del campo estatal**

En la medida en que se perfilaba la integración de un campo cívico antiestatal y propanista con miras a las elecciones de 1985, otras alianzas surgían en el interior del campo estatal entre el gobierno del estado, el partido oficial y los empresarios exportadores.

Los nuevos acuerdos entre estos empresarios y el gobierno se darían en un marco distinto al que prevalecía antes de la ruptura de 1976 y la crisis financiera de 1982. En primer lugar, el eje de la economía regional se había movido de las empresas agropecuarias a la industria manufacturera exportadora. Junto con esto, se produjo una reestructuración de los propios grupos empresariales viejos y nuevos. A la par de estos cambios económicos, como ya hemos visto, los campos de fuerzas políticas se dividieron en tres grandes posiciones: a) la oposición político partidaria encabezada por el PAN y los empresarios neopanistas; b) la oposición cívica constituida por los empresarios de la Coparmex, la jerarquía del clero católico y el movimiento solidarista de clases medias y populares, y c) las fuerzas oficialistas aliadas con los grandes y medianos empresarios exportadores. Veamos ahora esta última posición.

Después de los primeros acercamientos entre el gobierno de Samuel Ocaña García y los empresarios exportadores, realizados a la luz de la redefinición del rumbo económico nacional y regional y de los triunfos panistas posteriores a la crisis de 1982 y teniendo como horizonte inmediato el relevo gubernamental de 1985, ambos actores iniciaron negociaciones para reducir políticamente a la oposición partidaria y cívica, cuya presencia pública había adquirido dimensiones que ponían en riesgo el rumbo previsto para el desarrollo estatal. Del lado del PRI-gobierno, no había la intención de repetir la experiencia de 1982, menos tratándose de la gubernatura del estado. En cuanto a los empresarios exportadores, éstos querían asegurarse un lugar estratégico en la toma de decisiones del próximo gobierno.

En el fondo, lo que podía verse era la transformación del conjunto de los empresarios en actores políticos con fuerza propia y su desdoblamiento en facciones y alianzas que, desde distintos campos, buscaban ganar posiciones favorables a sus intereses globales como clase. En particular, la alianza de los empresarios exportadores con los gobiernos estatal y nacional, en un marco general de relaciones dominado por estas mismas fuerzas, sólo puede explicarse si, paralelamente, consideramos las presiones que venían de las otras facciones empresariales y de sus aliados. Al final de la década de los años ochenta, el resultado de esta recomposición general del actor empresarial se expresaría en la implantación, en el contexto nacional y regional, de un modelo de desarrollo sostenido en una lógica empresarial. Los restos sobrevivientes del modelo social posrevolucionario apenas aparecían como resabios que le daban un necesario "toque social" al discurso gubernamental frente a los sectores más pobres de la población.

El apoyo de los empresarios exportadores al candidato priista, Rodolfo Félix Valdés --que tuvo que vencer los resquemores regionalistas muy arraigados entre los sonorenses que lo señalaban como una persona "extraña" por haber hecho su carrera política fundamentalmente en el sector público federal y, por lo mismo, como un

hombre del presidente--<sup>239</sup> estaría condicionado a mejorar la representación de los suyos en el nuevo gobierno.

Con esta intención, desde antes de las elecciones, los miembros más destacados de estos empresarios conformaron comités financieros para apoyar la campaña electoral del candidato priísta y, al mismo tiempo, promover su propia imagen social como actores *propositivos*, distinta a la "negativa" que privaba sobre los empresarios de la oposición.

Como parte de estas actividades organizaron sorteos, rifas y cenas, en las que participaron miembros de los principales grupos de empresarios y de la clase política regional. A través de estas actividades sociales tejieron, desde la campaña, compromisos estratégicos con el futuro gobernador, como las concesiones para llevar a cabo los proyectos más importantes de remodelamiento industrial y urbano del estado, que implicaban la construcción de parques industriales, carreteras y servicios financieros y urbanos requeridos por los inversionistas extranjeros para su establecimiento.

Estos empresarios recibieron también el ofrecimiento del candidato para reestructurar sus propias empresas y hacerlas competitivas frente a la inversión extranjera. En el caso de algunos de ellos, como los Mazón, estas promesas determinaron su realineamiento político a favor del PRI, después de que debido a sus vínculos de parentesco con el candidato del PAN a la gubernatura, Adalberto Rosas, casado con la hija del jefe del clan, habían otorgado veladamente su apoyo a ese partido. Sus nuevos compromisos quedarían de manifiesto apenas unos meses después, cuando el grupo decretó en condiciones especiales la suspensión de pagos de su deuda externa, acrecentada por el cambio de paridad de la moneda. (Vázquez 1988:56).<sup>240</sup> Otros grupos, como el Valenzuela, dedicados a las actividades

---

<sup>239</sup> En el momento de su designación era secretario de Comunicaciones y Obras Públicas del gobierno federal.

agroganaderas y agroindustriales, así como a la especulación comercial y financiera, aseguraron mejores condiciones a través de las concesiones obtenidas en los proyectos de urbanización, en los que este clan depositó sus principales inversiones.<sup>241</sup>

El punto culminante de estos acercamientos tendría lugar un mes antes de las elecciones. Quinientos de los más grandes empresarios sonorenses fueron convocados a una reunión con el candidato del PRI, en la que estuvieron representados miembros de sus dos últimas generaciones: los "viejos" de la generación de los años cuarenta, como don José Santos Gutiérrez Luken, cabeza del grupo Mesoro, y sus herederos y continuadores, como Horacio Rubio Salcido, vinculado con los clanes Mazón y Valenzuela. Ambas generaciones coincidieron en reconocer el papel que seguía teniendo el Estado como salvaguarda de la diversidad de los intereses individuales "que se entrelazan en una economía de capital como la nuestra"; se deslindaron enfáticamente de los "pequeños grupos aislados", que "de ninguna forma representan el sentir de nuestros hombres de negocios", y se comprometieron a participar en el saneamiento de la economía nacional.<sup>242</sup>

Después de las elecciones y una vez que el candidato del PRI asumió el cargo de gobernador, algunos de estos empresarios o de sus representantes fueron colocados en puestos importantes del equipo de gobierno. Entre éstos destacan la estratégica Secretaría de Fomento Industrial y Comercio, recién remodelada para

---

<sup>240</sup> En el balance anual de su principal empresa manufacturera, Semillas del Pacífico, los miembros del clan Mazón señalaban que la empresa había sido "podada" durante los acontecimientos relacionados con el reparto agrario de 1976, la devaluación del peso y la recesión de principios de los ochenta. Estos "giros políticos", decían, los habían obligado a apoyarse en el capital externo y a reestructurar sus sistemas administrativos. Habría que subrayar que estos cambios se dieron justamente bajo la dirección de Horacio Rubio Salcido, quien ocuparía el puesto de secretario de Fomento Industrial y Comercio en el gobierno de Félix Valdés a partir de 1985. Véase, *Revista Cauces*, núm. 35, mayo de 1985, p. 19.

<sup>241</sup> Como, por ejemplo, en la cadena VH (Valenzuela Hermanos) de centros comerciales más extendida e importante de la ciudad de Hermosillo.

<sup>242</sup> *Revista Cauces*, núm. 36, junio de 1985, p. 13

promover el desarrollo exportador del estado, la cual quedaria bajo el mando de Horacio Rubio Salcido. Este empresario representaba el prototipo de los nuevos empresarios sonorenses formados en la dirección de las empresas de los clanes regionales, de las organizaciones gremiales y del CENS. Sus intereses profesionales lo relacionaban, además, con las compañías inmobiliarias y constructoras más importantes del estado que se encargarían de edificar la cara del "nuevo Hermosillo", conformada por grandes centros comerciales y financieros al estilo estadounidense; un nuevo centro político administrativo, ubicado afuera del antiguo centro histórico; anchos bulevares y pretenciosas colonias residenciales para la clase media en ascenso.

Otros puestos de la nueva administración, como la Secretaría particular de Gobierno, la tesorería y la Secretaría de Turismo, fueron destinados a la burocracia empresarial perteneciente a esta misma facción. En este orden, sus responsables serían José Antonio Arce Caballero, quien durante la campaña electoral se desempeñó como secretario de difusión del PRI estatal, educado en las escuelas de alta dirección de empresas, con experiencia en la administración de los negocios y organizaciones de los empresarios regionales, y también en la prensa nacional de orientación conservadora, como *El Heraldo de México*;<sup>243</sup> Gustavo Astiazarán Rosas, contador egresado del Tecnológico de Monterrey, emparentado con los grandes propietarios del valle del Yaqui y de la Costa de Hermosillo<sup>244</sup> y relacionado profesionalmente y por sus negocios con los grupos Rodríguez y Uniradio de Baja California,<sup>245</sup> y, por último, Álvaro Obregón Luken, descendiente del general del

---

<sup>243</sup> *El Imparcial*, 14 de septiembre de 1985, Revista *Así*, núm. 114, 2a. quincena de septiembre de 1985, *Reseña Política*, núm.9, 2a. quincena de noviembre de 1985 y Revista *Proceso*, núm.493, 14 de abril de 1985.

<sup>244</sup> Con los Astiazarán en línea directa y con los Gándara a través de su esposa Beatriz Orci Gándara.

<sup>245</sup> En este estado fue presidente de la Cámara de la Industria de Radio y Televisión. Véase *Reseña Política*, núm.9, Revista *Así*, núm. 114, y Revista *Proceso* núm. 493, 14 de abril de 1985.

mismo nombre, quien ocuparía la Secretaría de Turismo gracias a sus antecedentes familiares y a sus propios méritos como empresario.

## 5. El desaliento electoral

La disputa por los recursos políticos entre el PRI y el PAN y la movilización de las fuerzas sociales opositoras del polo cívico y popular constituyeron el telón de fondo de las elecciones por la gubernatura, el poder legislativo estatal y las presidencias municipales de 1985.

Dentro de este marco, el elemento decisivo en el cambio de la correlación de fuerzas fue el acuerdo político entre los empresarios exportadores y el gobierno estatal. A la luz de éste, la maquinaria electoral frenaría el ascenso de las fuerzas encabezadas por el PAN y los empresarios radicales.

La vuelta hacia atrás en el proceso de modernización política se hizo evidente en junio de 1985, cuando la Comisión Estatal Electoral negó el registro a 18 planillas municipales y un candidato a diputado local por el PAN, con el argumento de que no cumplían con los requisitos de procedimiento señalados por la ley estatal.<sup>246</sup> El rechazo al recurso de revisión interpuesto posteriormente por los afectados por esta medida,<sup>247</sup> coincidió con las denuncias ciudadanas por otras presuntas irregularidades en el proceso electoral, como las referidas a la alteración del padrón electoral; la instalación de las casillas, y el rechazo de los representantes del PAN ante las instancias electorales.

---

<sup>246</sup> *El Imparcial*, 8 de junio de 1985.

<sup>247</sup> *El Imparcial*, 12 de junio de 1985.

Otro factor que influyó en este proceso electoral fue la opinión pública internacional, especialmente estadounidense, sobre México. Un análisis sobre el papel que jugó esta opinión en las relaciones políticas entre Estados Unidos y México indica que la visión que se proyectaba sobre los acontecimientos internos hacían aparecer a este país como una verdadera amenaza para los intereses estadounidenses. Esta imagen estaba influida, además, por el contexto internacional, caracterizado por la transición hacia la democracia en los países del cono sur, el cerco a la revolución nicaragüense y la guerra fría. En este contexto, el ascenso opositor en las elecciones de los estados fronterizos mexicanos y los conflictos internos que esto suscitaba serían considerados por la administración del presidente Ronald Reagan como un factor más de inestabilidad, que se sumaba a otros como la "invasión" indocumentada, el tráfico de drogas, la inseguridad y la violencia en territorio mexicano, el papel protagónico de México en los conflictos centroamericanos a través del Grupo Contadora y la posible moratoria en el pago de la deuda externa (González 1987:273-274).

Los procesos electorales mexicanos de 1985 se convertirían, por estas razones, en un acontecimiento de interés nacional para los Estados Unidos, especialmente después de los comicios celebrados en el estado de Coahuila, en diciembre de 1984, en los que los panistas se rebelaron violentamente en contra de los resultados oficiales que le otorgaban el triunfo al PRI en tres municipios disputados por ellos (Loaeza 1999: 369 y González 1987:265). Las protestas panistas tomaron especialmente "un giro dramático" en la ciudad de Piedras Negras, donde los enfrentamientos entre panistas y priístas fueron sometidos por el ejército (Peschard 1987: 177, citada por Loaeza 1999: 369). A partir de entonces y hasta julio del siguiente año, cuando tendrían lugar las elecciones intermedias para elegir a los miembros del poder legislativo federal, siete gobernadores y 87 ayuntamientos,

los comicios mexicanos ocuparon las primeras planas de la prensa nacional y de las publicaciones estadounidenses fronterizas.<sup>248</sup>

El PAN y las organizaciones formadas para defender el voto en el estado de Sonora aprovecharon esta sobreapreciación del fenómeno electoral en la prensa nacional y extranjera, para arreciar sus denuncias en contra de la forma en que el gobierno estaba conduciendo el proceso electoral.

En ocasión de la visita a Sonora de Alan Ramsay, jefe de la cancillería británica en México, los dirigentes estatales de este partido advirtieron sobre los riesgos del autoritarismo político mexicano, en un momento en el que, según ellos, estábamos:

“[...] siendo observados por países de gran importancia para México, que están dispuestos a ayudar a nuestro país a solucionar la crisis económica, siempre y cuando nuestro gobierno sea un gobierno democrático que garantice la transformación pacífica sin necesidad de violencia.”<sup>249</sup>

El candidato del PAN a la gubernatura, Adalberto Rosas López, también aprovechó la presencia de los corresponsales extranjeros que cubrían su campaña para hacer saber al mundo “las cosas” que nos estábamos jugando los mexicanos en estas elecciones, en las que tendríamos que decidir “entre la democracia o la dictadura”.<sup>250</sup>

Los corresponsales extranjeros, como el del *Arizona Daily Star*, y las empresas de opinión pública, como la *Interamerican Communication*, contribuyeron, por su parte,

---

<sup>248</sup> González (1987:275-276 y 278) señala que los espacios dedicados a México estuvieron concentrados especialmente en siete periódicos, entre los cuales el *Arizona Daily Star* ocupó el segundo lugar de importancia. Este periódico fue el que siguió con mayor atención las elecciones sonorenses. En su conjunto, la información publicada en estos diarios se concentró en los acontecimientos del norte del país y, particularmente, en dos estados fronterizos: Sonora y Nuevo León.

<sup>249</sup> Este hecho fue comentado públicamente en la convención electoral municipal del PAN en Hermosillo, Sonora, del 8 de febrero de 1985. Grabación y transcripción de Ana St.Clair.

<sup>250</sup> Palabras pronunciadas en el acto de clausura de su campaña en Agua Prieta, en *El Imparcial*, 5 de julio de 1985

a crear este clima de desastre en el que surgieron los pronósticos panistas sobre el *inevitable* fraude electoral. En un estudio realizado por esta última empresa, reproducido por *El Imparcial* de Sonora, se preveían serias "contradicciones" en los comicios de los estados norteros --se referían particularmente a Sonora y Nuevo León-- donde el PAN tenía más influencia que en el centro y sur del país. Según esta firma, los posibles conflictos poselectorales podrían justificar, inclusive, una mayor intervención estadounidense en la política interna y en la economía de México.<sup>251</sup>

En la medida en que se acercaba el día de las votaciones, estos vaticinios --apoyados en una realidad plagada de huelgas de hambre, bloqueos de carreteras y plantones frente a las oficinas electorales--, que contrastaban con la imagen despreñada de las encuestas oficiales que pronosticaban un triunfo tranquilo para el candidato del PRI, crearían las condiciones necesarias para el anunciado terrible desenlace.<sup>252</sup>

Para confirmar estos pronósticos, dos días antes de la jornada electoral y ante los ojos de cientos de periodistas nacionales y extranjeros, los seguidores del PAN y la policía judicial del fronterizo municipio de Agua Prieta chocaron con violencia. Según el candidato a la gubernatura del partido agraviado, estos hechos confirmaban que lo que estaba en el tablero de las decisiones era "la democracia o dictadura del país".<sup>253</sup>

Los resultados electorales revelaron, efectivamente, la restitución del control priísta junto con una baja en la participación ciudadana y de los votos reconocidos a

---

<sup>251</sup> *El Imparcial*, 30 de junio de 1985.

<sup>252</sup> Unos días antes de las elecciones, este ambiente se reflejó en las corresponsalías de los periodistas extranjeros y en la información que los periódicos locales reproducían de las agencias internacionales. Al respecto, *El Imparcial* publicó un estudio realizado por la *Interamerican Communication Inc.*, en el que se decía que México era una nación inestable políticamente y a punto de estallar en la violencia. Esta situación podría justificar "la intervención estadounidense en la política interna y en la economía de México", so pretexto de resguardar la frontera sur de los Estados Unidos. Véase *El Imparcial*, 30 de junio de 1985.

<sup>253</sup> *El Imparcial*, 5 de julio de 1985.

la oposición.<sup>254</sup> Vistas en su conjunto, las cifras electorales sonorenses de 1985 expresan un mínimo crecimiento de la población empadronada y de la votante en relación a la de 1982. Por partidos, los sufragios para el PRI fueron casi el equivalente a la suma de los nuevos y los que perdió en esta elección Acción Nacional. En los comicios para presidentes municipales los votantes crecieron en 58 422. Si a estos se le agregan los que dejaron de votar por el PAN (24 493), el resultado es casi equivalente al crecimiento de sufragios a favor del PRI (78 165). Por lo que toca a los otros partidos, la situación es la siguiente: los tradicionalmente leales al PRI, como el PST y el PARM, mostraron un sorprendente crecimiento de 346% y 117%, respectivamente, mientras el PPS se mantuvo estancado y el PSUM y el PDM perdieron votos (véase cuadro 15) .

---

<sup>254</sup> De acuerdo con Middlebrook (1985:13-14), en el contexto nacional estas elecciones intermedias demostraron que el aumento en la participación electoral registrada en los comicios generales de 1982 no eran un logro permanente: "En ausencia de candidatos presidenciales y sin un amplio esfuerzo nacional para promover la participación electoral, el promedio de la participación de los votantes registrados cayó a 49.5 por ciento -- apenas abajo del promedio de 1979". Incluso en las regiones del Pacífico Norte y Norte, que habían generado un interés público considerable y fueron el escenario de cierto número de victorias de partidos de oposición, el promedio de la abstención a nivel estatal fue de alrededor de 51.1 y 57.4 por ciento respectivamente. Sobre el porcentaje y la distribución del voto, Loaeza (1999: 375-376) afirma, a partir de datos tomados de Peschard (1992: 219), que: "La votación por el PRI también se redujo así como la que recibieron respectivamente el PAN y el PSUM; PARM, PPS, PST y PDM registraron incrementos estadísticamente insignificantes, y en conjunto los votos de la oposición aumentaron menos de 1%. Sin embargo, Acción Nacional conquistó 11 diputaciones de mayoría, un número sin precedentes. Tuvo más de 25% de los votos en Chihuahua --donde recibió más de 37% de la votación--, Durango, Baja California y Sonora, mientras que en nueve estados obtuvo una votación superior al promedio nacional (15%); en cambio la contribución del Distrito Federal al total de la votación panista disminuyó ligeramente, lo mismo que la tasa de participación."

Cuadro 15

**ELECCIONES MUNICIPALES  
1982-1985**

Partidos	1982	1985	%
PRI	214293	292485	36.4
PAN	119 725	95232	-20.4
OTROS	14351	19101	33.0

La situación del PAN podría entenderse mejor si recordamos que tres años antes obtuvo el 34% de los votos en las elecciones municipales, concentrados principalmente en Hermosillo, Agua Prieta y SLRC; cifra que contrasta con el 23% último y con su derrota en todas las plazas municipales.

Para explicar este brusco cambio en las tendencias electorales, habría que añadir un dato más: las pérdidas del partido blanquiazul y el crecimiento de su contraparte, el PRI, se concentraron en los municipios panistas de 1982. Especialmente en Agua Prieta y SLRC, el crecimiento del Revolucionario Institucional, en un 57% y 115% respectivamente, contrasta con una disminución general de los votantes y, en particular, de los simpatizantes del PAN, atribuibles a las irregularidades que acompañaron al proceso electoral. En S.L.R.C. el día de las elecciones los panistas denunciaron irregularidades en 17 casillas, lo cual generó enfrentamientos entre panistas y priístas por la integración de los paquetes electorales y la intervención de la policía judicial. El resultado fue más de medio

centenar de lesionados, 31 detenidos y 13 automóviles incendiados.<sup>255</sup> En Agua Prieta, por su parte, justo el día de las elecciones los representantes del Acción Nacional se retiraron de la Comisión Municipal Electoral en protesta por supuestas alteraciones en las casillas, a las cuales seguramente siguieron otras tantas en el resto del proceso, según puede deducirse de las cifras las cuales revelan un extraño descenso de los sufragios de este partido: de 60% del total en 1982 a sólo 11.6% en este año. En general, el 90% de los votos perdidos por el PAN en estas elecciones provinieron de Hermosillo, Agua Prieta y SLRC.

Los conflictos entre panistas y priistas en Agua Prieta parecen confirmar esta sospecha. Desde el día 12 de julio más de dos mil panistas se plantaron en la línea divisoria entre este municipio y la ciudad estadounidense de Douglas, para exigir la anulación de los comicios. Durante los seis días que permanecieron en este lugar, los gerentes de las empresas maquiladoras y los sindicatos corporativos acusaron a los panistas de impedir el flujo de materias primas para la producción.<sup>256</sup> El día 18 el editorial de un periódico estatal se preguntaba hasta cuándo el gobierno soportaría estas "actitudes ilegales" que, a su juicio, estaban ocasionando pérdidas millonarias a las empresas de la región, e insinuaba que estos actos podrían estar apoyados por intereses extranjeros. Por su parte, las organizaciones de comerciantes pidieron a las autoridades estatales la intervención de la fuerza pública para acabar con el plantón, "que tanto está afectando a la economía local y regional".<sup>257</sup> Antes de que esto

---

<sup>255</sup> Cuando se trató el caso de este municipio en el Congreso Local, la mayoría priista consideró improcedentes las denuncias del PAN para anular la elecciones municipales. Según ellos, las consideraciones del impugnante eran "meras divagaciones de carácter subjetivo y de orientación cromática". Véase *Comisión Estatal Electoral*. AAGES, Tomo 1004, Exp.333.

<sup>256</sup> Su opinión era muy influyente dada la importancia de las empresas maquiladoras en este municipio.

<sup>257</sup> *El Imparcial*, 18 y 19 de julio de 1985. El día 18 el corresponsal de este periódico en Agua Prieta escribió: "El clima de inconformidad viene en aumento, el pueblo se está cansando. los comentarios de los residentes *evidencian respuestas violentas* por lo que de un momento a otro podría suscitarse un movimiento cuyos resultados no seran nada gratos". El subrayado es mío.

pasara, los inconformes anunciaron su repliegue y la formación de un frente cívico para continuar su protesta por medios pacíficos. Sin embargo, dos meses después, el mismo día en que tomaba posesión el presidente electo por el PRI, grupos de jóvenes incendiaron el palacio municipal y destruyeron vehículos oficiales. El procurador de justicia del estado dijo que se trataba de un acto "ciento por ciento subversivo", instigado por los líderes panistas. En consecuencia, fueron consignados el delegado regional del PAN, el presidente municipal saliente de este mismo partido, el candidato panista al mismo puesto y 18 personas más.<sup>258</sup>

Para exacerbar aún más los ánimos, las autoridades electorales declararon improcedentes todos los reclamos de anulación de las elecciones municipales en el estado y entre las solicitudes de revocación de los resultados por casillas, sólo nueve surtieron efecto en el municipio de SLRC, aunque sin afectar el resultado global favorable al PRI (véase cuadro 16).

Otro dato que llama la atención es que el PRI obtuvo casi el 75% del total estatal de sus votos (292,458) y el 66.5 del subtotal en los municipios urbanos más competitivos y participativos --en total veintiuno--, con el mayor número de impugnaciones y solicitudes de nulidad. Los casos de Agua Prieta y S.L.R.C., comentados arriba, ilustran típicamente esta situación. En otros 28 municipios esta formación política ganó el 86.1 del subtotal, con muy poca oposición y sin impugnaciones o solicitudes de nulidad. En el resto, veinte municipios, el 100% indiscutido fue para el PRI. (véase cuadro 17)

El aplastante triunfo del partido oficial fue recibido con un excesivo optimismo por sus dirigentes, que contrastaba con la protesta ciudadana que débilmente encabezó el PAN. Sobre esta última situación, los priistas consideraron que la oposición había sobrestimado sus propias fuerzas, "particularmente por la reacción de

---

<sup>258</sup> *El Imparcial*, 17, 19, 24 y 26 de septiembre de 1985.

algunos sectores ante los ajustes y sacrificios que la crisis impone al país”.<sup>259</sup> Lo cierto es que esta oposición, por más que había acumulado un importante potencial social en los dos últimos años, no tuvo la capacidad para convertir el malestar ciudadano en fuerza orgánica para enfrentar a la maquinaria legal e ilegal del probable fraude electoral. A esto se sumó el desencanto de sus simpatizantes que, al ver la magnitud de los acontecimientos, no estuvieron dispuestos a seguir luchando en unas circunstancias tan adversas como las vividas a lo largo del proceso electoral.

## 6. Ciudadanización e institucionalización del movimiento

La incapacidad del PAN para hacer frente a las irregularidades electorales hizo que las protestas posteriores se difundieran, preferentemente, a través de canales ciudadanos sobre los que se levantó un vigoroso movimiento cívico propanista.<sup>260</sup>

Lo que ya se había insinuado meses atrás, en el discurso de los actores sociales que se sentían parte de una comunidad virtual de intereses, tomó cuerpo y forma en la organización denominada Conciencia Ciudadana (CC),<sup>261</sup> que constituiría el eje aglutinador, no sólo de los simpatizantes frustrados del Partido blanquiazul, sino

---

<sup>259</sup> A esta sobreestimación añadían una larga lista de factores que, según ellos, también explicaban el fracaso del panismo. Entre éstos destacaban: la “subestimación” del adversario; la “autoaceleración” o “juicio precipitado” sobre las circunstancias; la ausencia de programas; la confusión entre “acción política” y “simple agitación partidista”; la estrategia de “insulto” y “desprestigio” del adversario; la incitación a la violencia; la manipulación permanente de la ciudadanía; la apelación a la prensa internacional, y la confianza en la movilización de sus simpatizantes, “como si fueran militantes”, para “sostener una violencia no deseada”. Editorial de la revista del PRI estatal *Reseña Política*, núm.7, 10 de julio de 1985.

<sup>260</sup> Loeza (1999: 387) advierte que en el ámbito nacional estas reacciones en contra del gobierno, que surgieron desde el segundo semestre de 1985, estuvieron influenciadas por la movilización ciudadana para enfrentar la catástrofe provocada por los sismos de septiembre en la capital de la República: “Para la oposición, afirma, la movilización que precipitaron los sismos de septiembre habían creado una coyuntura favorable al acrecentar la impopularidad del partido en el poder y generar entre los ciudadanos sentimientos de competencia y confianza en sí mismos, los cuales podrían ser el fundamento de una mayor predisposición a la participación política independiente”.

<sup>261</sup> Los principales datos sobre la formación de esta organización pueden encontrarse en las historias de vida de dos de sus fundadores analizadas en el capítulo IV.

Cuadro 16

## RECLAMOS DE ANULACIÓN DE LAS ELECCIONES MUNICIPALES, 1985

SOLICITUDES DE LOS PARTIDOS PARA ANULAR VOTACIONES EN 17 MUNICIPIOS*	SOLICITUDES DE LOS PARTIDOS PARA ANULAR CASILLAS EN CUATRO MUNICIPIOS ***	RAZONES QUE DIERON LAS COMISIONES DEL CONGRESO PARA DECLARAR IMPROCEDENTES LAS SOLICITUDES DE LOS PARTIDOS
<p>Por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Violaciones substanciales **</li> <li>- Alteraciones en las listas nominales básicas del 15 de enero</li> <li>- Cambios en el padrón electoral</li> <li>- Ausencia de casillas</li> <li>- Errores en la tramitación de credenciales de elector</li> <li>- Exclusión de planillas de partidos de las boletas electorales</li> <li>- Nombres confusos de los candidatos en las boletas</li> <li>- Parcialidad de las autoridades electorales</li> <li>- Insuficiente representación de los partidos de oposición</li> <li>- Violencia generalizada el día de las elecciones</li> </ul>	<p>Por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones inadecuadas para votar</li> <li>- Desconocimiento de los representantes de los partidos de oposición</li> <li>- Alteraciones en el padrón</li> <li>- Introducción ilegal de boletas en las urnas</li> <li>- Falsificación de boletas</li> <li>- Rechazo de los recursos de protesta presentados por la oposición</li> <li>- Violencia</li> <li>- Alteración de los resultados de la votación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de un padrón depurado y definitivo antes de las elecciones</li> <li>- Imprecisión en las supuestas violaciones en cuanto a lugar, tiempo y número de personas involucradas</li> <li>- No hay alteración substancial de los resultados por las supuestas violaciones</li> <li>- Las violaciones no se presentaron en un 20% de las secciones electorales</li> <li>- Falta de pruebas</li> <li>- Las pruebas documentales contradicen los documentos oficiales de las casillas y de la Comisión Municipal Electoral</li> <li>- La documentación fue presentada fuera de las fechas requeridas</li> <li>- Las violaciones no satisfacen los requerimientos para activar los supuestos de nulificación</li> <li>- Algunos de los acusadores son también actores del conflicto</li> <li>- No hay confusión en los nombres de los candidatos ya que fueron también dados a conocer a través de las campañas electorales</li> </ul>

\* Solicitudes para anular las votaciones en los 17 municipios en los que el PRI enfrentó el mayor descontento medido por el número de denuncias a lo largo del proceso electoral

\*\* La ley electoral del estado, define como violaciones *substanciales* las que se refieren a la realización de escrutaciones y cómputos fuera de los locales indicados; a la recepción de votaciones en fechas distintas a las de la elección y por personas y organismos diferentes a los facultados por esta misma ley.

\*\*\* En Álamos, 3 casillas; en Sahuaripa, 1; en S.L.R.C., 17, y todas las del municipio de Hermosillo. Sólo en el penúltimo municipio la votación fue anulada en 9 casillas por razones de violencia atribuida a elementos identificados como miembros del PAN.

FUENTE: Archivo del Congreso del Estado de Sonora.

Cuadro 17

**CALIFICACIÓN DE LAS ELECCIONES MUNICIPALES, 1985**

	Votos	Número de municipios	Porcentaje de votos por			A	B
			PRI	PAN	Otros		
Total estatal	406789	69				71.9	
Municipios con mayoría indiscutida absoluta para el PRI	20465	20	100.0			5.0	7.2
Municipios ganados por el PRI con muy oposición y sin impugnaciones o solicitudes de nulidad	72552	28	86.1	10.9	2.1	15.4	21.6
Municipios ganados por el PRI con impugnaciones o solicitudes de nulidad	313690	21	66.5	27.8	5.6	51.3	71.4

A Votos para el PRI como porcentaje del total estatal

B % del total de votos para el PRI (292,458)

FUENTE: Archivo del Congreso del Estado de Sonora

de una capa más amplia y heterogénea de ciudadanos que aprovecharon las elecciones para mostrar su descontento con el sistema político centralista y autoritario. En este sentido, CC vendría a constituir el puente que faltaba entre esta sociedad descontenta y el PAN, formación política que desde 1979 había dado cabida a los empresarios radicales y a las clases medias urbanas, pero cuya estructura organizativa resultaba insuficiente para contener a una ciudadanía creciente y heterogénea como la que se había expresado en las últimas elecciones. Esto explica también su ineficiencia para vigilar los procesos electorales y defender sus votos frente a la todavía poderosa maquinaria electoral estatal.

Ambas situaciones desbordaron al PAN en un momento en el que la renovación del autoritarismo estatal en materia electoral estaba provocando un efecto de rebote en la sociedad: a los panistas ya movilizados desde antes se sumarían otros ciudadanos descontentos por lo que parecía un burdo fraude electoral.

La formación de CC puede considerarse, entonces, como el punto de inflexión más importante del movimiento opositor sonoreense de los años ochenta, cuyos orígenes se remontan al movimiento reactivo de los empresarios radicales del sur y de las clases medias del norte entre 1979 y 1982. La diversificación de la oposición hacia mediados de la década, como ya vimos, desembocaría en un proceso muy intenso y versátil de organización de la sociedad civil, en el que estaban representados desde los empresarios de la Coparmex, hasta los sectores populares y medios de la UUH. En este proceso la sociedad sonoreense aprendería a estar más atenta de lo que pasaba en las esferas políticas local, estatal y nacional, es decir, se convertiría en una sociedad más participativa, aunque no por eso más eficaz electoralmente hablando.

Esta actitud de "vigilancia" permanente frente a los fenómenos políticos fue, tal vez, el aspecto más importante del proceso de maduración y crecimiento del movimiento opositor, que se expresaría en el reconocimiento, por parte de los seguidores del movimiento, de su pertenencia a una comunidad imaginaria, virtual, de actitudes y creencias similares que los convertía en una fuerza con capacidad para enfrentar al Estado centralista y autoritario.

De ahí que el movimiento no estuviera determinado tanto por la condición social de sus dirigentes, pertenecientes señaladamente al empresariado y a la clase media regional, sino por el sentimiento opositor de sus miembros al Estado y su maquinaria de dominación. Este *reconocimiento* sobre su posición política es el que

los hacía verse a sí mismos como iguales.<sup>262</sup>

Lo que apareció en la protesta poselectoral de 1985 no fue, pues, la reacción de una facción de la clase empresarial agraviada, de sectores medios disconformes o de un partido político opositor “estallado” por estas clases y sectores de clase. Fue todo esto y algo más. Fue un movimiento en toda su forma que aglutinaba a distintos sectores sociales y que por momentos los transformaba en una *masa de iguales* luchando en contra del “Estado autoritario y todopoderoso”. Por eso cuando falló la capacidad organizativa del PAN para expresar su inconformidad por lo que consideraban como un gran fraude electoral, no fue difícil que los ciudadanos descontentos se movieran hacia la arena cívica. Este desplazamiento no significó, sin embargo, su desprecio por la acción político partidaria, sino simplemente un reacomodo provisional del movimiento a las circunstancias imperantes. Pasado este momento y de frente a las elecciones presidenciales de 1988, volverían a retomar la opción partidaria.

Esta flexibilidad para desplazarse de un espacio a otro y de ampliarse o achicarse fue la prueba más fehaciente de la madurez del movimiento.

Lo que le daba sentido era, finalmente, la identificación de un enemigo común, el Estado, que desde su punto de vista expresaba la política “estrecha” de intereses de unos cuantos, frente a la política “amplia” de los ciudadanos.

Dicho en otras palabras, el punto culminante del movimiento empresarial de los ochenta, aunque parezca contradictorio, se resume en este momento de *repliegue* hacia lo cívico y de derrota en lo electoral, en el que lo importante no son tanto las ganancias o pérdidas producidas por los actores del movimiento, sino su capacidad

---

<sup>262</sup> Giddens, citado por Blumin (1989: 9-10), señala que en el caso de la clase media su carácter individualista no permite hablar de una conciencia de clase. En lugar de este concepto propone el de *reconocimiento* (class awareness) para referirse a los lazos que mantienen junta a una clase. Este mismo proceso de reconocimiento o sentimiento comunitario lo encontramos en el caso del movimiento empresarial caracterizado por su heterogeneidad y “atomismo social”.

para producir solidaridad y, simultáneamente, obtener reconocimiento político. Es decir, su capacidad *para negociar su existencia dentro de ciertos límites institucionales*. Esto fue lo que ganó el movimiento empresarial hacia la segunda mitad de la década de los ochenta.<sup>263</sup>

En este "momento" cívico el movimiento se inspiró más fuertemente en las ideas de la Coparmex no sólo porque de esta organización habían salido y saldrían todavía algunos de sus principales líderes, sino porque allí encontró la justificación ideológica más sólida sobre lo que podría ser el cambio social que se proponía impulsar.

De acuerdo con los ideólogos de esta organización, la crisis económica había obligado a los mexicanos a reconstruir el "estado social" imperante sobre una nueva base moral, un nuevo compromiso construido "desde abajo" es decir desde las asociaciones de individuos, que tendían a multiplicarse a lo largo y ancho de la sociedad mexicana.

De este tipo de acción social "individualista" veían surgir un sentido de "comunización", muy parecido al sentimiento "de construir un todo" de los participantes de acciones colectivas definidas por Max Weber, (Aguilar 1987: 166-167).

Este sentimiento no se circunscribía a las organizaciones de gestión o de representación clasista a los partidos políticos, como en el modelo corporativo. Más bien buscaba transmitirse a través de distintas opciones definidas de acuerdo con las

---

<sup>263</sup> Según Cohen y Arato (1994: 556), inspirados en Pizzorno 1978: 293), los movimientos deben seguir un "ciclo de vida" que expresa una separación más o menos tajante entre formas no institucionalizadas e institucionalizadas. La primera etapa se caracteriza por el desarrollo identitario de los nuevos actores colectivos, que luego participan en las negociaciones políticas e intercambios y serán portadores de las ganancias y pérdidas del movimiento. La segunda etapa incluye la rutinización, la inclusión y, finalmente, la institucionalización del movimiento. El actor tiene éxito en formar una identidad y ganar reconocimiento político, la acción cambia de lo expresivo a lo estratégico/instrumental. En realidad, creo yo, ambas etapas se dan casi simultáneamente, de tal modo que podemos hablar de un movimiento maduro o exitoso cuando logra cuajar su identidad y obtener reconocimiento político.

circunstancias que enfrentaban los propios individuos y de su visión de la colectividad.<sup>264</sup> A la larga, sus intenciones apuntaban a crear las bases de un orden social distinto al impuesto por el Estado corporativo posrevolucionario.

Después de 1985, las acciones encabezadas por el movimiento cívico tuvieron como principales puntos de referencia a las asociaciones de individuos inspiradas en el principio de "solidaridad entre iguales", del tipo de CC y la UUH.<sup>265</sup> Ajustándose a este principio, dichas asociaciones esperaban construir acuerdos aceptados por la mayoría de sus seguidores, generalizarlos a otros individuos y, finalmente, procesarlos institucionalmente a través de las mediaciones políticas construidas por el propio movimiento. Así esperaban que sucediera, por ejemplo, en el caso de los acuerdos relativos a las tarifas de los servicios públicos en los municipios o de los referidos a la defensa del voto.

En lo ideológico, este principio solidarista de las asociaciones se traducían en una especie de "aspiración a la democracia", que fluía en la forma de intensos *intercambios verbales* entre sus miembros. Estos últimos se veían a sí mismos como "portadores del sentido político de la sociedad".<sup>266</sup> A través de estos intercambios, las asociaciones cívicas construyeron su "verdad política" y, en un sentido más amplio, un estado de *democracia simbólica* que unía a empresarios y a sectores de las

---

<sup>264</sup> Esta idea del movimiento es semejante a la definición de acción colectiva desarrollada dentro de las teorías de la acción racional. Particularmente véase la concepción de Russell Hardin (1982: 14) sobre la "secuencia de acciones".

<sup>265</sup> En opinión de Tarrés (1990:115), en este tipo de organizaciones se moldean las opiniones políticas y preferencias electorales de la clase media.

<sup>266</sup> De acuerdo con Savater (1995: 77-78), este "intercambio verbal", en su nivel superior, "consiste en ofrecer razones y atender a las que recíprocamente se nos brindan, para configurar mediante tal colaboración dialéctica la siempre revocable verdad política [...]".

clases media y popular en su lucha en contra del Estado y de las estructuras corporativas.<sup>267</sup>

CC nació justamente a través de estos intercambios verbales entre familiares, vecinos, amigos, compañeros de trabajo y de oficio, descontentos con los resultados electorales de 1985. En los meses posteriores a las elecciones los portadores de la "verdad democrática" se dedicarían a construir los núcleos de base de la organización y a transformar el descontento poselectoral en una postura más firme en contra del sistema político y social imperante.<sup>268</sup> Una vez asegurados estos cimientos organizativos, los promotores de CC pensaron que para crecer había, primero, que "identificar los problemas inmediatos de la gente", aquellas cosas que más les preocupaban en su quehacer diario y a partir de las cuales se identificaban unos con otros y que, posteriormente, podrían conducirlos al movimiento cívico. No es casual, por eso, que la primera presentación pública de CC, a mediados de marzo de 1986, fuera en un acto convocado por la UUH para protestar por el alza de las tarifas eléctricas. Allí, las mujeres "bien" de las colonias de clase media se mezclaron con las que venían de los suburbios populares de Hermosillo para exigir, apoyadas en el golpeteo de sus sartenes y cacerolas, la comparecencia del gobernador y de las autoridades responsables del "atracó" sufrido por las familias sonorenses.<sup>269</sup>

El resultado de esta movilización conjunta de las mujeres de las clases medias y populares sería la reducción del 20% en el precio del fluido eléctrico.

---

<sup>267</sup> Lo que nos importa destacar aquí no es el carácter limitado de esta democracia, concebida desde una situación social de privilegio, sino el convencimiento de los miembros de este movimiento de que todos gozaban de las mismas oportunidades para participar en la toma de decisiones.

<sup>268</sup> La información sobre la formación de CC proviene de entrevistas con algunos de sus miembros fundadores, principalmente con René Pavlovich, Dionisio Othón y Gustavo Unanue. Hermosillo. Sonora, agosto de 1990.

<sup>269</sup> *El Imparcial*, 11 de abril de 1986.

A partir de esta primera experiencia, CC seguiría participando en acciones para denunciar los “abusos” y la “corrupción” de los gobiernos priistas que actuaban en connivencia con los concesionarios de los servicios, como era el caso de los gasolineros y transportistas.<sup>270</sup>

A través de estas acciones, CC pretendía constituirse en una especie de “tribunal de la conciencia de los ciudadanos sonorenses” despabilados después de las elecciones de 1985. Su misión primordial se concentraría en la vigilancia permanente de los actos de gobierno y en la movilización ciudadana para protestar por los abusos e irregularidades cometidas por sus responsables.

Esta imagen de los seguidores de CC, quienes se veían a sí mismos como la “voz interior” de la sociedad sonorense, coincidía con la que reflejaba la opinión pública, que descubría en el movimiento ciudadano la señal de que la gente había “despertado” y de que con él caería el “muro de la corrupción” que rodeaba a la capital sonorense.<sup>271</sup>

Esta rebelión de los cívicos sonorenses fue atizada por los aires de rebelión poselectoral provenientes del vecino estado de Chihuahua, donde el PRI había arrasado por las malas en las elecciones para la gubernatura, diputados locales y ayuntamientos en julio de 1986 (Aziz 1986: 13).<sup>272</sup>

El descontento de la ciudadanía chihuahuense, por lo que consideraba un fraude maquinado para *aplastar* al PAN, tenía como núcleo central al panismo “duro” formado a lo largo de más de medio siglo, tiempo en el que el Partido blanquiazul construyó una clientela numerosa y estable (Loaeza 1999: 387-388). Este panismo,

---

<sup>270</sup> *El Imparcial*, 29 de abril y 3 de julio de 1986.

<sup>271</sup> Opiniones de Octavio Ballesteros en la columna empresarial de *El Imparcial* del 9 de noviembre de 1987 y del corresponsal del *Arizona Daily Star*. Keith Rosenbluth, reproducidas en este mismo periódico el 18 de septiembre de 1987.

<sup>272</sup> El PRI fue declarado ganador en las elecciones para gobernador con 395 221 votos contra 227 858 del PAN. en 65 de los 67 municipios y en las 14 diputaciones locales (Aziz 1986:13).

sólo comparable al de Nuevo León y Baja California, se había manifestado ya en las elecciones de 1982 y ahora resurgía reactivado por "la atmósfera de emergencia" electoral que se extendía por el país desde 1985.

En opinión de Alberto Aziz (1986:12), la amplitud y heterogeneidad del fenómeno panista en ese estado norteño fue mas allá del propio PAN y tenía que ver con la intensa socialización política que en los años setentas experimentaron los grupos urbanos y rurales constituidos por sectores medios y campesinos, empresarios, profesionistas y obreros, los cuales resurgieron para protestar por los intentos de la legislatura local para constreñir legalmente el crecimiento de la oposición partidaria encabezada por el PAN.<sup>273</sup>

Este movimiento, que tomó la forma de huelgas de hambre y de pago de impuestos, bloqueos de vías públicas, caravanas por la democracia y otras medidas de resistencia civil, adquirió aún mayores dimensiones por el apoyo recibido de parte de destacadas personalidades de la opinión pública nacional e internacional.

Los sonorenses aprovecharon la euforia cívica despertada por el fenómeno chihuahuense para convocar al foro "México en la Verdad", que reunió a las más importantes organizaciones cívicas del norte del país en un intento por mostrar ante la opinión pública su unión en contra de las muestras recientes de lo que consideraban un Estado "en descomposición". Estas mismas organizaciones formarían, meses después, la que sería la mayor agrupación de *los cívicos* en el país, llamada Conciencia Nacional Democrática (Condem).<sup>274</sup>

---

<sup>273</sup> En los que participaban asociaciones cívicas regionales y nacionales, jurados populares, partidos políticos de oposición, cámaras empresariales, obispos de la zona norte, comunidades cristianas de base y grupos de intelectuales nacionales.

<sup>274</sup> *El Imparcial*, 26 de septiembre de 1986 y entrevista de la autora con Gustavo Unanue, miembro fundador de CC. Hermosillo, Sonora, agosto de 1990. Este tipo de foros, convocados principalmente por empresarios, se habían empezado a organizar después de la nacionalización de la banca en 1982. Un ejemplo de ellos fue la reunión regional de empresarios de Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila y San Luis Potosí que, bajo el tema "México en la libertad", se celebró en octubre de 1982 (Loaeza 1999: 350).

En mayo del siguiente año tendría lugar un nuevo episodio cívico en contra del *autoritarismo estatal*, encarnado ahora en el Artículo 343 del Código Federal Electoral, el cual limitaba los derechos políticos de los ministros del culto. El foro organizado con este motivo reunió a las más importantes y disímolas organizaciones cívicas, partidistas y parapartidistas de oposición regional estatal y nacional, con orientaciones políticas que iban de la derecha a la izquierda, aunque más cargadas hacia el primer polo. Entre ellas estuvieron presentes organizaciones como: Conciencia Nacional Democrática, Desarrollo Humano Integral, Comité de Lucha por la Democracia de Ciudad Juárez, Comité de Defensa del Pueblo de Chihuahua, Grupo Apoyo de Chihuahua, Conciencia Ciudadana de Hermosillo, la Unión de Usuarios de Hermosillo, Conciencia Ciudadana Juvenil de Mexicali y Asamblea Democrática de Nuevo León; el CENS; y los partidos Social Demócrata (PSD); Mexicano Socialista (PMS) y Acción Nacional (PAN).<sup>275</sup>

Aunque el tema del encuentro se centró en las relaciones entre el Estado y las iglesias, y más específicamente en la discusión sobre los límites de la participación de los sacerdotes en la política, lo que estaba en el fondo de los discursos era la crítica a la intervención estatal en todas las esferas de la vida social, incluida la religiosa. El tema recurrente aludía al desequilibrio entre la *moral pública* impuesta por el Estado y la *moral universal* de los ciudadanos, que provocaba desinformación entre la gente y corrupción entre los funcionarios. En las conclusiones del foro los representantes de las organizaciones allí reunidas señalaron, alarmados, que por estas razones el país se estaba “pudriendo hasta sus entrañas” y que la única manera de “salvarlo” era que gente como ellos se organizara para buscar el cambio de la nación.<sup>276</sup>

---

<sup>275</sup> La información sobre esta reunión proviene de la observación directa realizada por la autora. Hermosillo, Sonora, 16 de mayo de 1987.

<sup>276</sup> Palabras de Javier Livas Cantú, presidente de la Asamblea Democrática de Nuevo León.

Al filo de las elecciones de 1988, en las que se disputaría la presidencia de la República y el poder legislativo federal, más el correspondiente estatal y las presidencias municipales, los juicios y acciones de los actores antiestatales no sólo se recrudecieron, sino que, además, experimentaron un nuevo giro hacia la política partidista.

El arquetipo de estos actores cívicos sería el empresario sinaloense Manuel J. Clouthier, quien había sido presidente del Consejo Coordinador Empresarial en los días de la nacionalización de la banca, candidato a gobernador por el PAN en su propio estado y ahora, por este mismo partido, uno de los tres principales candidatos en la contienda por la presidencia de la República (Concheiro 1996: 45).

En Sonora este tipo de empresarios, que provenían principalmente del CENS y CC, se asumirían como la dirección del movimiento en su calidad de *iniciativa privada-ciudadanos-pueblo*, "con propia y libre iniciativa" para actuar en todos los ámbitos de la vida social.<sup>277</sup> Desde antes de las elecciones y a través de sus columnas en los periódicos locales y de sus propios órganos de difusión, estos nuevos *portadores de la democracia* habían venido propagando sus ideas sobre el futuro país y sus propuestas sobre los cambios que consideraban necesarios para lograr un "desarrollo social sano". Ideas que en vísperas de las elecciones adquirieron el tono de "un verdadero programa de gobierno".<sup>278</sup> Con este carácter recomendaban, por ejemplo, la "privatización" de la economía y la disminución del Estado "ineficiente",

---

<sup>277</sup> Gustavo de Unánue, dirigente empresarial y cívico, decía que: "La libre empresa es el pueblo mismo actuando en la economía."... y ahora en la política, podríamos agregar. En "Columna Huésped". *El Imparcial*, 28 de noviembre de 1987.

<sup>278</sup> Al respecto, véase "Papel de los particulares, papel del gobierno", *Flash Informativo*, núm. 178, 20 de marzo de 1986; "Privatización de la economía en Francia y México", *Flash Informativo*, núm. 179, 7 de abril de 1986 y "Columna Huésped" por Horacio Balderrama, *El Imparcial*, 10 de septiembre de 1987. Estas ideas alcanzaron su expresión más acabada, a principios de 1988, en las "Propuestas del Sector Privado" presentadas por Coparmex y Concanaco al candidato del PRI a la presidencia de la República, Carlos Salinas de Gortari. De acuerdo con Concheiro (1996:64-65), este documento constituía "un verdadero programa de gobierno" que contenía no sólo las propuestas empresariales en materia económica, sino también un análisis sobre los aspectos políticos y sociales más generales del país.

“burocrático” y “corrupto”, medidas que consideraban necesarias para lograr un sistema social distinto, que no fuera un “antisistema”, pero tampoco el “caos” en el que los dos últimos gobiernos federales habían sumido a la sociedad mexicana. En síntesis, proponían la búsqueda del máximo desarrollo económico-social dentro de un “sistema de libertades de emprender, de asociación, de elección, de educación, de tránsito, de expresión [...] *regulado por los propios individuos*”. Es decir, un sistema en el que no imperaran ni la racionalidad estrecha o limitada del interés individual, pero tampoco la lógica vertical de las corporaciones estatales.<sup>279</sup>

Según ellos, este sistema tendría que surgir “desde abajo”, a través de las iniciativas privadas y particulares, de grupo y solidarias *de los individuos*, destinadas a vencer el crecimiento del Estado, su burocracia, su poder y su obstinado intervencionismo político.<sup>280</sup>

Para lograr estos propósitos, los empresarios tendrían que desterrar de sí mismos “el sentimiento de culpabilidad” con el que habían vivido en los últimos años, su “tolerancia infinita” del estado de cosas y la “incomprensión” del resto de la sociedad sobre su función social,<sup>281</sup> y colocarse sin titubeos a la avanzada de la “gran cruzada” cívica emprendida por los ciudadanos más conscientes del estado. Su propósito era transformar los hilos del entramado social más fino tejido entre padres e hijos, maestros y alumnos, empresarios y operarios. A esta acción reconstructiva la

---

<sup>279</sup> Declaración del CENS frente a la cuestión electoral (subrayado mío). Al respecto, los empresarios insistían en que “[...] su participación en estos aspectos, es en cuanto al logro del bien común, evitando que el bien económico y social de México se deteriore por un manejo torpe de la política partidista y electoral”. En *Flash Informativo*, núm. 191, 19 de agosto de 1986.

<sup>280</sup> En el órgano informativo del CENS, se comentaba al respecto: “Da gusto ver en Hermosillo y en todo Sonora, que ante la crisis y en una actitud solidaria y responsable, esta misma sociedad fomenta y crea organismos y asociaciones que tienen como único objeto la asistencia social en sus diversas manifestaciones”. Se referían a los asilos de ancianos, orfanatorios, patronatos de la Cruz Roja y de bomberos, institutos de beneficencia, asociaciones para el combate de enfermedades crónicas, etc. Todos ellos eran vistos como “la expresión natural de una sociedad que se entiende a sí misma, que se comprende, que se organiza ...”. En *Flash Informativo*, núm. 199, 23 de diciembre de 1986.

<sup>281</sup> “Columna Huésped” por Gustavo de Unanue, en *El Imparcial*, 28 de noviembre de 1987.

definirían como participativa “en lo cívico”, y tenía como propósito cuidar que las autoridades actuaran “en auténtico beneficio comunitario”.<sup>282</sup>

La expresión más acabada de estos propósitos tomó forma en su idea sobre la *modernización integral*, que se convertiría en piedra de toque del discurso empresarial retomada por los gobiernos nacionales a partir de 1988.

Desde el sexenio que estaba por terminar, esta idea se encontraba contenida en ciernes en las iniciativas gubernamentales acordadas con los empresarios para el desarrollar en México una economía social de mercado.<sup>283</sup> Por su parte, el candidato del PRI, Carlos Salinas de Gortari, haría de esta idea el eje de su propio programa de gobierno, “empatando en forma substancial el discurso oficial con el del sector privado”, y el punto de partida para acordar con los empresarios la alianza estratégica con la que se iniciaría una nueva etapa en las relaciones entre Estado y empresarios (Concheiro 1996:46).

Esta idea sería retomada, a su vez, por los empresarios sonorenses representados por la Coparmex local en la nueva coyuntura electoral. En lo esencial, consideraban que su mayor reto era

“[...] ser factores decisivos en la transformación económica del país. Esto implica reconocer las oportunidades del mercado, la capacidad organizativa y ejecutiva de iniciar nuevas empresas y elevar los niveles de calidad y productividad que respondan a las condiciones del mercado interior y exterior.”<sup>284</sup>

---

<sup>282</sup> Conclusiones de la mesa sobre “Participación Cívica”. vertidas en la asamblea semestral informativa del CENS. En *Revista Cauces*, núm. 71, junio de 1988.

<sup>283</sup> Con este propósito, estos empresarios empezaron a plantear, en forma mucho más definida y unificando sus criterios, la necesidad de la *modernización integral* del país” (Concheiro 1996: 46).

<sup>284</sup> “Esta es la oportunidad del empresario”, *Fash Informativo*, núm.286, 7 de junio de 1988.

En este punto y tendiendo en su mira las elecciones de ese año, los obispos del estado, que como hemos visto se venían movilizandando desde tiempo atrás, coincidieron con los empresarios en la necesidad de extender las oportunidades que brindaba el mercado, *pero ahora hacia la arena política*, para poder ejercer su derecho a expresar "juicios y valoraciones morales sobre situaciones, sistemas e ideologías" que contrariaban el bienestar de la sociedad.<sup>285</sup> Al respecto, consideraban que su misión y la de la iglesia en general, debería ser la de "iluminar el pensamiento de los hombres"<sup>286</sup> y luchar en contra de "los vicios de la corrupción, el ocultamiento de la verdad, el interés individualista y todo género de violencia, opresiones y amenazas".<sup>287</sup> Por otra parte, confiaban en la "conciencia cívica madura" que había despertado en Sonora<sup>288</sup> y en la fuerza de la "voluntad popular" para exigir el cambio de las cosas y detener las intenciones del gobierno, que seguía "con su viejo sistema de trabajo al margen del pueblo" y que estaba llevando a un "violento estallido social en el país".

Cuando las contradicciones expresadas en el discurso y en la acción estuvieron maduras y apremiados por los tiempos electorales, los actores del polo cívico tomarían decisiones cruciales sobre su futuro político inmediato, las cuales implicaron su incorporación al PAN.

Este cambio estratégico de los actores cívicos, particularmente de los empresarios del CENS y de CC, estuvo fuertemente influido por la persistencia de un sentimiento de desconfianza hacia el poder presidencial que, sobre todo después del

---

<sup>285</sup> "La iglesia presente en la política", en *En Marcha*, vol. 108, 15 de mayo de 1988.

<sup>286</sup> Declaración del arzobispo de Hermosillo, Carlos Quintero Arce, en *El Imparcial*, 19 de mayo de 1988.

<sup>287</sup> "La iglesia presente en la política", *op.cit.*

<sup>288</sup> Carlos Quintero Arce, "Fecha decisiva", en *En Marcha*, vol. 110, 20 de junio de 1988. En relación con el proceso electoral de julio, el mismo arzobispo se refirió constantemente a la "conciencia" y "voluntad cívica" como factores clave para enfrentar el fraude electoral y producir cambios en el país. Después de los comicios hablaría de "resistencia civil". Véase *El Imparcial*, 18 de junio y 2, 5 y 12 de julio de 1988.

caso Chihuahua, no les aseguraba en lo político reglas claras. De ahí la decisión de algunos dirigentes empresariales y cívicos de incorporarse a la lucha electoral para apoyar al candidato del PAN a la presidencia de la República, Manuel J. Clouthier, quien representaba para ellos la única posibilidad de instaurar la democracia en el país.

Este personaje se convirtió en el principal punto de atracción hacia el PAN del movimiento cívico en ascenso desde 1985. La identificación entre ambos se consolidaría durante su campaña, la cual fue confiada a influyentes organismos cívicos, como Desarrollo Humano Integral y Acción Ciudadana (DHIAC) y la Asociación Nacional Cívico Femenina (Ancifem), y en su estrategia poselectoral de resistencia civil organizada, por fuera de la estructura partidaria (Loeza 1999: 447 y 460).

En Sonora esta posición de los empresarios cívicos estuvo representada por algunos de los más fogueados en la dirección de sus propias organizaciones, como Ramón Corral (véase capítulo VI). En su propia transición de la acción cívica empresarial a la política, influyó de manera decisiva su relación personal con Manuel J. Clouthier, nacida en su paso por la Coparmex.<sup>289</sup>

Por su parte, los principales dirigentes de CC, René Pavlovich y Oscar Olea, aceptaron la propuesta del PAN para figurar como candidatos a la presidencia municipal y a diputado local por un distrito de Hermosillo, respectivamente.<sup>290</sup> En esta alianza había una mutua conveniencia: para el PAN la llegada de los dirigentes de CC representaba la posibilidad de ampliar su base social en el mundo de la acción cotidiana y consolidar su identidad como un partido de individuos. CC, a su vez, esperaba extender su influencia social hacia la sociedad política.

---

<sup>289</sup> Al respecto, véase la trayectoria de Ramón Corral en el capítulo IV.

<sup>290</sup> La trayectoria de Pavlovich también puede verse en el capítulo IV.

El probado activismo de los líderes cívicos era, de entrada, una garantía para el PAN de que esta *ampliación social* podría traducirse en votos. Así lo veía también *El Imparcial*, en su editorial del 26 de febrero, en el que los calificaba de “luchadores sociales capaces de organizar y mover a la gente”. Una articulista de este mismo diario, incluso, consideraba que Pavlovich reunía los rasgos del “candidato panista ideal”:<sup>291</sup>

“Poseedor del don de la palabra, carismático, con simpatía y relaciones tanto en (sic) la clase social baja como media y alta, de probada honradez, preparado, con posición económica más que desahogada, con la madurez que requiere un cargo público como el que anhela obtener, y a la vez con la fuerza de la juventud que aún ostenta [...]”

Contra lo que se pensaba, esta confluencia de experiencias y de personas, más que partidizar a CC, *ciudadanizaría* al Partido blanquiazul. A sabiendas de las dificultades para recobrar la influencia electoral ganada en la primera mitad de la década y después de los frustrantes resultados de las últimas elecciones, en las de este año este partido enfocó sus esfuerzos y los de sus aliados a *resistir* el fraude y los estallidos de violencia que avizoraba como consecuencia del “mal gobierno”.<sup>292</sup> En esta tesitura, el PAN estaba dispuesto a rescatar parte de sus viejas tradiciones civilistas, pacifistas y proselitistas, y así lo hacía saber cuando advertía que en esta ocasión su lucha era “por la democracia y no por llegar al poder”.<sup>293</sup> Apoyado en un organismo creado *ad hoc* para estos menesteres, denominado Resistencia Civil Activa y Pacífica (Recap), convirtió la campaña electoral de sus candidatos en una ocasión

---

<sup>291</sup> *El Imparcial*, 29 de febrero de 1988.

<sup>292</sup> El PAN denunció la existencia de un “complot” de los priistas para “desatar la violencia” el día de las elecciones y, con ese pretexto, pedir la anulación de los comicios e instalar un concejo municipal manejado por este partido. *El Imparcial*, 10 de mayo de 1988.

<sup>293</sup> Francisco Pavlovich Robles, candidato al II distrito federal electoral. *El Imparcial*, 4 de junio de 1988.

para *enseñar* al pueblo a “hacerse gobernar de la manera que quiere”.<sup>294</sup> En palabras del coordinador en Sonora de la campaña presidencial panista, Ramón Corral, la resistencia civil era el “sistema permanente” que la población utilizaba para marcar, por sí misma, los errores de sus gobernantes “sin importar a qué partido político pertenezcan”.<sup>295</sup>

Junto con los cursos de capacitación preventiva, los neopanistas cívicos desarrollaron una estrategia más agresiva para defender el voto el día de las elecciones, conocida como “operación Delta”, la cual tenía ciertos tintes militaristas, como su nombre lo insinúa, y estaba apoyada en una sofisticada red de comunicación y en coordinadores de casillas capacitados para resolver las posibles irregularidades.<sup>296</sup>

Los resultados de las elecciones de este año confirmaron, en parte, las tendencias avizoradas tres años atrás y revelaron también la incorporación de un nuevo factor dentro de las fuerzas opositoras, representado por el Frente Democrático Nacional (FDN). Este factor, finalmente, acabaría de ubicar al movimiento empresarial en su justa dimensión política y social.

El PAN confirmó sus limitaciones para revertir la tendencia decreciente mostrada en las elecciones de 1985, basta comparar el 25.2% alcanzado en las presidenciales de 1982, con el 20.85% de estas últimas. Esta tendencia se confirma también si comparamos los resultados de las elecciones municipales de 1982, 1985 y 1988, en las que obtuvo 34.37%, 23.41% y 20.63% respectivamente; situación que, como dijimos arriba, era previsible y así lo indicaba su propia estrategia de campaña.<sup>297</sup>

---

<sup>294</sup> El Imparcial, 12 de mayo de 1988.

<sup>295</sup> El Imparcial, 14 de mayo de 1988.

<sup>296</sup> De este operativo surgiría el grupo del mismo nombre, identificado con Rene Pavlovich, que llegó a adquirir mucha influencia dentro del PAN.

El PRI, por su parte, continuó con su política de carro completo, que lo hizo acreedor a un dudoso triunfo en todos los puestos de elección en Sonora, salvo un diputado federal por el II distrito, con el 73.87% de las votaciones municipales y 68.59% en las presidenciales.

Hubo un hecho que, sin embargo, le daría a estos resultados un valor distinto mirados en su conjunto: me refiero a la formación del FDN conformado por la Corriente Democrática, que se escindió del PRI; por partidos pequeños, generalmente insignificantes en las elecciones nacionales, como el PPS, PARM, PFCRN y PMS;<sup>298</sup> así como por otras fuerzas sociales, que apoyarían con inusitada fuerza la candidatura presidencial del ex-priísta Cuauhtémoc Cárdenas.

Después de que los resultados de 1982, y aún los de 1985, caracterizaban a Sonora como un estado eminentemente bipartidista --plegado a la tendencia predominante en otros estado del norte del país, como Chihuahua, Nuevo León y Baja California, que según algunos analistas era la que definiría el futuro político electoral del país--, el casi 10% obtenido por los partidos del Frente en 1988<sup>299</sup> alteró los pronósticos sobre el futuro político electoral del estado. Esto es más notable en los resultados a nivel nacional, en los que el cardenismo casi dobló los votos del PAN, con 31.12% frente al 17.07 del blanquiazul. En su conjunto, apenas estuvieron abajo

---

<sup>297</sup> Esta imposibilidad va más allá de la propia fuerza organizativa del PAN o de sus errores estratégicos. En ese entonces, los mecanismos electorales por sí mismos hacían prácticamente imposible que cualquier partido de oposición, incluso el PAN que había mostrado los mayores avances electorales a lo largo de la década, pudieran enfrentar solos la maquinaria oficial del fraude. A esto habría que agregarle la presencia, en estas elecciones, de la nueva fuerza de oposición de centro izquierda representada por el FDN, que desbancaría al PAN del segundo lugar en las votaciones nacionales.

<sup>298</sup> Estas dos últimas formaciones políticas correspondían al anterior PST y al PCM, convertido en PSUM y ahora en PMS, respectivamente.

<sup>299</sup> Reynoso (1991: 35-36) muestra claramente cómo el *factor* Cárdenas transformó el lugar de estos cuatro partidos en el espectro electoral estatal y nacional. En el estado de Sonora el partido que tuvo un incremento más impresionante fue el PST-PFCRN (16.48), seguido por el PARM (8.23), el PPS (6.85) y el PSUM-PMS (1.03). En resumen, estos resultados confirmaban "que la votación por Cárdenas no se debió a que los votantes incrementaran sus simpatías por alguno de los cuatro partidos del Frente, sino al candidato que postularon".

del PRI por dos puntos porcentuales. En este sentido, el factor Cárdenas en Sonora tendría que medirse no sólo por los votos locales que colocaban en un tercer lugar a los partidos del Frente, sino por el efecto político y psicológico del impresionante segundo lugar de los votos nacionales.

Vistas así las cosas, dos hechos llaman la atención en relación a la correlación de fuerzas predominantes hasta 1988. Una primera cuestión derivada de los resultados electorales es que, como bien lo ha señalado Loeza (1999), con ellos comenzaría la transición del PAN de *partido de protesta* a *oposición leal* a partir de 1988. Los escenarios sobre lo que podrían significar elecciones más competidas, especialmente si se seguía fortaleciendo la opción de centro izquierda, modificó las relaciones entre el PRI y el PAN, acercándolos estratégicamente para enfrentar a la amenaza común representada por el partido que conformarían los neocardenistas pasadas las elecciones, esto es, el Partido de la Revolución Democrática (PRD).

Por otra parte, en Sonora estos resultados afianzaban la alianza estratégica entre los empresarios exportadores y el PRI-gobierno, anunciadas ya en el discurso y en las posturas políticas asumidas por los empresarios durante la campaña electoral. Los neutros, por su parte, mantendrían por conveniencia su misma posición, pero cada vez más se identificaron con proyecto económico salinista. Esta posición, a su vez, serviría de dique para neutralizar la conversión de nuevos empresarios al panismo.

En resumen, estas coincidencias PRI-PAN y PRI-empresarios resultaban contradictorias: al mismo tiempo que disminuían la capacidad ofensiva electoral del PAN, fortalecían sus posiciones políticas y las de los empresarios que vieron cumplidas muchas de sus expectativas programáticas en el gobierno federal electo en 1988. En otras palabras, el movimiento empresarial perdería fuerza política y, como ya había empezado a suceder después de las elecciones de 1985, se transformaría en un movimiento cívico cada vez más *adecuado* al marco neoliberal en el que

empezaban a aparecer, también. otros factores decisivos en el futuro político del país y de Sonora, como el narcotráfico, la violencia, el desempleo, la contaminación ambiental y la expansión del modelo industrial exportador que se internaba en el país con todas sus contradicciones.

Un ejemplo temprano de estos cambios fue la renuncia obligada, en marzo de 1989, del presidente municipal priísta, Carlos Robles Loustaunau, acusado por el PAN de fraude en las elecciones que acababan de pasar. En este caso lo que llama la atención, más que el papel jugado por el PAN, son las contradicciones entre los propios grupos priístas locales y nacionales y los nexos, puestos al descubierto más adelante, de algunos de ellos con el narcotráfico internacional.

A su vez, el dudoso triunfo del candidato priísta a la presidencia de la República, impugnado fuertemente por la coalición de fuerzas de centro izquierda y sólo al principio por el PAN, obligó a ambas partes, gobierno electo y PAN, a reformular sus relaciones a la luz de un programa de gobierno sostenido en los valores empresariales de la modernización integral, que implicaban la privatización de la economía, la apertura comercial, la flexibilidad laboral y la reforma política.

## CONCLUSIONES

En estas ideas finales me propongo volver a algunos de los temas analizados a lo largo de este escrito, pero con nuevas preguntas o, tal vez, con las interrogantes que siempre estuvieron en la retaguardia de la investigación atizándome a reflexionar sobre cada uno de los hallazgos que surgían, algunas de las cuales se quedaron sin respuesta.

No es mi propósito remediar aquí esta falta, de modo que sólo formularé estas preguntas casi como fueron apareciendo.

La primera gran pregunta de toda investigación tiene que ver con el significado de los problemas, con su trascendencia para la teoría y para el quehacer práctico de los individuos y, finalmente, con la importancia que adquieren como parte de la formación profesional y existencial de los propios investigadores e investigadoras. Por eso siempre que iniciamos una investigación es normal que cada tanto nos asalten las dudas sobre lo que está detrás de la realidad inmediata que nos abruma, de aquellos hechos que pasan por enfrente de nosotros en los documentos o en las imágenes que vemos a diario, pero que no tienen sentido sino hasta que los ordenamos de alguna forma; sólo entonces nos indican tendencias y desenvolvimientos a veces inesperados.

Las primeras inquietudes sobre el tema de esta investigación, como señalé en el prólogo, nacieron de observar a los actores opositoristas en plena acción durante los meses que siguieron a las movidas elecciones de 1982. Fue una casualidad que yo llegara a trabajar a Sonora justo en ese momento. En ese entonces no era mi objetivo indagar sobre aquellos sucesos, sino iniciar una investigación sobre la historia política del estado. Sin embargo, esta feliz coincidencia entre lo que la casualidad me puso enfrente y el ejercicio

sistemático de reconstrucción histórica, ese sí deliberado, me condujeron a nuevas preguntas y, finalmente, a esta investigación.

El *estallido* electoral del PAN en las elecciones municipales de ese año sorprendieron a casi todo el mundo, no sólo a mí que me había instalado como una auténtica *outsider* de la realidad política norteña. Influida por el ambiente de aquellos días, quise saber quiénes eran aquellos panistas que se ostentaban como orgullosos ganadores de los comicios en tres municipios, entre ellos la capital del estado, y, aún más, qué estaba ocurriendo en el electorado sonorenses que se había pronunciado tan decididamente por ellos. La intuición me decía que allí estaba sucediendo algo más hondo e incomprensible que lo comentado por las crónicas y editoriales de los diarios locales y nacionales, los cuales hablaban eufóricos a favor de los “nuevos héroes cívicos” o bien expresaban su preocupación por la amenaza representada por la “nueva derecha”.

Lo que no alcanzaba a comprender entonces, y que ahora al cabo del tiempo y a la luz de esta investigación aparece con transparencia, es que aquellos hechos que indicaban un cambio en la inclinación electoral de los ciudadanos sonorenses, serían el antecedente de un proceso de movilización social muy intenso; un *movimiento empresarial* que venía insinuándose desde mediados de los años setenta y que a lo largo de los ochenta tomó la forma de un *movimiento de oposición* y, finalmente, de uno de carácter *cívico* que incluyó a un conglomerado de actores muy heterogéneo.

Esta revelación, que se fue constituyendo en mi *objeto de estudio* en el curso de esta investigación, apareció junto con otra que me indicaba que aquel movimiento contenía, en sí mismo, los cambios que estaba experimentando la sociedad regional de aquellos años. Es decir, *que los movimientos sociales son hechos que expresan la dirección y la intensidad del cambio social si se miran en una perspectiva de largo plazo.*

Esta idea se transformaría, con el tiempo, en el basamento de una estrategia metodológica muy ambiciosa que suponía la necesidad de integrar

las teorías más conocidas sobre los NMS y la MR con las de la formación de las clases sociales, al más puro estilo de los historiadores sociales ingleses (véase el inciso 3 del capítulo I). Esta visión “transversal” sobre los movimientos trataba de rescatar su estructura social subyacente y el proceso social de estructuración de las relaciones sociales que antecede a los movimientos mismos, para, posteriormente, considerar la construcción identitaria de los actores en espacios-tiempos diversos y cambiantes, sus límites institucionales y sus apuestas hacia el futuro.

Lo que buscaba con esta metodología era comprobar que a lo largo de más de diez años el actor empresarial y sus aliados se habían transformado en el eje articulador de la sociedad y la política regional. Dicho de una manera resumida, que este actor cristalizaba en sus propósitos e intenciones los principales cambios de la década de los años ochenta: la transición de la sociedad sonoreense del eje agropecuario al eje industrial-manufacturero-exportador; la crisis del modelo agropecuario dominante entre los años cuarenta y sesenta; el fin de un sistema de relaciones políticas fundado en el poder de los clanes empresariales; los deseos y aspiraciones de ascenso de los pequeños y medianos empresarios y de las clases medias urbanas emergentes; el rompimiento de los acuerdos entre los políticos y empresarios que dominaron en la etapa de auge agropecuario y, finalmente, la voluntad de los nuevos empresarios y sus aliados para construir un nuevo pacto político fincado en el interés individual.

En otras palabras, que el surgimiento de los actores empresariales era un reflejo de las contradicciones económicas, sociales y políticas producidas por la transformación de la sociedad regional de agropecuaria a urbano-industrial y, al mismo tiempo, una expresión de la voluntad de estos actores para cambiar el carácter de las relaciones sociales dominantes.

En esta misma dirección me pareció importante profundizar en las razones que explicaban el movimiento empresarial *desde el movimiento mismo*. Constantemente me preguntaba si los hechos que se desplazaban

desarticulados y ambivalentes en el tiempo y en el espacio regional eran parte de un movimiento social emergente o sólo reacciones circunstanciales de individuos o grupos sociales. Si se trataba de lo primero, entonces quería saber cuáles podrían ser los indicadores más seguros sobre su existencia que me revelaran, además, en qué consistía este movimiento, cuáles eran sus motivaciones, cuáles sus alcances.

Lo primero que pude comprobar es que este movimiento germinó al calor de las grandes crisis políticas y económicas de mediados de la década de los setenta y principios de los ochenta. La expropiación de tierras de 1976 en el Valle del Yaqui y en otras modernas regiones agrícolas del país apareció como la culminación del conflicto entre la clase empresarial nacional y el gobierno de Luis Echeverría Álvarez. Sin embargo, apenas unos años después, al final del siguiente sexenio presidencial, este conflicto resurgiría más intensamente teniendo como trasfondo la crisis económica, la salida de capitales, la devaluación de la moneda y la nacionalización de la banca. Estos problemas económicos que afectaron a los empresarios y a las clases medias sonorenses coincidieron, además, con el malestar político producido por los resultados electorales de ese mismo año en los municipios sonorenses.

Además de constatar estas reacciones sociales y políticas producidas por los hechos económicos y políticos señalados arriba, no estaba segura de cuáles eran las fuerzas sociales que empujaban tales cambios y cuáles sus auténticos propósitos. Al respecto, me preguntaba si estos actores existían desde antes de que el movimiento tomara forma o si se habían construido y transformado en la marcha, en la medida en que el movimiento se desplegaba en el espacio y en el tiempo sonorenses; tenía dudas sobre cómo definirlos, si por su posición social o por sus propósitos e intenciones, y tampoco sabía, a ciencia cierta, cuál de ellos le había dado cabal forma y sentido al movimiento.

Frente a estas incertidumbres que me atosigaron a lo largo de los años que duró la investigación, las respuestas fueron cambiantes y contradictorias, particularmente en relación con la caracterización del movimiento y sus

actores. Ahora, a la distancia, podría decir que esta construcción surgió de las mediaciones conceptuales creadas para apuntalar la investigación empírica. La primera evidencia que me hizo suponer que estaba ante un movimiento *de carácter empresarial* fue la defensa de la propiedad privada que hicieron los líderes de los agricultores afectados en 1976, quienes la concebían como una cuestión irrenunciable de principios, más que como la pura defensa de las tierras que cada uno de ellos había perdido. En este punto no estaban dispuestos a ceder un ápice frente a un gobierno que amenazaba su derecho a existir como clase. Esta cuestión y el desenlace de aquellos acontecimientos los llevó a tomar decisiones como grupo y a actuar en consecuencia. El resultado de este proceso de construcción colectiva fue su incorporación al PAN y sus candidaturas para alcanzar puestos de representación en los espacios políticos municipal, estatal y federal. Sus propósitos y su estrategia nos hablan de un actor empresarial en ciernes, aunque todavía sin un proyecto propio que pudiera tener visos de ser aceptado por el resto de la sociedad. Esto se daría hasta 1982, como consecuencia de las elecciones y de la nacionalización bancaria de ese año. La convergencia de intereses en la arena electoral entre los pequeños y medianos empresarios y las clases medias del centro y norte del estado, que protestaban por los métodos priistas para imponer candidatos, les permitió a todos ellos, por primera vez, sentirse parte de una comunidad más amplia de individuos y grupos sociales que se pronunciaban en contra del gobierno y su partido. Esta transición de lo social-gremial a lo político-electoral abriría en estos antiimposicionistas una perspectiva insospechada como líderes potenciales de un movimiento político y social de más amplia envergadura.

Aunque en lo inmediato esta oposición parecía no tener que ver con las reacciones empresariales de 1976, e incluso a mí misma me costaba trabajoverlo así, lo cierto es que en el momento en que profundicé en las trayectorias biográficas de los líderes empresariales y opositores descubrí esta coincidencia. En los testimonios que narraban la transición experimentada por

ellos de las organizaciones gremiales y sociales a la política partidaria en el PAN, aparecieron las *marcas* de un pasado común que explicaba su oposicionismo presente. Esas marcas biográficas adquirieron sentido, justamente, cuando estos líderes oposicionistas se vieron inmersos en el espacio de una sociedad civil que se ampliaba en el entrecruce de sus propios esfuerzos autocreativos y la acción de las instituciones políticas que determinaban sus límites y posibilidades.

La construcción identitaria de estos nuevos actores, entre 1982 y 1985, tendría lugar en el espacio reconstituido por el movimiento opositor a través de las batallas discursivas, político-administrativas y sociales en los municipios ganados por la oposición o en aquellos otros en donde existía una fuerte competencia. En tales batallas, los individuos que provenían de las agrupaciones de productores, las cámaras de industriales y comerciantes, los centros empresariales, las uniones de usuarios y los clubes de asistencia social, adquirirían conciencia de su nuevo papel político como opositores.

Paralelamente a lo que estaba sucediendo en este espacio, en donde el movimiento opositor cobraba forma, el actor empresarial adquiría una vigorosa presencia política desde tres grandes posiciones: a) los empresarios exportadores vinculados al gobierno y al PRI; b) los empresarios emergentes de la crisis políticamente *neutros*, y c) los pequeños y medianos empresarios radicales que estaban del lado del PAN. En general, la politización empresarial era un hecho incuestionable que empujaba a algunos de ellos a exigir mayores y mejores espacios en las decisiones políticas de los gobiernos priístas; a otros, a constituirse en una "tercera vía" que, desde los centros empresariales de la Coparmex, presionaban por la liberalización de la economía y de la política; y, finalmente, a los empresarios neopanistas a extenderse hacia la sociedad civil.

Las mismas tendencias económicas, políticas e ideológicas que apuntaban hacia la apertura del mercado, la reducción del Estado y la liberalización de las relaciones sociales, y sus propias contradicciones, crearon el ambiente propicio para la consolidación del movimiento.

Las elecciones de 1985 constituyeron el pretexto para esta transición. El endurecimiento gubernamental hacia la fuerza adquirida por los movimientos opositores en el país provocaron el desplazamiento del movimiento opositor sonorense del espacio electoral al cívico. Los resultados de los comicios de aquel año marcaron en Sonora un declinamiento del PAN, pero, al mismo tiempo, la consolidación social del movimiento opositor transformado en movimiento cívico. La vuelta hacia atrás en el proceso de modernización política para frenar el ascenso de las fuerzas de oposición encabezadas por el PAN, activó un movimiento cívico dirigido, primero, a vigilar el proceso electoral y, después de las elecciones, a protestar por los resultados electorales. Este desbordamiento cívico sobrepasó en ese momento la capacidad del PAN para canalizar la protesta por la vía partidaria e hizo crecer el polo cívico del movimiento. En esta nueva mutación, el movimiento opositor acabó por consolidarse como un movimiento empresarial. Lo que no era tan claro en su fase electoral, en esta otra apareció ya sin encubrimientos. El fraude de ese año reafirmó el carácter opositor de una diversa gama de ciudadanos que, independientemente de su posición social, se sentían parte constitutiva de una comunidad de iguales enfrentada al Estado corporativo. En esta fase los empresarios aparecerían, más que antes, como los conductores políticos e ideológicos de esta comunidad acrecentada por la presencia reciente de otros actores, como el clero, y el ensanchamiento social y virtual de los sectores medios y populares, gracias a sus propios y redoblados esfuerzos y a los de los medios de comunicación.

Entre 1985 y 1988 la existencia de esta comunidad imaginaria estuvo sustentada, principalmente, en la actitud cada vez más consistente de las redes de ciudadanos que se constituyeron en portadores de una *aspiración a la democracia*, sostenida sobre la idea de una sociedad que funcionaba como un mercado de oportunidades. Los miembros de esta comunidad no compartían necesariamente una misma condición social, pero coincidían en los mismos objetivos que le daban sentido a su acción. Por eso decimos que constituían

una comunidad virtual de intereses. El carácter empresarial de esta comunidad, por lo tanto, no se lo daba la condición material de sus miembros, sino su visión de la sociedad --expresada en un discurso que ponía en el centro la acción colectiva individual-- contrapuesta a la colectiva corporativa; los acuerdos "desde abajo" --alcanzados a través de las redes de individuos-- en oposición a los "desde arriba" --que expresaban la voluntad del Estado y sus corporaciones--, y la idea simbólica de la democracia, que suponía la igualdad política de los miembros de la comunidad, pero no la igualdad social ni la justicia distributiva.

El carácter empresarial de este movimiento, visto a través del tiempo social e histórico, estaba sostenido en la fuerza y cohesión del propio actor empresarial, el cual se convirtió, después de la crisis de 1982, en la fuerza social dominante. Esto se explica por su estructura de acción subyacente, fincada en la consistencia de sus organizaciones gremiales y de clase, así como en su identificación como grupo con una experiencia común en la familia, la escuela, el trabajo, sus organizaciones y prácticas políticas. De esta experiencia resultó, también, un proyecto político-ideológico que le dio sentido a su acción y a la de los otros a lo largo de más de una década.

La prueba de la consistencia y empuje de este proyecto fueron las elecciones de 1988. En estos comicios el movimiento empresarial se institucionalizó y dejó de ser movimiento. Dos grandes cambios determinaron su *estabilización* política-institucional y social: *a)* desde el punto de vista de los propósitos de la facción empresarial exportadora, la inclusión de sus propuestas de *modernización integral* en el programa de gobierno del candidato priísta a la presidencia de la República sentaron las bases para establecer un nuevo pacto entre el Estado y los empresarios y *b)* para los empresarios de la facción radical, la aparición en el escenario electoral de una nueva fuerza política de centro-izquierda, el FDN, implicó también un cambio de estrategia que suponía pasar de la oposición radical a la oposición leal.

Así, en el campo de las alianzas políticas encontramos un empresariado

más conforme con las políticas de desarrollo impulsadas por el salinismo: esto fue igual para los exportadores, los neutros y los opositores. En el terreno de la acción político-electoral, los mecanismos de control impuestos hasta entonces y la emergencia de las nuevas fuerzas de centro-izquierda obligaron al movimiento cívico de estos años a adecuarse a su papel de vigilante permanente de la acción gubernamental, lo cual le permitió mantener una presencia social y eventualmente política que, aunque *desactivada*, rendiría frutos en el futuro.

## Apéndices

Apéndice 1  
CUESTIONARIO

Entrevista número: \_\_\_\_\_

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Calle

núm. exterior.

núm. interior

Colonia

Ciudad

Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_

Duración de la entrevista: \_\_\_\_\_

I. DATOS BÁSICOS

1. Nombre: \_\_\_\_\_

2. Edad en años cumplidos: \_\_\_\_\_

3. Lugar de nacimiento: \_\_\_\_\_

4. Estado civil:

Soltero..... 1  
Unido ..... 2  
Casado ..... 3  
Separado ..... 4  
Divorciado ..... 5  
Viudo ..... 6

5. Lugar de residencia actual: \_\_\_\_\_

6. Lugares de residencia anteriores:

Lugar:

Años:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

## II. FAMILIA DE ORIGEN

7. Nombre del padre: \_\_\_\_\_
8. Nombre de la madre: \_\_\_\_\_
9. Principal ocupación del padre: \_\_\_\_\_
10. Principal ocupación de la madre: \_\_\_\_\_
11. Nombre del abuelo paterno: \_\_\_\_\_
12. Nombre de la abuela paterna: \_\_\_\_\_
13. Nombre del abuelo materno: \_\_\_\_\_
14. Nombre de la abuela materna: \_\_\_\_\_
15. Principal ocupación del abuelo paterno: \_\_\_\_\_
16. Principal ocupación de la abuela paterna: \_\_\_\_\_
17. Principal ocupación del abuelo materno: \_\_\_\_\_
18. Principal ocupación de la abuela materna: \_\_\_\_\_

## III. ESTUDIOS

### 19. Estudios cursados:

	Nombre de la(s) escuela(s)	Lugar	Años
Primaria	_____	_____	_____
Secundaria	_____	_____	_____
Preparatoria	_____	_____	_____
Universidad	_____	_____	_____
Posgrado	_____	_____	_____
Carrera corta	_____	_____	_____



\_\_\_\_\_ De \_\_\_\_ a \_\_\_\_

25. ¿Pertenece actualmente a alguna asociación social y/o cívica?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

26. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, señale el o los nombres de la asociación o asociaciones a las que pertenece y si ocupa un cargo de representación, también indíquelo.

Nombre de la asociación	Cargo de representación
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

27. Si anteriormente ha pertenecido a otras asociaciones sociales y/o cívicas, señale sus nombres y si ha ocupado algún cargo de representación, también indíquelo.

Nombre de la asociación	Cargo	Años
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____
_____	_____	De ____ a ____

28. ¿Pertenece actualmente a alguna asociación o partido político?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

(Si la respuesta es negativa pase a la pregunta 31)

29. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, señale el o los nombres de la asociación o asociaciones a las que pertenece y si ocupa un cargo de representación, también indíquelo.

Nombre de la asociación

Cargo de representación

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

30. Si anteriormente ha pertenecido a otras asociaciones o partidos políticos, señale sus nombres y si ha ocupado algún cargo de representación, también indíquelo.

Nombre de la asociación

Cargo

Años

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

De \_\_\_ a \_\_\_  
De \_\_\_ a \_\_\_

## VI. RELIGIÓN

31. ¿Practica alguna religión?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

32. ¿Pertenece o ha pertenecido a alguna asociación religiosa? Indique su nombre: \_\_\_\_\_

## Apéndice 2 GUÍA TEMÁTICA PARA ENTREVISTA ABIERTA

Los temas que se enlistan a continuación sirvieron de guía para la realización de entrevistas abiertas y grabadas a líderes empresariales en el estado de Sonora. En cada entrevista busqué que el informante cubriera cada uno de los temas señalados, sin embargo, el orden y la profundidad en que fueron abordados por cada uno de ellos estuvo de acuerdo con su interés y disposición anímica y de tiempo. En algunos casos yo misma decidí excluir algunos temas por no considerarlos significativos o pertinentes para la entrevista.

### I. FAMILIA DE ORIGEN: MIGRACIÓN, ESTUDIOS, OCUPACIÓN Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LOS PADRES

Vamos a comenzar esta entrevista hablando de su familia de origen. Al respecto me interesa que me platique sobre los siguientes temas.

*Hacer referencia al conjunto de los temas y luego abordar por separado cada subtema.*

1. **Lugares de origen del padre y la madre.**- Ocupaciones de los abuelos.- Cambios de residencia de la familia (señale el orden en que sucedieron los cambios).- Causas de los cambios.

2. **Estudios de los padres.**- Edad en la que dejaron de estudiar.- Causas por las que dejaron de estudiar.- Aspiraciones en relación a sus estudios.

**3. Ocupación de los padres antes del matrimonio.**- Primera ocupación del padre.- Ocupaciones subsecuentes.- Causas por las que cambió de una ocupación a otra.- ¿Cuál fue la principal ocupación de su padre a lo largo de su vida?.- Diga si su madre trabajó antes de casarse.- Si así fue, a que se dedicaba.

**4. Matrimonio, lugares de residencia y ocupaciones de los padres durante el matrimonio.**- ¿En dónde se conocieron sus padres?.- ¿Qué edad tenían cuando se casaron?.- ¿Cuál fue el primer lugar de residencia de la nueva familia?.- ¿En qué otros lugares vivieron? (señálelos en orden subsecuente).- Cuáles fueron las causas para que se dieran dichos cambios.- ¿Cuáles fueron las ocupaciones de su padre cuando usted era chico y adolescente.- Diga si su madre además del trabajo doméstico realizaba otras ocupaciones.

**5. Participación política de los padres.**- ¿Recuerda si sus padres acostumbraban hablar de cuestiones políticas?.- ¿Había en su familia un interés especial por los temas políticos o era algo de lo que no se hablaba?.-¿Había preferencia o simpatía por algún partido político?.- ¿En algún momento sus padres participaron en organizaciones y/o partidos políticos?.- ¿Recuerda si votaban o tenían otro tipo de participación con relación a los procesos electorales?.- ¿Desarrollaron otras actividades relacionadas con la política, como el periodismo o la participación en clubes y organizaciones sociales?

## II. NIÑEZ Y ADOLESCENCIA: VIDA FAMILIAR, RELIGIÓN, TRAYECTORIA EDUCATIVA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO.

**6. Personas con quienes vivía cuando era chico y durante su adolescencia.**- ¿Qué lugar ocupaba entre sus hermanos?.- ¿Cómo se llevaba con sus padres?.- ¿Cómo se llevaba con sus hermanos?.- ¿Cómo influyó el ambiente familiar en su formación personal?.- ¿Recibió formación religiosa dentro de la familia?.-

¿Qué tan consistente fue esta formación?.- ¿Cómo influyó la religión en su formación personal?

**7. Situación económica de la familia.**- ¿Cómo era la situación económica de la familia durante su niñez y adolescencia?.- ¿Alcanzaba con lo que su padre ganaba para vivir bien?.- ¿Recuerda si hubo algunos momentos de crisis y/o de bonanza que hayan cambiado el estilo de vida de la familia?.- ¿Participo alguna vez durante su niñez y adolescencia en el trabajo junto con su padre?

**8.- Trayectoria educativa.**- ¿Hasta qué edad y grado estudió?.- ¿Era buen estudiante?.- Razones por las que interrumpió sus estudios.- ¿Cuáles eran sus aspiraciones en relación a sus estudios?.- Para cada grado escolar (primaria, secundaria, preparatoria, carrera técnica, universidad, posgrado), señale el lugar y las fechas aproximadas en que realizó sus estudios.- En cada caso ¿a qué tipo de escuela asistió? (pública o privada, nacional o extranjera, laica o religiosa).- Diga qué problemas enfrentó en el paso de un nivel a otro: por ejemplo, si para seguir estudiando tuvo que cambiar de lugar de residencia, si la familia tenía recursos para apoyarlo, si tuvo que trabajar para costearse parte de sus estudios, etc.- ¿Qué significado tuvieron dichos cambios en su vida futura?.- ¿Acostumbraba participar en la vida política estudiantil?.- ¿Qué influencia tuvo la escuela en su posterior participación política?

**9.- Contexto socioeconómico predominante durante su niñez y adolescencia .-**  
¿Cuáles eran los problemas socioeconómicos predominantes en el contexto en el que vivió durante su niñez y adolescencia?.- ¿Cree que afectaron la vida familiar?.- ¿Qué influencia tuvieron en las metas que se propuso para el futuro?

### III. TRAYECTORIA OCUPACIONAL

10. ¿A qué edad comenzó a trabajar?.- ¿Cuál fue su primera ocupación?.- ¿Cuáles fueron sus ocupaciones subsiguientes?.- ¿Cuándo estableció por primera vez un negocio propio?.- Describa en que consistía.- ¿A qué se dedica actualmente?

### IV. TRAYECTORIAS EMPRESARIAL, SOCIAL, POLÍTICA Y CÍVICA

11. **Organizaciones empresariales a las que ha estado afiliado y puestos de representación ocupados en ellas.**- ¿Cuál fue la primera organización empresarial a la que perteneció?.- ¿Qué tipo de organización era? (cámara, organización de productores, unión de crédito, organización patronal, etc.).- Diga si ocupó cargos de representación en esta organización y cuáles fueron.- ¿A qué otras organizaciones locales, estatales, regionales, nacionales, gremiales y/o patronales ha pertenecido a lo largo de su vida?.- ¿Cuáles han sido los principales puestos de representación ocupados en ellas?

12. **Trayectoria empresarial.**- Describa la situación predominante en las organizaciones a las que ha pertenecido en el momento de su ingreso.- ¿Qué lo motivó a participar en las actividades de estas organizaciones?.- ¿Su adscripción era obligatoria o voluntaria?.- ¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentó como dirigente empresarial dentro y fuera de las organizaciones?.- ¿Cómo influyó esta experiencia en su futuro político?

13. **Trayectoria social.**- Cuénteme si ha participado en las organizaciones sociales de su comunidad, como clubes sociales, asociaciones de beneficencia social, asociaciones profesionales, uniones de usuarios, etc.- ¿Cómo empezó a participar en ellas?.- ¿Ha sido dirigente de alguna de estas organizaciones?.- ¿Qué tipo de problemas enfrentaban cuando empezó a participar en ellas?.-

Mencione los hechos más significativos de su trayectoria en estas organizaciones y de qué manera influyeron en su vida política.

**14. Trayectoria política.-** Señale en qué momento de su vida empezó a preocuparse por las cuestiones políticas.- ¿Cuáles fueron las primeras actividades en su vida que usted definiría como políticas?.- ¿Qué impacto tuvieron en su concepción de la política?.- ¿Tenían relación con las actividades que desempeñaba como empresario y/o como ciudadano?.- Señale cómo transitó de las actividades gremiales y sociales a las políticas.- Diga cuáles fueron los acontecimientos políticos, económicos o sociales que más influyeron en esta transición.- A partir de entonces ¿cuál fue su trayectoria política?.- Mencione los partidos y organizaciones políticas a las que ha pertenecido, los cargos de dirección que ha ocupado dentro de los mismos y los cargos de representación para los que ha sido postulado y/o elegido.- Señale los aspectos más sobresalientes de esta trayectoria.- ¿Cuál considera que debe ser la relación entre los empresarios y la política?

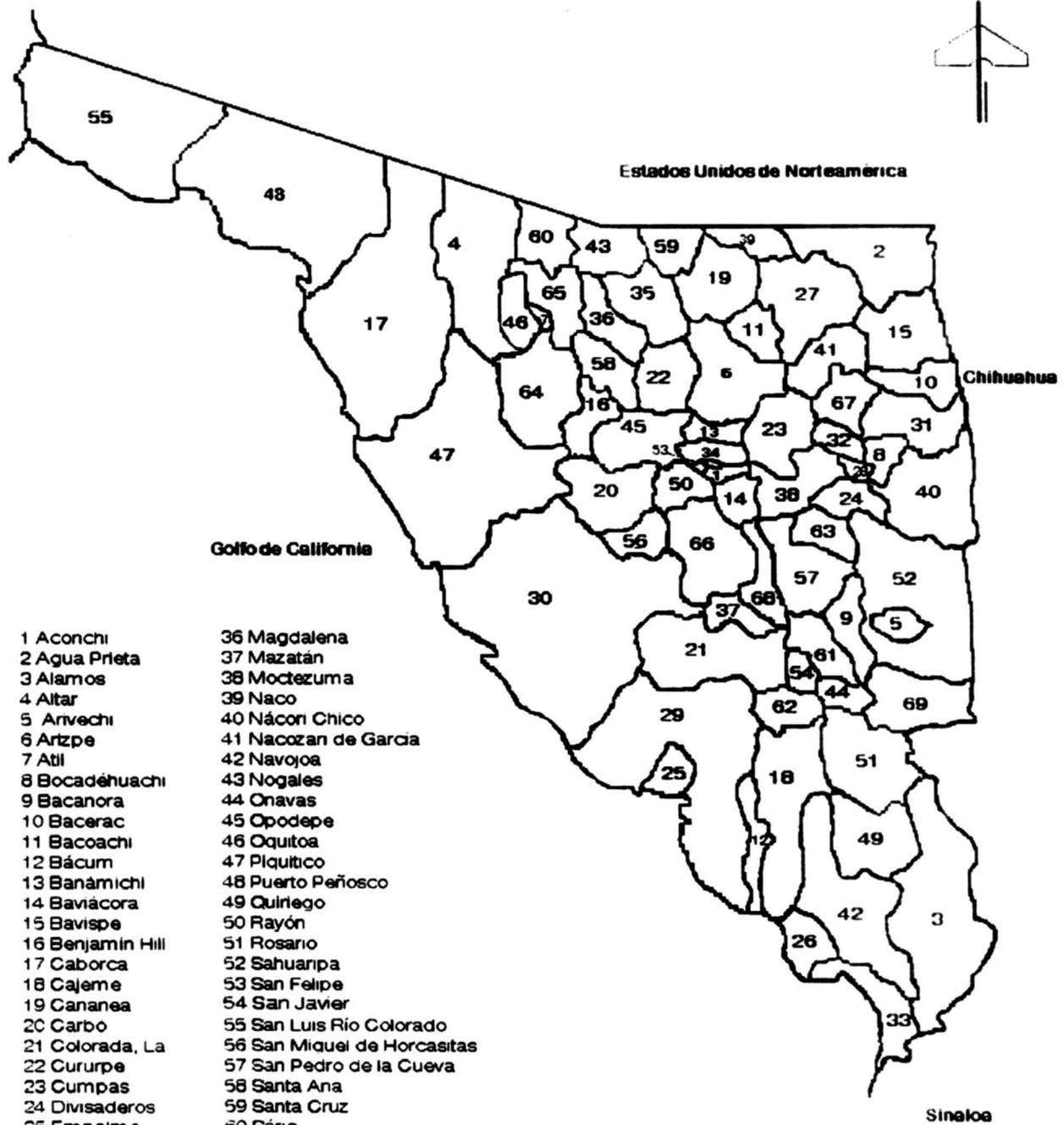
**15. Trayectoria cívico-electoral.-** ¿Le tocó vivir los acontecimientos político-electorales de los años ochenta en Sonora?.- ¿Influyeron en su interés por la política?.- ¿Ha participado en organizaciones cívicas relacionadas con los procesos electorales y la participación ciudadana?.- ¿Ha ocupado cargos de representación en alguna de estas agrupaciones?.- ¿Ha sido postulado a puestos de representación popular por alguna de estas organizaciones?.- ¿Hay alguna relación entre estas agrupaciones y los partidos políticos?.- ¿Considera que los empresarios deben participar en este tipo de organizaciones y movilizaciones cívicas?.- ¿Cómo debe ser esta participación?.- ¿Cree que ésta es una vía válida para que los empresarios participen en política?

## V. FILOSOFÍA, DOCTRINA Y DISCURSO EMPRESARIAL

**16. Identidad empresarial.**- ¿Qué significa para usted ser empresario?.- ¿Cómo se definiría usted mismo como empresario?.- ¿En dónde aprendió los principios fundamentales que definen su condición de empresario?.- ¿Cuáles son estos principios?.- ¿Cuáles son los medios de difusión (periódicos, revistas, folletos) que más han influido en la formación de su conciencia empresarial?.- ¿Participa en la difusión de estos principios a través de conferencias, talleres, artículos en revistas y periódicos, etc.?.- Mencione otras actividades en las que haya participado dirigidas al desarrollo del pensamiento empresarial.

**17.- Relación entre el pensamiento empresarial, la doctrina social de la iglesia católica y los principios partidarios referidos al bien común.**- ¿Cree que hay puntos en común entre la doctrina de la Coparmex, la doctrina social de la iglesia católica y los postulados del PAN sobre el bien común?.- Señale algunas de estas coincidencias.

DIVISION MUNICIPAL DEL ESTADO DE SONORA



- |                  |                             |
|------------------|-----------------------------|
| 1 Aconchi        | 36 Magdalena                |
| 2 Agua Prieta    | 37 Mazatán                  |
| 3 Alamos         | 38 Moctezuma                |
| 4 Altar          | 39 Naco                     |
| 5 Arivechi       | 40 Nácori Chico             |
| 6 Artzpe         | 41 Nacozan de Garcia        |
| 7 Atil           | 42 Navojoa                  |
| 8 Bocadéhuachi   | 43 Nogales                  |
| 9 Bacanora       | 44 Onavas                   |
| 10 Bacerac       | 45 Opodepe                  |
| 11 Bacoachi      | 46 Oquitoa                  |
| 12 Bácum         | 47 Piquitico                |
| 13 Banámichi     | 48 Puerto Peñosco           |
| 14 Baviacora     | 49 Quiriego                 |
| 15 Bavispe       | 50 Rayón                    |
| 16 Benjamín Hill | 51 Rosario                  |
| 17 Caborca       | 52 Sahuaripa                |
| 18 Cajeme        | 53 San Felipe               |
| 19 Cananea       | 54 San Javier               |
| 20 Carbo         | 55 San Luis Río Colorado    |
| 21 Colorada, La  | 56 San Miguel de Horcasitas |
| 22 Cururpe       | 57 San Pedro de la Cueva    |
| 23 Cumpas        | 58 Santa Ana                |
| 24 Divisaderos   | 59 Santa Cruz               |
| 25 Empalme       | 60 Sáric                    |
| 26 Etchojoa      | 61 Soyopa                   |
| 27 Fronteras     | 62 Suaqui Grande            |
| 28 Granados      | 63 Tepache                  |
| 29 Guaymas       | 64 Trincheras               |
| 30 Hermosillo    | 65 Tubutama                 |
| 31 Huachinera    | 66 Ures                     |
| 32 Huásabas      | 67 Villa Hidalgo            |
| 33 Huatabampo    | 68 Villa Pesquera           |
| 34 Huépac        | 69 Yécora                   |
| 35 Imuris        |                             |

## BIBLIOGRAFIA

Aguilar Villanueva, Luis F.(1987), "El 'individualismo metodológico' de Max Weber" en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, año XXXIII, núm.127, enero-marzo, pp. 151-172.

Alba Vega, Carlos (1990), "Las regiones industriales y los empresarios en México", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 2, México, pp 19-42.

Alberoni, Francesco (1984), *Movimiento e institución; teoría general*, Madrid, Editorial Nacional.

Almada, Francisco R. (1983), *Diccionario de historia, geografía y biografía sonorenses*, Hermosillo, Gobierno del Estado de Sonora, 2a. ed.

Almada Bay, Ignacio (1993), *La conexión Yocupicio: soberanía estatal, tradición cívico-liberal y resistencia al reemplazo de las lealtades en Sonora 1913-1939*, México, Centro de Estudios Históricos, El Colegio de México.

Anderson, Benedict (1991, edición revisada), *Imagined Communities. Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*, Londres, Verso.

Aziz Nassif, Alberto (1986), "Chihuahua: Las elecciones de un nuevo paradigma", en *El Cotidiano*, año 3, núm. 13, septiembre-octubre, pp.7-14.

Aziz Nassif, Alberto (1987), "Electoral Practices and Democracy in Chihuahua, 1985", en *Electoral Patterns and Perspectives in Mexico*, edited by Arturo Alvarado, Series Monográficas núm. 22, San Diego, Center for U.S.-Mexican Studies, Universidad de California, pp. 181-205.

Balmori, Diana, Stuart F. Voss y Miles Wortman (1990), *Las alianzas de familias y la formación del país en América Latina*, México, FCE.

Barraza, Leticia e Ilán Bizberg (1991), "El Partido Acción Nacional y el régimen político mexicano", en *Foro Internacional*, vol.XXXI, núm. 3, enero-marzo.

Barrueto, Federico (1985), "Teoría social: los procesos electorales en México y la relación sociedad civil-Estado", ponencia presentada en el coloquio sobre *Tendencias y perspectivas electorales en México*, San Diego, California, Center for U.S.-Mexican Studies, Universidad de California.

- Bartholomew, Amy y Margit Mayer (1992), "Nomads of the Present: Melucci's Contribution to 'New Social Movement' Theory", en *Theory, Culture & Society*, vol. 9, Sage, Londres, pp. 141-159.
- Basáñez, Miguel (1990), *La lucha por la hegemonía en México 1968-1990*, México, Siglo XX editores, 8a ed.
- Bertaux, Daniel (1980), "L'approche biographique: sa validité methodologique, ses potentialités", *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol. LXIX, pp. 197-225.
- Bizberg, Ilán (1990), "La crisis del corporativismo mexicano", en *Foro Internacional*, vol XXX, núm. 4, abril-junio, pp. 710-726.
- Blumer, Herbert (1957), "Collective Behavior", en J.B. Gittler (ed), *Review of Sociology: Analysis of a Decade*, Nueva York, John Wiley & Sons, pp. 127-158.
- Blumin, Stuart Mack (1989), *The emergence of the middle class; social experience in the American city, 1760-1900*, Cambridge, Cambridge University.
- Bourdieu, Pierre (1991), *Language and Symbolic Power*, Gran Bretaña, Polity Press.
- Briand, Juan-Pierre y Jean-Michel Chapoulie (1991), "The uses of observation in french sociology", en *Symbolic Interaction*, Las Vegas, Universidad de Nevada, pp. 449-469.
- Calvo Berber, Laureano (1958), *Nociones de Historia de Sonora*, México, Miguel Angel Porrúa.
- Camp, Roderic A. (1986), "Las relaciones familiares en la política mexicana", en *Foro Internacional*, vol. 26, núm. 3, enero-marzo, pp. 349-372.
- Camp, Roderic A. (1990), *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*. México, FCE.
- Cardoso, Ciro Flamarion S. (coord.) (1978), *Formación y desarrollo de la burguesía en México*, México, Siglo XXI.
- Carton de Grammont, Hubert (1990), *Los empresarios agrícolas y el Estado: Sinaloa 1983-1984*, México, IIS-UNAM.
- Casar, María Amparo (1988), "Empresarios y democracia en México", en Rolando Cordera, Raúl Trejo y Juan E. Vega (coords.), *México: el reclamo democrático*, México, Siglo XXI/ILET, pp 165-174.

Castro, Pedro (1996), *La modernidad inconclusa: visiones desde el presente mexicano*, México, UAM-I, pp. 7-12.

Cerutti, Mario (1992), *Burguesía, capitales e industria en el norte de México. Monterrey y su ámbito regional (1850-1910)*, México, Alianza, FFyL-UANL.

Cohen, Jean L. y Andrew Arato (1994), *Civil Society and Political Theory*, Cambridge, Massachusetts, The MIT Press.

Collado, María del Carmen (1987), *La burguesía mexicana. El emporio Braniff y su participación política. 1865-1920*, México, Editorial Siglo XXI.

Concheiro Bórquez, Elvira (1996), *El gran acuerdo. Gobierno y empresarios en la modernización salinista*, México, UNAM-IIE/Ediciones Era.

Córdova, Arnaldo (1972), *La formación del poder político en México*, México, Ediciones Era.

Della Porta, Donatella (1987), "Storie di vita e movimenti collettivi. Una tecnica per lo studio delle motivazioni della militanza politica", *Ressegna Italiana di Sociologia*, Bologna, Italia, Società editrice di Mulino, vol. 28, núm. 4, octubre-diciembre de 1987, pp. 593-619.

Díaz Polanco, Héctor (1982), *Formación regional y burguesía agraria en México. El caso del Valle de Santiago, El Bajío*, México, Editorial Era.

Escoboza Gámez (s/f), Gilberto, *Impacto de la Rebelión Renovadora en Hermosillo y en la entidad*. Ponencia presentada en el VI Simposio de Historia y Geografía de Sonora, Hermosillo, Sonora.

Espinosa, José Angel (1932), *El ejemplo de Sonora. El problema chino*, s.p.i.

Evers, T. (1985), "Identity: the hidden side of new social movements in Latin America", en David Slater (ed.), *New social movements and the state in Latin America*, Amsterdam, CEDLA, pp. 27-42.

Eyerman, Ron y Andrew Jamison (1991), *Social Movements. A Cognitive Approach*, University Park, Pennsylvania, The Pennsylvania State University Press.

Ferra Martínez, Carlos, (1985) "La lucha por la tierra en el sur de Sonora y el Frente Campesino Independiente (1975-1976)", en *Movimientos sociales en el noroeste de México*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM/Universidad de Sinaloa, pp. 85-101.

Fireman, Bruce y William A. Gamson (1979), "Utilitarian Logic in the Resource Mobilization Perspective", en M.N. Zald y J.D. McCarthy, *The Dynamics of Social Movements. Resource Mobilization, Social Control, and Tactics*, Cambridge, Massachusetts, Winthrop Publishers, Inc.

Gamboa Ojeda, Leticia (1985), *Los empresarios de ayer. El grupo dominante en la industria textil de Puebla 1906-1929*, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla.

García Figueroa, Gabriela (1990), *Empresarios y política en Sonora, 1982-1988*, tesis en Sociología, Hermosillo, Sonora, Universidad de Sonora.

Garibaldi, Lorenzo (1939), *Memoria de la gestión gubernamental del C. Román Yocupicio en el Estado de Sonora. Aspectos principales de su labor social y constructiva*, Hermosillo, Imprenta J.C. Gálvez S.C.L.

Garrido, Luis Javier (1982), *El partido de la Revolución Institucionalizada. La formación del nuevo Estado en México (1928-1945)*, México, Editorial Siglo XXI.

Geertz, Clifford (1987), *La interpretación de las culturas*, Barcelona, España, Editorial Gedisa.

Giddens, Anthony (1989), *La estructura social de clases en las sociedades avanzadas*, Madrid, Alianza Universidad.

Giddens, Anthony (1995), *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*, Buenos Aires, Amorrortu Editores.

Giménez Montiel, Gilberto (1983), "La controversia ideológica en torno al VI Informe de José López Portillo. Ensayo de análisis argumentativo", en *Revista Mexicana de Sociología*, núms. 2/8, abril-junio, pp.507-544.

Giménez Montiel, Gilberto (1997), "Materiales para una teoría de las identidades sociales", México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, mimeo.

Glaser, Barney G. y Anselm L. Strauss (1967), *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Nueva York, Aldine de Gruyter.

González, Gabriela (1988), *El sistema de contratación para los trabajadores migrantes en la región Costa-Centro de Sonora*, Hermosillo, Empalme, tesis en Sociología, Universidad de Sonora.

González Navarro, Moisés (1970), "Xenofobia y xenofilia en la revolución mexicana", en *México: el capitalismo nacionalista*, México, B. Costa Amic Editor.

González Valderrama, Rodolfo (1987), "Fifteen Days that Shook the United States-Uselessly", en *Electoral Patterns and Perspectives in Mexico*, editado por Arturo

Alvarado, San Diego, Center for U.S.-Mexican Studies, Universidad de California, pp.265-284.

Gordillo, Gustavo, (1988), *Campesinos al asalto del cielo: una reforma agraria con autonomía*, México, Siglo XXI editores.

Guadarrama, Graciela (1987a), "Empresarios y política: Sonora y Nuevo León, 1985", *Estudios Sociológicos*, México, El Colegio de México, Vol. 5, núm. 13. enero-abril.

Guadarrama, Rocío (1981), *Los sindicatos y la política en México: la CROM (1918-1928)*, México, Editorial Era.

Guadarrama, Rocío, Cristina Martínez y Lourdes Martínez (1985a), "Las alianzas políticas", en *Historia General de Sonora*, T.V, Hermosillo, Sonora, Gobierno del estado de Sonora, pp. 38-47.

Guadarrama, Rocío, Cristina Martínez y Lourdes Martínez (1985b), "La reorganización de la sociedad", en *Historia General de Sonora*, T.V, Hermosillo, Sonora, Gobierno del estado de Sonora, pp. 81-91.

Guadarrama, Rocío, Cristina Martínez y Lourdes Martínez (1985c), "Los cambios en la política", en *Historia General de Sonora*, T.V, Hermosillo, Sonora, Gobierno del estado de Sonora, pp.95-107.

Guadarrama, Rocío, Cristina Martínez y Lourdes Martínez (1985d), "Políticos y Empresarios", en *Historia Contemporánea de Sonora, 1929-1984*, T-V, Hermosillo Sonora, Gobierno del estado de Sonora, pp. 151-156.

Guadarrama, Rocío, Cristina Martínez y Lourdes Martínez (1985e), "La protesta popular", en *Historia Contemporánea de Sonora, 1929-1984*, T-V, Hermosillo Sonora, Gobierno del estado de Sonora, pp. 223-228.

Guadarrama, Rocío (1987b) "Elecciones in Sonora", en Arturo Alvarado (ed.), *Electoral Patterns and Perspectives in Mexico*, San Diego, California, Center for U.S- Mexican Studies, Universidad de California, pp 43-79.

Guadarrama, Rocío (1992), "Fuerzas sociales y movimientos políticos en el norte de México. Escenarios y conflictos en dos décadas de movilizaciones", en Enrique de la Garza Toledo (coord.), *Crisis y sujetos sociales en México*, vol. II, México, CIIH-Editorial Porrúa, pp.411-446.

Hall, Linda B (1985), "Álvaro Obregón y el movimiento agrario: 1912-1929", en D.A. Brading (comp.), *Caudillos y campesinos en la Revolución Mexicana*, México, FCE, pp. 161-179.

Hamilton, Nora (1983), *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era.

Hardin, Russell (1982), *Collective Action*, John Jopkins, University Press.

Heinritz, Charlotte y Angela Rammstedt (1991), "L'approche biographique en France", en *Cahiers Internationaux de Sociologie*, París, Presses Universitaires de France, vol. 91, pp. 331-370.

Hernández, Alicia (1979), "La mecánica cardenista", en *Historia de la Revolución Mexicana. Período 1934-1940*, Tomo 16, México, El Colegio de México.

Hernández, Rogelio (1986), "La política y los empresarios después de la nacionalización bancaria", *Foro Internacional*, vol. XXVII, núm. 2, octubre-diciembre.

Hernández, Rogelio (1991), "Los problemas de la representación en los organismos empresariales", *Foro Internacional*, vol. XXXI, núm. 3, enero-marzo, p. 446-471.

Hewitt de Alcántara, Cynthia (1982), *La modernización de la agricultura mexicana 1940-1970*, México, Siglo XXI editores, 3a ed.

Ibarra, Jorge (1987), "Centralismo y Reforma Municipal en Sonora", *Cuadernos del Viejo Pític*, núm. 2, Hermosillo, Sonora, El Colegio de Sonora, p. 45.

Jacobo, Edmundo, Matilde Luna y Ricardo Tirado (1989), "Empresarios, pacto político y coyuntura actual en México", *Estudios Políticos*, vol 8, núm. 1, enero-marzo, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.

Jiménez Ricárdez, Rubén (1976), "El movimiento campesino en Sonora", en *Cuadernos Políticos*, núm. 7, enero-marzo, pp. 67-78.

Kaase, Max y Alan Marsh (1979), "Political Action: A Theoretical Perspective", en Samuel H. Barnes, Max Kaase, et. al., *Political Action. Mass Participation in five western democracies*, Beverly Hills y Londres, Sage Publications, pp. 27-56.

Katznelson, Ira (1986), "Working-Class Formation: Constructing Cases and Comparisons", en Ira Katznelson y Aristide R. Zolberg (comps.), *Working-Class Formation. Nineteenth-Century Patterns in Western Europe and the United States*, Princeton-Oxford, Princeton University Press, pp. 3-41.

Kitschelt, Herbert (1991), "Resource Mobilization Theory: A Critique", en Dieter Rucht (comp.), *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, Frankfurt am Main, Campus Verlag.

Klandermans, Bert (1991), "New Social Movements and Resource Mobilization: The European and the American Approach Revisited", en Dieter Rucht (comp.), *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, Frankfurt am Main, Campus Verlag, pp. 17-44.

Klandermans, Bert H. Kriesi y S. Tarrow (comps.) (1988), *From Structure to Action: Comparing Social Movement Research Across Cultures*, International Social Movement Research, vol.1, Greenwich, Co., JAI Press, Frankfurt am Main, Campus Verlag, pp. 323-347.

Laclau, E. (1985), "New social movements and the plurality of the social", en David Slater (ed.), *New social movements and the state in Latin America*, Amsterdam, CEDLA, pp. 27-42.

Leal, Juan Felipe (1972), *La burguesía y el Estado mexicano*, Ediciones El Caballito, México.

Levy, Darrell E. (1987), *The Prados of Sao Paulo, Brasil. An Elite Family and Social Change, 1840-1939*, Athens, University of Georgia Press.

Lewin, Linda (1987), *Politics and Parentela in Paraiba. A Case Study of Family. Based Oligarchy in Brazil*, Princeton, Princeton University Press.

Loaeza, Soledad (1987), "El Partido Acción Nacional: de la oposición a la impaciencia electoral", en *La vida política mexicana en la crisis*, México, El Colegio de México.

Loaeza, Soledad (1989), "Cambios en la cultura política mexicana; el surgimiento de una derecha moderna (1970-1988)", en *Revista Mexicana de Sociología*, año LI, núm. 3, julio-septiembre.

Loaeza, Soledad (1990), "Derecha y democracia en el cambio político mexicano: 1982 -1988", en *Foro Internacional*, vol. XXX, núm. 4, abril-junio, pp. 631-658.

Loaeza, Soledad (1999), *El Partido Acción Nacional: La larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, FCE.

López Ochoa, Marco Antonio (1989), *Sonora: Tierra de caudillos. Capitalismo y dominación en Sonora (1980-1984)*, México, s/e.

Luna, Matilde (1985), "Transformaciones del corporativismo empresarial y tecnocratización de la política", en *Revista Mexicana de Sociología*, año XLVII, núm. 1, enero-marzo, p. 127.

- Luna, Matilde (1987), "¿Hacia un corporativismo liberal? Los empresarios y el corporativismo", *Estudios Sociológicos*, vol. V, núm. 15, septiembre-diciembre, p.459.
- Luna, Matilde y Francisco Valdés (1990), "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México", *Revista Mexicana de Sociología*, año LII, núm. 2, México, Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM, pp. 3-18.
- Marshal, Catherine y Gretchen B. Rossman (1989), *Designing Qualitative Research*, Newbury Park, SAGE Publications.
- Martínez Assad, Carlos (1985) ,"Las elecciones en las entidades federativas", ponencia presentada en el *Coloquio sobre Tendencias y perspectivas Electorales en México*, San Diego, California, Center for U.S.-Mexican Studies, Universidad de California.
- Marx, Gary T. y James L. Wood (1975), "Strands of Theory and Research in Collective Behavior", *Annual Review of Sociology*, pp. 363-428.
- Medin, Tzvi (1982), *El minimato presidencial: historia política del maximato*, México, Ediciones Era.
- Middlebrook, Kevin J. (1985), "The dilemmas of Political Liberalization in Contemporary Mexico", ponencia presentada en el *Coloquio sobre Tendencias y perspectivas Electorales en México*, San Diego, California, Center for U.S.-Mexican Studies, Universidad de California.
- Millán, René (1988), *Los empresarios ante el Estado y la sociedad*, México Siglo XXI editores.
- Morales A., Joaquín (1926), *Sonora: breves notas históricas*, Hermosillo, Sonora, Ed. Patria Libre.
- Mouffe, Chantal (1988), "Hegemony and new political subjects: Toward a new concept of democracy", en Carry Nelson and Lawrence Grossberg (eds.), *Marxism and the interpretation of culture*, Champaign-Urbana: University of Illinois Press, pp. 89-101.
- Mueller McClurg, Carol (1992), "Building social movement theory", en Aldon D. Morris y Carol McClurg Mueller (eds.), *Frontiers in social movement theory*, New Haven, Yale University Press, pp. 3-25.
- Neidhardt, Friedhelm y Dieter Rucht (1991), "The Analysis of Social Movements: The State of the Art and Some Perspectives for Further Research", en Dieter Rucht

(editor), *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, Frankfurt am Main, Campus Verlag, pp.421-464.

Oberschall, Anthony (1987), "Teoría sobre el conflicto", en Vania Salles y María Luisa Torregrosa, *Una antología para el estudio de los movimientos sociales*, Ed. COMECOSO/Universidad de Guadalajara, México.

Olson, Marcur (1965), *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.

Pérez Rayón Elizundia, Nora (1995), *Entre la tradición señorial y la modernidad: la familia Escandón Barrón y Escandón Arango. Formación y desarrollo de la burguesía en México durante el Porfiriato (1890-1910)*, México, UAM-A.

Peschard, Jacqueline (1987), "Los procesos electorales y su repercusión política", en Germán Pérez y Samuel León (coords.), en *17 Ángulos de un sexenio*, México, Plaza y Valdés.

Peschard, Jacqueline (1992), "Las elecciones en el sexenio de la crisis", en Carlos Bazdresch, Nisso Bucay, Soledad Loaeza y Nora Lustig (comps.), *México: auge, crisis y ajuste*, México, FCE, El Trimestre Económico 73.

Pizzorno, Alessandro (1975), "Introducción", en Alessandro Pizzorno, Marcos Kaplan y Manuel Castells, *Participación y cambio social en la problemática contemporánea*, Buenos Aires, Editorial Siap-Planteos.

Pizzorno, Alessandro (1978), "Political Exchange and Collective Identity in Industrial Conflict", en C. Crouch y A. Pizzorno (eds.), *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968*, vol. 2, Londres, Macmillan, pp.277-298.

Pries, Ludger (1997), "Conceptos de trabajo, mercados de trabajo y proyectos biográfico-laborales", en Enrique de la Garza, Javier Melgoza y María Eugenia de la O, *Los estudios sobre la cultura obrera en México: enfoques, balances y perspectivas*, México, Conaculta.

Puga, Cristina (1989), "Los empresarios: un concepto útil", en *Estudios Políticos 1*, vol. 8, núm.1, enero-marzo.

Pujadas Muñoz, Juan José (1992), "El método biográfico. El uso de las historias de vida en ciencias sociales", Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas, Colección Cuadernos Metodológicos, núm 5, pp. 69-84.

Purcell y Kaufman (1976), "El Estado y la empresa privada", *Nueva Política*, vol.1, núm. 2, abril-junio.

- Ramírez, José Carlos (1985), "La estrategia económica de los callistas", en varios autores, *Historia Contemporánea de Sonora, 1929-1984*, T.V, Hermosillo Sonora, Gobierno del Estado de Sonora, pp. 69-78.
- Ramírez, José Carlos (1988), *La nueva industrialización en Sonora: el caso de los sectores de alta tecnología*, Hermosillo, Sonora, El Colegio de Sonora.
- Rello, Fernando (1987), *Burguesía, campesinos y Estado en México: el conflicto agrario de 1976*, Ginebra, Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social.
- Reynoso, Víctor Manuel (1989), "Acción Nacional en la transición política mexicana. El caso de Sonora", Hermosillo, Sonora, *Revista de El Colegio de Sonora*, año I, núm. 1.
- Reynoso, Víctor Manuel (1991), "Notas para una geografía electoral del estado de Sonora", en *Estudios Sociales*, vol.II, núm. 3, enero-junio.
- Reynoso, Víctor Manuel (s/f), "Sonora en la transición política mexicana: balance electoral de una década (1979-1988)", Hermosillo, Sonora, El Colegio de Sonora, mimeo.
- Rucht, Dieter (comp.) (1991), *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, Frankfurt am Main, Campus Verlag.
- Sanderson, Steven E. (1979), "La lucha agraria en Sonora, 1970-1976: manipulación, reforma y la derrota del populismo", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. XLI, núm. 4, octubre-diciembre.
- Savater, Fernando (1995, segunda reimpresión), *Diccionario filosófico*, México, Editorial Planeta.
- Schmitter, Philippe C. (1992) "¿Continúa el siglo del corporativismo?", en Schmitter, Philippe C. y Gerhard Lehbruch, (coords)., *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y del mercado*, México, Alianza Editorial.
- Sewell, William H. Jr. (1993), "Toward a Post-materialist Rhetoric for Labor History", en Lenard R. Berlanstein, *Rethinking Labor History. Essays on Discourse and Class Analysis*, Urbana y Chicago, University of Illinois Press, pp.15-38.
- Skirius, John (1978), *José Vasconcelos y la cruzada de 1929*, México, Siglo XXI.
- Slater, David (1985), "Social movements and a recasting of the political", en David Slater (ed.) *New social movements and the state in Latin America*, Amsterdam, Holland, Centro de Estudios y Documentación Latinoamericanos, pp. 1-25.

- Slater, David (1994), "Power and social movements in the other occident: Latin America in an international context", en *Latin American Perspectives*, Issue 81, vol.21, núm 2, primavera.
- Smelser, Neil (1962), *Theory of Collective Behavior*, Nueva York, The Free Press.
- Smith, Peter H. (1981), *Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*, México, El Colegio de México.
- Snow, David y Robert D. Benford (1992), "Master Frames and Cycles of Protest", en Aldon D. Morris y Carol McClurg Mueller, *Frontiers in Social Movement Theory*, New Haven y Londres, Yale University Press, pp. 133-155.
- Story, Dale (1990), *Industria, estado y política en México. Los empresarios y el poder*, México, Editorial Grijalbo/Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Tarrés, María Luisa (1990), "Participación social y política de las clases medias", en *México en el umbral del milenio*, varios autores, México, CES, El Colegio de México, pp. 83-119.
- Tarrow, Sidney (1988), "National Politics and Collective Action: Recent Theory and Research in Western Europe and the United States", *Annual Review of Sociology*, núm. 14, pp. 421-440.
- Tarrow, Sidney (1992), "Mentalities, Political Cultures, and Collective Action Frames: Constructing Meanings Through Action", en Aldon D. Morris y Carol McClurg Mueller (comps.), *Frontiers in Social Movement Theory*, New Haven-Londres, Yale University Press, pp. 174-202.
- Taylor, S.J. y R. Bogdan (1990), *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*, Buenos Aires, Argentina, Paidós.
- Thompson, Edward P. (1991), *Customs un Common*, Londres, Penguin Books.
- Tilly, Charles (1978), *From Mobilization to Revolution*, Reading, Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Company.
- Tirado, Ricardo (1992), "Las organizaciones empresariales y el corporativismo empresarial mexicano", en Matilde Luna y Ricardo Pozas H., (coords.), *Relaciones corporativas en un período de transición*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- Touraine, Alain (1977), *The Self-Production of Society*, Chicago, The University of Chicago Press.

Touraine, Alain (1987), *El regreso del actor*, Buenos Aires, Ed. Eudeba.

Turner, R.H. y Killian, L.M. (1957), *Collective Behavior*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

Valdés Ugalde, Francisco (1987), "¿Hacia un nuevo liderazgo sociopolítico?. Ensayo sobre la convocatoria social de los empresarios", en *Estudios Sociológicos*, vol. V, núm. 15, México, El Colegio de México, septiembre-diciembre, pp. 443-454.

Vázquez Ruiz, Miguel Angel (1988), *Los grupos de poder económico en Sonora*, Hermosillo, Sonora, Universidad de Sonora.

Vázquez Ruiz, Miguel Angel (1993), "Reestructuración de la economía, la política y la sociedad sonorenses en los noventa", en *Estudios Sociales*, Hermosillo, Sonora, CIAD, El Colegio de Sonora y Universidad de Sonora, núm. 7, vol. IV, enero-junio, pp. 199-220.

Vázquez Ruiz, Miguel Angel y Guadalupe García de León (1990), "Modernización industrial en Sonora (1980-1990)", Hermosillo, Centro de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad de Sonora, julio, *mimeo*.

Vázquez Ruiz, Miguel Angel y Guadalupe García de León (1991), "La participación del Estado en el desarrollo industrial de Sonora (1979-1989)", en *Estudios Sociales*, Hermosillo, Sonora, CIAD, El Colegio de Sonora y Universidad de Sonora, núm. 2 vol. 1, pp. 120-146.

Von der Borch, Maren (1990), "Organización empresarial y desorganización campesina: la Costa de Hermosillo, 1940-1960", en *Memoria del XIV Simposio de Historia y Antropología de Sonora*, Vol. 2, Hermosillo, Sonora, IIH de la Universidad de Sonora.

Von der Borch, Maren (s.f.), *Tierras públicas, negocios privados: la formación de un empresariado regional en la Costa de Hermosillo, Sonora (1940-1960)*, borrador de tesis de Doctorado.

Warman A., (1983), "Divorcio en Sonora", *Nexos*, núm. 64, abril.

Zald, Mayer N. y McCarthy, John D. (1977), "Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory", en *American Journal of Sociology*, vol. 82, núm. 6, pp. 1212-1241.

## ARCHIVOS

### Nacional:

Archivo General de la Nación (AGN), Fondo Lázaro Cárdenas.

### Regionales:

Archivo de la Junta Central de Conciliación y Arbitraje del Estado (AJCCA)

Archivo Administrativo del Gobierno del Estado de Sonora (AAGES).

Archivo del Congreso del Estado de Sonora (ACES).

## PERIODICOS

### Periódicos Nacionales:

*Unomásuno*.

### Periódicos Regionales:

*El Heraldo del Yaqui*, Cd. Obregón, Sonora.

*El Imparcial*, Hermosillo Sonora.

*El Intruso*, Hermosillo, Sonora.

*El Mexicano*, Baja California.

*El Pueblo*, Hermosillo, Sonora.

*Novedades de San Luis*, San Luis Río Colorado, Sonora.

*Tribuna de San Luis*, San Luis Río Colorado, Sonora.

*Novedades de Baja California*, Baja California.

*Diario del Yaqui*, Ciudad Obregón, Sonora.

*Información*, Hermosillo, Sonora.

*El Sonorense*, Hermosillo, Sonora.

## REVISTAS

### Nacional:

Revista *Proceso*.

### Regionales:

Revista *Así*, Hermosillo, Sonora.

Revista *Cauces*, Hermosillo, Sonora.

Revista *En Marcha*, Arquidiócesis de Hermosillo, Sonora.

## BOLETINES Y FOLLETOS

*Boletín Semanal*, Unión de Usuarios de Hermosillo, Sonora.

*Flash Informativo*, Centro Empresarial Norte de Sonora.

*Reseña Política*, Partido Revolucionario Institucional, Hermosillo, Sonora.