

Artículos / Articles

El vínculo entre las élites empresariales mexicanas y los expertos: expandiendo las fronteras del mercado / *Links between Mexican business elites and experts: expanding the market borders*

Matilde Luna

Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, México
matilde.luna@sociales.unam.mx
<http://orcid.org/0000-0002-3686-1553>

Recibido / Received: 01/03/2018

Aceptado / Accepted: 19/03/2019



RESUMEN

Durante el siglo xx las élites empresariales mexicanas se distinguieron no solamente por la concentración de recursos económicos sino también por sus recursos organizativos, que funcionaron de hecho como canales de representación e intermediación de intereses del empresariado en su conjunto. Ya en plena era de la globalización, la entrada del siglo xxi se caracteriza por cambios significativos en la composición de las élites empresariales y por el surgimiento de influyentes organizaciones de nuevo tipo, que de manera expresa buscan incidir en las políticas públicas. La autoridad de estas experiencias asociativas se finca en el conocimiento experto, en una composición relativamente plural, pero no por ello menos elitista, y en una declarada autonomía de intereses particulares o de grupo. El propósito de este artículo es identificar los rasgos más sobresalientes de estas organizaciones que operan en los márgenes del mercado y que cruzan fronteras institucionales y territoriales incrementando su permeabilidad.

Palabras clave: élites empresariales; expertos; sistemas asociativos complejos, redes de políticas públicas, fronteras institucionales.

ABSTRACT

During the 20th Century, the Mexican business elites were characterized, not only by the economic resources they concentrated, but also by their organizational capabilities, which allowed them to act as if they represented the business community as a whole. Globalization brought important changes in the composition of the business elites, and at the beginning of the 21st Century a new and influential type of organizations emerged, which explicitly seek to influence policy decisions. Their authority is based on expert knowledge, on a relatively plural but not less elitist integration and on a declared autonomy from particular or group interests. The aim of this article is to identify the features of such organizations that operate on market boundaries, across institutional borders and even regardless of territorial frontiers. In other words, the purpose is to show that these delimitations are becoming more and more permeable.

Keywords: business elites; experts; complex associative systems; policy networks; institutional borders.

*Autor para correspondencia / Corresponding author: Matilde Luna. matilde.luna@sociales.unam.mx.

Sugerencia de cita / Suggested citation: Luna, M. (2020). El vínculo entre las élites empresariales mexicanas y los expertos: expandiendo las fronteras del mercado. *Revista Española de Sociología*, 29 (3), 487-501.

(Doi: <http://dx.doi.org/10.22325/fes/res.2020.31>)

INTRODUCCIÓN

En México, las élites económicas se distinguieron no solamente por la magnitud de sus recursos económicos sino también por sus recursos organizativos que, con una sola voz, dieron lugar a un denso sistema nacional de asociaciones empresariales articulado en torno al Consejo Coordinador Empresarial (CCE), conocido como la “cúpula de cúpulas”, en el que prevaleció la sobre-representación del sector financiero y un indiscutible peso del Consejo Mexicano de Negocios, un selecto club de los empresarios más ricos del país.

Aun cuando estas asociaciones empresariales han subsistido, tal sistema prácticamente se desarticuló como resultado de cambios significativos en los órdenes económico, social y político. Entre estos cambios son de mencionarse el impulso a la globalización y a la integración económica de la región de América del Norte, que pusieron fin al régimen proteccionista y propiciaron el reacomodo de las élites económicas del país; la multiplicación y fortalecimiento profesional de organizaciones civiles, que contrastaría con el régimen corporatista de representación funcional e intermediación de intereses, centrado casi exclusivamente en las grandes organizaciones sindicales y empresariales, y la activación del poder legislativo y la competencia partidista —implicados en la transición democrática—.

Como consecuencia de estos cambios se diversificaron los espacios de negociación, de presión e influencia de los empresarios así como sus interlocutores; las grandes asociaciones empresariales perdieron su protagonismo y exclusividad como órganos de intermediación de intereses, y las empresas multinacionales mexicanas se perfilaron como una (relativamente) nueva élite. En este escenario se aprecia el surgimiento de nuevas formas de organización de las élites empresariales y de nuevas estrategias de participación en la arena pública. Se trata de tendencias que venían perfilándose desde los años ochenta del siglo pasado pero que se ratifican plenamente en los inicios del siglo XXI.

Tres fenómenos relacionados entre sí que destacan son: una inédita relación de los empresarios con organizaciones de la sociedad civil; la inserción de los empresarios en redes de políticas públicas, y

el surgimiento de nuevas organizaciones que involucran agentes del mercado, la sociedad civil y las instituciones políticas con el objetivo manifiesto de incidir en la dirección, monitoreo y evaluación de las políticas públicas. En muchas de las organizaciones más influyentes sobresale, junto con la participación de las élites empresariales, la presencia de los “expertos”, ya sea a título personal o a través de la intervención de instituciones académicas, empresas de consultoría y centros de expertos (o *think tanks*) independientes, los que a su vez se integran —ellos mismos— con actores provenientes de diversos ámbitos institucionales.

Con la finalidad de identificar y mostrar los rasgos estructurales que distinguen a este nuevo tipo de organizaciones y sus fuentes de autoridad, se analizan dos influyentes organizaciones que pueden considerarse como representativas de tendencias que resultan novedosas en el contexto mexicano: el Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI), creado en 2001, y el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), constituido en 2003. En ambas organizaciones concurren, entre otros actores, los expertos y las élites empresariales. Un indicio de su importancia y prestigio es que ambas organizaciones figuran entre los más importantes *think tanks* del mundo (McGann, 2017). Ninguna de las dos, estrictamente hablando, pueden considerarse como asociaciones empresariales, pero el medio sistémico en el que están insertas es el mercado.

El foco de interés analítico lo constituye la integración y composición de los órganos de coordinación o gobierno de tales organizaciones, sus fuentes de financiamiento, y las relaciones entre sus integrantes clave. Se atiende también a sus alcances territoriales, a los asuntos que abordan, el tipo de participantes que agrupan y sus principales objetivos. En cuanto a la adscripción de los asociados, que suele ser múltiple, y la identificación de las categorías sociales que representan, se toma en primer lugar la información que aporta la organización, con el supuesto de que es la afiliación que la propia entidad más valora.

Este artículo está estructurado en diversos apartados. El primer apartado alude al reacomodo de las élites económicas que coloca a las multinacionales mexicanas en una posición privilegiada

y al surgimiento de nuevas organizaciones representativas de este grupo. En el segundo apartado se aborda la relación entre los empresarios y las organizaciones de la sociedad civil, y la creciente importancia de los expertos en las redes de política pública. En la tercera parte se analizan el COMEXI y el IMCO desde la perspectiva de los “sistemas asociativos complejos”, los que al cruzar fronteras institucionales y territoriales generan una tensión y un equilibrio inestable entre la autonomía y la interdependencia de sus miembros (Luna y Velasco, 2017a). En el cuarto apartado, se destacan los elementos que en el caso mexicano permiten hablar de esta nueva lógica asociativa y de sus perspectivas desde un punto de vista estructural. Se busca también destacar algunos temas y problemas de investigación que emergen del estudio. A manera de conclusiones, se exploran los efectos potenciales de las nuevas modalidades de organización y participación de las élites empresariales en las estructuras de poder y sus perspectivas.

Para los fines de este análisis, las élites son concebidas como aquellos grupos que tienen poder y lo ejercen (Scott, 2008: 28), es decir, que tienen recursos y capacidad de decisión. En el caso de las élites que nos ocupan son importantes por definición los recursos económicos, pero también, en el ejercicio del poder, los recursos organizativos, recursos de información y conocimiento de que disponen y las redes de relaciones que establecen. En cuanto a la capacidad de decisión son de interés los mecanismos de influencia de estas élites en las políticas públicas, en los que se ponen en juego tales recursos.

EL SURGIMIENTO DE UNA NUEVA ÉLITE

En México, el liderazgo del sector financiero se desarticuló como consecuencia de cambios en la estructura de propiedad de la banca privada nacional que pasó de la estatización a principios de los ochenta del siglo pasado, a la reprivatización y posteriormente al control extranjero de cinco de los siete bancos más grandes.

A la par del desplazamiento del sector financiero nacional y al amparo de las políticas de liberalización de la economía, la privatización de las

empresas estatales y de las políticas de subsidios gubernamentales, se fortaleció un conjunto de empresas capaces de competir en el mercado internacional y de convertirse muchas de ellas en empresas líderes de carácter monopólico u oligopólico en sus respectivos ámbitos de actividad. Se trata de las multinacionales mexicanas.

De acuerdo con un estudio de Basave (2016) sobre un grupo significativo de 31 empresas multinacionales mexicanas, la internacionalización de las empresas mexicanas se desarrolló simultáneamente mediante exportaciones e inversión extranjera directa. Se trata de un grupo de empresas relativamente nuevo porque en realidad la mayoría, como lo muestra el autor, formaron parte de la infraestructura industrial mexicana desde sus inicios y durante el periodo de mayor crecimiento, habiéndose fundado la mayoría entre los años cuarenta y finales de sesenta. En cuanto a sus recursos y su capacidad para incursionar y expandirse en los mercados internacionales, estas empresas contaron con ventajas de propiedad adquiridas a lo largo de varias décadas con el apoyo del Estado, principalmente a través de la privatización de empresas estatales y los subsidios gubernamentales. Entre tales ventajas Basave identifica su condición oligopólica o liderazgo en mercados concentrados, la disposición de recursos financieros y un *know-how* productivo y de distribución (2016: 58-61). Los sectores de actividad en los que operan son variados e incluyen: alimentos y bebidas (FEMSA, BIMBO, GRUMA, LALA, Bachoco, ARCA y Accel), minerales no metálicos (CEMEX, VITRO, Cementos Chihuahua e InterCeramic), diversificados (Grupo CARSO, Grupo KUO, Grupo ALFA y XIGNUX), construcción (ICA y Homex); autopartes y acero (San Luis Corp. y PROEZA), productos de metal (Industrias CH y AHMSA), línea blanca (MABE), telecomunicaciones (América Móvil), TV-radio-telecomunicaciones (Televisa), química-petroquímica (Mexichem), minería (Grupo México), papel-productos de papel (Bio Pappel), comercio (ELEKTRA), farmacias (Casa Saba), servicios de alimentos (ALSEA), y petróleo y gas (PEMEX, única empresa de propiedad estatal) (2016: 26).

Varias de estas empresas, junto con firmas de consultoría y organismos especializados en asuntos legales y de comercio internacional, tuvieron

un papel central en la negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) a principios de los años noventa y en el proceso de integración económica de la región de América del Norte, proceso que daría lugar a la configuración de una élite de poder regional (Salas Porras y Luna, 2012).

Un caso ejemplar es el del empresario regiomontano Lorenzo Zambrano, presidente del consejo de CEMEX, la empresa global de cemento más grande del mundo, y también participante en los consejos de otras multinacionales¹, quien a partir del año 2000, cuando la Comisión Trilateral amplió su cobertura a México, se incorporó a este organismo internacional y fungió por más de diez años (2000-2012) como el representante de México. La Trilateral, conformada por las regiones de América del Norte, Europa y Asia Pacífico, tuvo un papel clave en el proceso de integración económica de América del Norte. En este organismo, considerado una de las organizaciones “globalistas” más importantes del mundo, participan poderosas empresas del sector financiero internacional, como el Grupo Rothschild, ex funcionarios de primer nivel de muy diversos países, empresas consultoras y *think tanks* (Luna y Velasco, 2017b).

Como parte del reacomodo de las élites económicas, el sector exportador en México se reorganizó y reagrupó en una sola asociación: el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE), el cual surgió en 1999 de la fusión de otras organizaciones que lo precedieron. Esta asociación, que concibe el comercio internacional como uno de los motores fundamentales del crecimiento, no solamente tiene funciones de representación de sus miembros, también provee servicios de información, asesoría técnica, capacitación y de consulta y cabildeo en negociaciones de tratados internacionales.

La membresía del COMCE incluye importantes empresas multinacionales tanto mexicanas como de otros países. Entre las empresas que participan como “socios estratégicos” están BBVA-

Bancomer, Nissan, AeroMéxico, FedEx, Telefónica y P&G. Se incluye también en este grupo de asociados a la Confederación de Agentes Aduanales de la República Mexicana (Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, 2017).

En cuanto a sus vínculos externos, esta asociación se encuentra incorporada al Consejo Coordinador Empresarial en calidad de invitada permanente, tiene representación en organismos gubernamentales como Bancomext (institución gubernamental bancaria que promueve el comercio exterior) y Proméxico (fideicomiso del gobierno federal que además del comercio promueve la inversión internacional), y mantiene estrechas relaciones con el cuerpo diplomático acreditado en México y con embajadas mexicanas en el extranjero, entre otras instancias.

En cuanto a las multinacionales, también se crea en 2004 el Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (CEEG), el cual está integrado por alrededor de 50 empresas multinacionales extranjeras que representan el 10 % del PIB de México y el 40 % de la inversión extranjera directa (Consejo Ejecutivo de Empresas Globales, 2016). A diferencia del COMCE, esta organización no incluye a las multinacionales mexicanas, sino exclusivamente a empresas multinacionales extranjeras que operan en México, de manera que sus miembros son los presidentes o directores generales de las subsidiarias establecidas en México. Varios de ellos son parte del sector financiero internacional (como Citibanamex, Scotiabank, HSBC y VISA) y participa también la empresa ArcelorMittal que, como se verá, contribuyó a la creación del COMEXI.

Entre los vínculos significativos entre el CEEG y el COMCE puede señalarse que varios “socios estratégicos” de esta última organización también pertenecen al CEEG. Son los casos de FedEx, Telefónica y Coca-Cola.

Por la exclusividad de su membresía puede decirse que el CEEG representa o en su caso defiende intereses bien delimitados; sin embargo, también tiene una orientación hacia fuera en tanto plantea como propósito principal “construir un diálogo continuo con el gobierno, organismos empresariales, sociedad civil, líderes de opinión y académicos [...] para hacer de México —según

1 Entre ellas pueden mencionarse las siguientes: Citigroup, IBM, Empresas Allianz, ALFA, FEMSA, ICA, Televisa y VITRO. Se trata de multinacionales tanto de origen mexicano como de otros países.

dicen— un país más competitivo, más productivo y más equitativo”.

LOS EMPRESARIOS Y LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

De acuerdo con un estudio basado en *CIVICUS Encuesta Global sobre el Estado de la Sociedad Civil*, se pensaba que la interacción entre el sector privado y la sociedad civil era generalmente antagonista o por lo menos de poco interés (Fioramonti y Regelbrugge, 2008). Sin embargo, en México la interacción entre los empresarios y sus organismos representativos, por una parte, y organizaciones de la sociedad civil por la otra, se intensificó visiblemente desde los inicios del presente siglo a través de relaciones de cooperación y negociación, aunque también de confrontación. Más aun, en un contexto de expansión de las organizaciones civiles, las élites empresariales participarían activamente en la creación de nuevas organizaciones como promotoras, patrocinadoras o colaboradoras en sus órganos de gobierno interno. Entre las figuras asociativas más importantes que impulsaron estas élites están los observatorios ciudadanos y los centros de investigación y análisis de políticas públicas de carácter independiente. También formarían parte de redes de políticas públicas basadas en alianzas temporales con otros actores u organizaciones, con los que no necesariamente compartían sus intereses o valores, con el objetivo de afrontar problemas comunes como la inseguridad, la corrupción, la transparencia o la educación de calidad.

Estas estructuras y redes de organizaciones en combinaciones variables conjuntan individuos, agentes u organizaciones provenientes del mercado, las organizaciones de la sociedad civil, la academia y las instituciones políticas, atravesando fronteras institucionales y territoriales. La autoridad de estas configuraciones se finca en su carácter no lucrativo, en una declarada independencia del gobierno y de intereses políticos, y en el conocimiento técnico que les aporta la participación de los académicos y expertos.

Diseñadas expresamente para incidir en las políticas públicas, en sus respectivos campos de acción este tipo de experiencias asociativas han

tenido niveles variables de influencia en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas, en la elaboración de leyes, emisión de normas, provisión de información, promoción de actitudes y valores en los ciudadanos y las organizaciones, y en la reproducción de redes de acción pública tanto de carácter internacional como local.

En las redes de política, ya sea que tengan un carácter más formal y estable, o más espontáneo y temporal, comúnmente se observan tres formas de participación de los expertos: 1) pueden intervenir a título personal como especialistas en la materia; 2) pueden participar de manera institucional como representantes de alguna institución académica, o 3) pueden intervenir a través de los llamados *think-tanks* o centros de investigación y análisis, particularmente aquellos centros que son catalogados como independientes porque no dependen directa y exclusivamente de una organización política, económica, social e incluso académica. En el caso de la academia y los académicos en general, su autoridad —como argumentaba Bourdieu (1984)— se asienta en reivindicar la objetividad y la universalidad de sus propias afirmaciones. Dicho en otros términos, se asienta en la generación de un conocimiento despojado de dogmas. En cuanto a los *think tanks*, su autonomía se reconoce por la “independencia significativa de cualquier grupo de interés o donador, y la autonomía del gobierno en la operación y financiamiento” (McGann, 2017: 7). Pero otra fuente de *expertise* que se ha generalizado en la construcción de sistemas complejos son las empresas de consultoría establecidas por ex funcionarios de alto nivel (Salas Porras, 2017), o por académicos de prestigio en la investigación de políticas. Tales empresas, además de compartir algunas de las funciones de los *think tanks*, establecen puentes y facilitan la comunicación e interacción entre diversos ámbitos institucionales (económico, político y académico).

Como bien lo documenta Alba (2016), en México, tanto las grandes empresas (particularmente los bancos) como las asociaciones empresariales, fundaron o adoptaron desde hace varias décadas centros de investigación y análisis que las han provisto de recursos de conocimiento para mejorar

sus posiciones de influencia en el diseño y gestión de políticas públicas. En el caso del Consejo Coordinador Empresarial, por ejemplo, organismos como el Centro de Estudios del Sector Privado (CEESP, 1963) y la Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES, 1994)² han formado parte orgánica del CCE en calidad de organismos especializados. Pero estos organismos, a diferencia de los independientes, tienen un vínculo directo —orgánico— con los intereses y visión del sector empresarial organizado.

Sin embargo, lo que es un fenómeno novedoso es la intervención de las élites empresariales en la configuración de organismos que, a diferencia de los anteriores, son relativamente autónomos o independientes. De acuerdo con Peetz (2017) estos organismos, que el autor denomina como “no representativos”, se caracterizan por estar constituidos por un tercer partido para generar información a través de la investigación, con el propósito de persuadir a otros de una particular visión del mundo o sobre un particular enfoque de política. Estas organizaciones tienen por lo general acceso a recursos, a los medios de comunicación y a los tomadores de decisiones (ya sea en calidad de invitados o como no invitados por las autoridades instituidas, podría añadirse), y tienen las funciones de producir distanciamiento de intereses particulares, construir confianza a través de terceros influyentes, y conjuntar recursos para facilitar la difusión de ideas y la influencia en materia de políticas públicas. Pueden estar primordialmente orientadas hacia fuera para persuadir a actores externos a la organización, o a la opinión pública, o pueden estar orientados hacia adentro para persuadir a los participantes y generar mayores consensos internos. (2017: 254-255).

Podría decirse también que estas organizaciones desarrollan no solamente actividades de investigación, análisis y difusión, también proveen servicios de información y desempeñan funciones de monitoreo, contraloría y cabildeo. Explícitamente se proclaman y definen como independientes, y reconocen como principal propósito

funcional la incidencia en los procesos de políticas públicas. Como signos de su autonomía, estas organizaciones procuran no depender de una sola fuente de financiamiento y están por lo regular dirigidas o coordinadas por órganos colegiados (los consejos directivos) con una composición relativamente plural, aunque no por ello menos elitista. Su autonomía relativa de intereses económicos y políticos las autoriza y las dota de legitimidad para incidir en procesos de decisión de políticas públicas.

A continuación se analizan dos casos de este tipo de organizaciones, las cuales se distinguen por su importancia e incidencia en el ámbito nacional, por su reconocimiento internacional, por la participación de las multinacionales mexicanas, y por la relevancia de los vínculos que las conectan con ámbitos institucionales diversos.

LAS ÉLITES ECONÓMICAS Y LOS EXPERTOS: LOS CASOS DEL COMEXI Y DEL IMCO

En efecto, dos organizaciones que destacan por su nivel de complejidad y por la participación de la nueva élite económica son el COMEXI y el IMCO. A pesar de su reciente creación y su carácter relativamente especializado —en materia de política exterior y de competitividad, respectivamente—, estas organizaciones han alcanzado un notable prestigio e influencia en un amplio rango de políticas. De acuerdo con el *Reporte del Índice Global de Think Tanks* (McGann, 2017), que sitúa y reconoce a los centros de excelencia por su liderazgo en materia de políticas públicas con base en paneles de expertos, entre los *think tanks* mejor posicionados de México y Canadá, el COMEXI ocupa el primer lugar y el IMCO el lugar 13 (y el séptimo de México)³. Con base en el estudio de Salas Porras (2017) sobre la red mexicana de *think tanks*, puede mencionarse además que en cuanto a la centralidad o prominencia global en esta red, el COMEXI ocupa el primer lugar y el IMCO el cuarto.

2 El CESPEDES es el Capítulo Mexicano del World Business Council for Sustainable Development.

3 Se excluye a los Estados Unidos de Norteamérica porque, por ser la cuna de los *think tanks* desde casi un siglo, los datos no son comparables.

El Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales

El COMEXI se funda en 2002 con el apoyo financiero inicial de Telmex⁴ y Mittal Steel-LNM Holding⁵ (Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales, s/f). Es una organización con características peculiares, no solamente por el prestigio alcanzado, sino además por la diversidad de sus asociados, quienes provienen del ámbito económico pero también político y social. Los socios incluyen empresarios, académicos, funcionarios públicos, diputados y senadores, diplomáticos y líderes de opinión, y también participan asociaciones empresariales, organismos internacionales, embajadas, medios de comunicación con inclinaciones ideológico-políticas diversas⁶, universidades y asociaciones universitarias, centros de investigación y análisis, y organizaciones sociales. No hay datos disponibles sobre la estructura de su financiamiento, pero se afirma que proviene de las aportaciones de los miembros.

Con una membresía de más de 500 asociados que agrupa tanto individuos como organizaciones, el Consejo puede ser visto como una élite de élites por las posiciones de alto nivel que ocupan o han ocupado los principales asociados en sus respectivos ámbitos de acción o, en el caso de las organizaciones, por la jerarquía que tienen en el marco de las estructuras institucionales donde se desempeñan. Aunque se distingue desde luego la presencia de las multinacionales —tanto mexicanas como de otros países— y de asociaciones empresariales como el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE) y el Consejo Coordinador Empresarial, la composición del Consejo refleja particularmente su capacidad para

vincular agentes que provienen de diversos ámbitos institucionales y territoriales, configurando así una red asociativa con un significativo grado de complejidad. Son indicios de tal capacidad el reconocimiento especial al COMEXI por el índice global de *think tanks 2016*, como uno de los mejores del mundo por su habilidad para “expandir, movilizar y nutrir su red (de individuos y organizaciones) eficientemente” (McGann, 2017: 38 y 120).

Este organismo, registrado como asociación civil sin fines de lucro, tiene como propósito principal incidir en la toma de decisiones sobre temas centrales de la agenda internacional del país, agenda que la globalización colocaría como prioritaria. Para alcanzar este propósito el COMEXI se orienta tanto hacia adentro como hacia la opinión pública, y busca atraer a especialistas y expertos para convertir el conocimiento “en acciones concretas a favor del diálogo internacional y de la participación proactiva de México en el mundo” (Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales, 2017). Entre los mecanismos para lograr consensos internos destacan los grupos de trabajo sobre energía y relaciones México-Estados Unidos, y la promoción del diálogo a través de seminarios entre sectores mexicanos clave de la sociedad y la política, y actores del ámbito internacional.

Por la diversidad de los socios fundadores de este organismo, que incluye a un total de 28 socios activos, puede decirse que su creación respondió a iniciativas múltiples. Sobresale sin embargo que un número significativo de ellos —de acuerdo con la adscripción asignada por la propia organización— se encuentran afiliados a empresas de consultoría (40 %) y que un segundo grupo importante (20 %) proviene de instituciones académicas.

La relevancia de los especialistas y expertos también se refleja en la integración del órgano de gobierno: la Junta Directiva, constituida por 19 miembros y presidida por Luis Rubio. Si bien una parte importante de los miembros de la Junta Directiva se encuentran relacionados con importantes empresas de consultoría, dos elementos que en particular los caracterizan son su circulación por diversas organizaciones y esferas institucionales, ya sea de manera simultánea o en el curso de sus trayectorias profesionales, y su liderazgo en varias organizaciones, lo que perfila la conformación de una élite de expertos.

4 Telmex, junto con Telcel, es parte de América Móvil, empresa considerada como la más importante de México y líder en telecomunicaciones móviles en América, en donde opera en 18 países. Es de destacarse que de las 15 empresas mexicanas más grandes, tres pertenecen a Carlos Slim: además de América Móvil, el Grupo financiero Inbursa y el Grupo Carso, que opera en más de 40 países (Paz, 2016).

5 Mittal-Arcelor Steel Company es la mayor empresa productora de acero en el mundo y es el primer productor de acero en Estados Unidos. Su sede se encuentra en Luxemburgo pero está dirigida desde Londres (Milner, 2004).

6 Como son, por ejemplo, Televisa y la revista *Proceso*.

El actual presidente del COMEXI, por ejemplo, quien además de presidirlo fue socio fundador, es también simultáneamente presidente de dos *think tanks* independientes muy bien posicionados: el Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC) y México Evalúa: Centro de Análisis de Políticas Públicas, que respectivamente ocupan los lugares cuarto y quinto entre los más importantes de México (McGann, 2017: 53). Cabe señalar que el CIDAC, creado en 1984, es uno de los *think tanks* independientes más antiguos; está integrada por empresarios y académicos de prestigio y forma parte de una red de *think tanks* en la que participan tanto centros de investigación afiliados a asociaciones empresariales como *think tanks* independientes. Para citar un ejemplo puede señalarse el caso del Observatorio Ciudadano Gastar Mejor (fundado en 2010), que incluye expertos provenientes de universidades públicas y privadas⁷. Rubio es también miembro del consejo de Empresas ICA (construcción), y de la Afore Banamex (servicios financieros), participa en consejos de organismos internacionales tales como la Fundación Tinker (Centro de Investigación para el Desarrollo, 2017), que promueve la colaboración entre organizaciones estadounidenses y latinoamericanas cuyo objetivo es incidir en las políticas con base en la investigación de los expertos. Como parte de una élite de alcance regional, en el periodo 2000-2012, siendo miembro del Grupo Mexicano de la Comisión Trilateral, Rubio compartió posiciones con cabezas de importantes grupos empresariales mexicanos de carácter multinacional, como son los casos de Lorenzo Zambrano (CEMEX), Dionisio Garza Medina (ALFA) y Antonio Madero Bracho (San Luis Corp.) (Luna y Velasco, 2012). Como en los casos de otros miembros del Consejo Directivo, es de mencionarse además su visible actividad en los medios como editorialista de diversos diarios nacionales y norteamericanos.

7 Este observatorio está integrado por entidades de servicios de información y análisis del Consejo Coordinador Empresarial; por centros de investigación independientes, varios de ellos de primer nivel [CIDAC, IMCO, FUNDAR Centro de Análisis e Investigación, México Evalúa, además de la Fundación Este País, GESOC (Gestión Social y Cooperación) y Transparencia Mexicana], y lo integra también un departamento de una institución académica privada. Asimismo, está ligado a otras instituciones académicas de carácter público, como colaboradoras (González Arreola, 2010).

Un caso ejemplar de la movilidad interinstitucional de los integrantes del órgano coordinador del COMEXI es el del fallecido Fernando Solana, quien fuera presidente de su junta directiva en el periodo 2007-2010. Solana tuvo una formación multidisciplinaria y fue profesor universitario por más de cuatro décadas. En el gobierno, estuvo al frente de las secretarías de comercio, educación y relaciones exteriores, y dirigió el entonces nacionalizado Banco Nacional de México en los inicios de los ochenta. En esta misma época presidió la Asociación Mexicana de Bancos. En su gestión como titular de relaciones exteriores se negoció el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el ingreso de México a la APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) y a la OCDE (Organización para Cooperación Económica y el Desarrollo). Fue también Senador de la República. Fundó y presidió varias empresas de consultoría, y fue miembro de los consejos y juntas de gobierno de diversos organismos internacionales como la Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia y el Parlamento Latinoamericano, entre otros (Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales, 2017).

Es sin duda el conocimiento de los miembros directivos de diversas culturas organizativas un factor que ha contribuido a la conformación del COMEXI como una “organización puente”, es decir, capaz de trascender fronteras institucionales y territoriales. Ello no disminuye, sin embargo, la importante posición de las multinacionales que se agrupan en el “Programa Corporativo”. Además de la Junta Directiva, el “Programa Corporativo” forma parte esencial de la estructura del COMEXI. La coordinación de este programa se encuentra a cargo de un conjunto de nueve empresas multinacionales, tanto de origen mexicano como de otros países. Estas empresas son: Citibanamex, Chub Seguros México, ExxonMobil, FEMSA, HSBC, Microsoft, Televisa, TenarisTamsa (tubos de acero) y Zimat Consultores. En este grupo, como en otras organizaciones se puede observar el reposicionamiento del sector financiero.

El Instituto Mexicano para la Competitividad

El IMCO se crea en 2003 como una asociación civil apartidista y sin fines de lucro para el estudio

de fenómenos económicos y sociales que afectan la competitividad en el contexto de la economía globalizada. Se define como un centro de investigación aplicada independiente, que “investiga y actúa con base en evidencia”, con la finalidad de proponer políticas públicas e influir en su ejecución (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2017).

En tanto que una función prioritaria de la organización es generar y difundir información a partir del desarrollo de índices de competitividad en los niveles nacional, global y urbano, los expertos tienen un papel central en la organización.

Como se observa en Tabla 1, que agrupa a los miembros del órgano de dirección del IMCO de

Tabla 1. IMCO. Consejo directivo.

Categoría/Nombre	Afiliación principal
<i>Asociaciones empresariales</i>	
Valentín Díez Morodo	Presidente del IMCO y del COMCE
Juan Pablo Castañón	Presidente Consejo Coordinador Empresarial
Alejandro Ramírez Magaña	Presidente Consejo Mexicano de Negocios/Cinépolis
Jaime Zabłudovsky Kuper	Con México. Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo
Vicente Yáñez Solloa	ANTAD (asociación de tiendas de autoservicio y departamentales)
Armando Paredes Arroyo	Comisión de Competitividad del CCE/Grupo APAL
<i>Grupos económicos</i>	
Tomás González Sada	Grupo CYDSA
José Luis Barraza González	Grupo Impulso (servicios financieros)
Eugenio Clariond	Grupo CUPRUM/ Grupo Cleber (aluminio/automotriz)
Antonio del Valle	Grupo Kaluz (petroquímica, construcción, servicios financieros)
Daniel Servitje Montull	Grupo BIMBO
Claudio X. González Laporta	Kimberly Clark de México
<i>Consultoría</i>	
Luis de la Calle	De La Calle-Madrado-Mancera
Jaime Serra Puche	SAI Consultores
Roberto Newell García	Newell & Co.
Emilio Carrillo Gamboa	Bufete Carrillo G
Gabriela Hernández	Consultora en Yale Institute for Global Affairs
C. R. Hibbs	C. R. Hibbs LLC
<i>Organizaciones civiles</i>	
María Amparo Casar Pérez	México Contra la Corrupción y la Impunidad
Antonio Purón	Organización Inoma (OSC) y Mackinsey & Co. (consultora)
Lorenzo Rosenzweig	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza
Felipe Estefan	OMIDYAR Network (“inversión filantrópica”)

Fuente: con base en Instituto Mexicano para la Competitividad (2017).

acuerdo con sus principales afiliaciones, se pueden identificar cuatro categorías de miembros de este órgano: 1) los dirigentes o representantes de asociaciones empresariales, incluidas tres muy importantes: el CCE, el CMN y el COMCE; 2) un conjunto de altos ejecutivos o dueños de empresas multinacionales; 3) un conjunto de fundadores o directores de empresas de consultoría, y 4) representantes de asociaciones que son más bien afines a las organizaciones de la sociedad civil que interceden por causas o que son de carácter filantrópico.

A diferencia del COMEXI, ni las instituciones políticas, ni las académicas, tienen alguna presencia significativa o directa en la estructura de gobierno del IMCO; sí, en cambio, tanto en el IMCO como en el COMEXI el peso de los miembros adscritos a las firmas de consultoría es considerable. De aquí que pueda decirse que su principal fuente de conocimiento son los “consultores expertos”, como los denomina el propio organismo. Se trata con frecuencia de ex funcionarios, varios de los cuales participaron activamente en la negociación del TLCAN. Reitera la relevancia de las empresas de consultoría, la gran mayoría de las cuales operan a nivel internacional, el caso de Roberto Newell de la empresa consultora Newell & Co, quien fue fundador y director del IMCO en el periodo 2003-2011. El perfil más académico y vinculado a los centros independientes del director general que ocupa este puesto a partir de 2011, Juan Pardinas, parece revertir esta tendencia. Pardinas realizó sus estudios de doctorado en la London School of Economics, y ha sido profesor en diversas instituciones académicas, fue también investigador del CIDAC y estuvo ligado a los medios como corresponsal de CNN en varios países, tiene una activa presencia en programas de opinión pública de radio y televisión, y ha sido colaborador del periódico *Reforma* (Líderes Mexicanos, 2017). Pardinas asumiría la dirección general editorial de este diario en diciembre de 2018.

Entre los vínculos importantes entre el IMCO y la asociación representativa de las multinacionales (el COMCE), resalta sin duda la presidencia simultánea de Díez Morodo, quien fue además socio fundador del COMEXI. Díez Morodo fue heredero del Grupo Modelo al que vendió al grupo belga—brasileño Anheuser-Busch InBev (AB INBEV), considerado el mayor fabricante de cerveza del mundo, y

en el que se mantuvo como consejero y accionista (Ponce, 2016, y Maldonado, s/f).

El IMCO y el COMEXI también comparten miembros de sus respectivos consejos directivos, como son los casos de Luis de la Calle (consultor), quien es vicepresidente de esta última organización, y Jaime Zabudovsky Kuper (presidente de la asociación empresarial Con México), y quien fuera presidente del COMEXI en el periodo 2013-2016. Pero es de señalarse que los vínculos son mucho más extensos, particularmente entre las empresas a través de los consejos de administración, y también entre las multinacionales y las firmas consultoras. Dos casos ilustrativos de este tipo son los de Luis de la Calle y Jaime Serra Puche (alto ex funcionario del gobierno mexicano y principal figura en la negociación del TLCAN), quienes junto con Díez Morodo son parte del consejo consultivo del Grupo Modelo.

Si bien la capacidad de trascender fronteras institucionales e identitarias de organizaciones como el COMEXI y el IMCO facilita la comunicación y pone en juego la habilidad de construir redes de relaciones entre una diversidad de actores, también puede facilitar los comportamientos oportunistas y el conflicto de intereses. Así lo reconocería el IMCO al crear C-Estrategia con la figura de sociedad anónima, que de acuerdo con el propio Instituto, obedecería al potencial conflicto de intereses y a la cada vez mayor demanda de consultoría (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2010).

En cuanto a la internacionalización del IMCO, cabe señalarse que no solamente sus miembros de mayor rango son actores de la arena internacional, también la propia organización está asociada al Instituto Brookings en México y es miembro de la red global de *think tanks* Atlas Network (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2017).

Brookings Institution (Estados Unidos) es considerado el *think tank* número uno del mundo y Atlas Network uno de los mejores *think tanks* independientes (McGann 2017: 46 y 144).

Otro aspecto significativo de la internacionalización de esta organización es su financiamiento, respecto al cual el IMCO cumple con el criterio de diversificación para reafirmar su independencia. Como se puede inferir del siguiente recuadro, excepto por el caso del Consejo Mexicano de Nego-

cios, todos los donadores importantes del IMCO son extranjeros.

Principales donadores del IMCO

- Consejo Mexicano de Negocios (CMN).
- Omidyar Network.
- The Hewlett Foundation.
- World Economic Forum.
- Embajada Británica en México.
- The World Bank.
- Microsoft.
- Climate Works Foundation.
- The Packard Foundation.
- The Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE).
- United States Agency for International Development (USAID).
- Inter-American Development Bank.
- The John D. And Catherine T. MacArthur Foundation.
- Global Integrity. Independent Information on Governance & Corruption.
- U.S.-Mexico Foundation.
- International Community Foundation.
- Zennström Philanthropies.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.
- The United Nations Environment Program.

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (2017).

Como parte del propósito de incidir en asuntos que afectan la competitividad del país en el marco de una economía globalizada, el IMCO ha actuado en muy diversos campos de política tales como el desarrollo de mercados eficientes, el fortalecimiento del estado de derecho, la educación de calidad, la seguridad, y la rendición de cuentas, entre otros. A través de vínculos personales y alianzas temporales u orgánicas ha participado también en la construcción de redes de organizaciones de diverso tipo y de organizaciones como el Consejo Mexicano de Desarrollo Económico y Social y el Observatorio Ciudadano Gastar Mejor, solo para mencionar algunos ejemplos.

Además de participar activamente en las llamadas reformas estructurales (laboral, energética, política y educativa), un problema de particular

interés de esta organización ha sido la corrupción. El IMCO tuvo un papel importante en la creación del Sistema Nacional Anticorrupción y, específicamente, en la integración del Comité de Participación Ciudadana, organismo responsable de vigilar las resoluciones que adopten los organismos del Estado que forman parte de este Sistema y de ser canal de intermediación entre la sociedad civil y las instituciones gubernamentales. Es significativo en este sentido que mientras el proceso de selección de los integrantes del Comité se llevó a cabo en una institución pública universitaria (el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM), en las instalaciones del IMCO tuvo lugar la entrega de constancias a los miembros seleccionados.

DISCUSIÓN: ¿UNA NUEVA LÓGICA ASOCIATIVA?

Los estudios sobre la élite empresarial mexicana la han caracterizado por su poder asociativo y por la tendencia creciente a estrechar la relación entre el núcleo de la élite económica y las principales asociaciones empresariales. Ello se ha constatado en trabajos como los de Briz (2006), Cárdenas (2016), Salas Porras (2017), Puga (2004) y Tirado (2012), entre otros. Podría decirse que lo que la reconfiguración de la organización de las élites empresariales mexicanas revela es la persistencia de su poder asociativo, pero también puede advertirse que la lógica de la red asociativa cambió.

En el marco de un proceso de continuidades y cambios es posible identificar algunos de los elementos distintivos de esta nueva forma de articulación de la red asociativa empresarial, al tiempo que se señalan un conjunto de temas y problemas de investigación que emergen de su caracterización.

En primer lugar se trata de un sistema asociativo que a diferencia del anterior tiene un carácter menos jerárquico. Es más plural aunque no por ello menos elitista. Es más flexible y abierto en cuanto a su composición pero es selectivo, y es sensiblemente más dinámico, lo que entre otros fenómenos se manifiesta en la creación de nuevas organizaciones, separaciones o fusiones, como en el caso del COMCE. No es extraño entonces que por estas características, organizaciones como el CCE (or-

ganización jerárquica) y el CMN (organización cerrada) hayan perdido su exclusividad como canales privilegiados de intermediación de los intereses de las élites económicas.

En segundo lugar, como se ha subrayado, un elemento distintivo de este sistema es que se desempeña en los márgenes del mercado y cruza fronteras institucionales y territoriales. Es en estas condiciones que las “organizaciones-puente” y los intermediarios entre distintas esferas sociales y grupos previamente desconectados (Burt, 1992) adquieren relevancia en la articulación de la red, ya sea mediante lazos densos o dispersos, fuertes o débiles, estratégicos u orgánicos. En el campo de los intermediarios, los expertos —con la autoridad que les confiere su conocimiento especializado—, además de la función de persuasión suelen también desempeñar una función de mediación entre potenciales o activos conflictos entre intereses económicos y políticos. Como señalan Davis y Williams (2017: 18) en su estudio introductorio sobre las élites y el poder después de la financiarización, los intermediarios y expertos se convierten en individuos que son al mismo tiempo élites e intermediarios, como resultado de la relevancia de actividades de traducción, narración y justificación.

En tercer lugar, como efecto de la expansión de las fronteras territoriales e institucionales de la red de la élite empresarial a partir de nuevas conexiones, es plausible inferir que la red corporativa mantuvo un nivel significativo de cohesión (Cárdenas, 2016), a pesar de la relativa fragmentación producida por la pérdida de peso de la banca privada nacional, como consecuencia de cambios en su estructura de propiedad: estatización-privatización-control extranjero (Briz, 2006; Salas Porras, 2012), y gracias a la capacidad de las élites de construir puentes entre grupos, organizaciones e incluso esferas sociales diversas. Sin tales puentes, de acuerdo con los principios que rigen las teorías de los hoyos estructurales (Burt, 1992) y las estructuras radiales (Valente, 1995), la red corporativa perdería su cohesión y potencial de coordinación, en virtud de los beneficios que se obtienen de una comunicación de mayor alcance, acceso a nueva información y oportunidad de generar cohesión sobre intereses comunes entre una diversidad de actores.

En cuarto lugar, en su relación con el Estado, como lo muestra Salas Porras (2012: 165-171) en el periodo 2001-2010 la división entre las élites económicas y políticas se diluyó tanto en el plano de la red corporativa nacional como internacional. En el caso de las nuevas organizaciones se observa una doble estrategia. Mientras que el COMCE y el COMEXI se articularon con las instituciones políticas para enfrentar los problemas derivados de la expansión de las multinacionales mexicanas en el mercado internacional, el IMCO en cambio, con un mayor protagonismo de las organizaciones de la sociedad civil y de los expertos, y con una postura más bien crítica hacia el gobierno, se inclinó por la vigilancia del desempeño de las instituciones políticas y de los políticos, y la defensa del Estado de Derecho y de una mayor autonomía de los poderes del Estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial). Además, el IMCO ha impulsado o participado en movilizaciones ciudadanas mediante alianzas temporales y puntuales con organismos de la sociedad civil.

En quinto lugar, el nuevo sistema depende para su funcionamiento del intercambio de recursos de diversa índole, lo que acentúa el carácter interdependiente de sus componentes, la importancia de la cooperación entre los miembros de la red asociativa, la búsqueda de consensos internos y, en general, el carácter del sistema como mecanismo de coordinación más que de control.

Por último, este conjunto de rasgos distintivos de la red asociativa producen tensiones también distintivas que mantienen el sistema en un equilibrio cuya inestabilidad imprime al sistema su carácter dinámico (Luna y Velasco 2017a). Por ejemplo, tensiones entre los imperativos del mercado nacional y los del mercado internacional, entre la fragmentación y cohesión; entre la coordinación y dominación, o entre la cooperación y cooptación, son tensiones propias del sistema que además expresan una tensión mayor entre dos propiedades de la red asociativa: la tensión entre la interdependencia y la autonomía, que por su carácter opuesto y al mismo tiempo complementario mantienen el sistema en un frágil equilibrio. Mientras que la interdependencia da sentido al acto de asociarse pues de otra manera sería innecesario hacerlo, la autonomía, un valor muy apreciado por las organizaciones, permite mantener su identidad y capacidad de decisión.

CONCLUSIONES

Como se señaló inicialmente, el sistema asociativo, que fue característico de la fortaleza de las élites empresariales mexicanas y de la bien lograda institucionalización de sus relaciones con el Estado, cambió. Los más importantes pilares de dicho sistema, el CCE y el CMN, aun cuando no desaparecieron, sí perdieron su protagonismo y sobre todo su exclusividad como órganos de representación e intermediación de los intereses de las élites empresariales. Con este proceso estaría relacionado el surgimiento de una nueva red asociativa con proyección en el mercado internacional, que cuenta con la participación activa de una renovada élite empresarial protagonizada por las multinacionales mexicanas, y en la que confluyen agentes y organizaciones provenientes de la academia, las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones políticas. Como se ha observado, el CCE y el CMN, junto con las multinacionales mexicanas, se incorporaron a los consejos directivos de algunas de las nuevas organizaciones como el COMEXI y el IMCO, participaron en su fundación o intervinieron en su financiamiento; e incluso algunos bancos, ahora bajo control extranjero, también se han incorporado a los consejos directivos de las nuevas organizaciones, aunque con una posición marginal.

La ubicación de la red asociativa en los márgenes de las instituciones facilita sin duda una mejor coordinación entre diversos actores, hace posible una mejor comunicación y articulación entre ellos y, en virtud de la participación de los expertos puede dar lugar a un debate público informado y ampliar así su viabilidad para atender problemas públicos que requieren del concurso activo de diversos actores y de la coordinación interinstitucional, como son los casos de la inseguridad o la corrupción. Sin embargo, el carácter difuso de las fronteras institucionales y territoriales, y la permeabilidad de las categorías sociales, también pueden agravar las presiones de “colonización” por el mercado.

Más allá de las élites empresariales, valorar el alcance y grado de estabilización de la nueva lógica asociativa requeriría de un estudio más amplio. Es un hecho sin embargo que dos acontecimientos exacerbaron las tensiones propias del sistema y produjeron un impacto significativo en la estabi-

lidad económica y política del país. Por una parte, el resurgimiento del proteccionismo y del nacionalismo (que particularmente en Estados Unidos se acompañó del demérito del conocimiento científico) puso de manifiesto la tensión entre los imperativos del mercado internacional y del mercado nacional, abriendo una gran interrogante sobre el futuro de la nueva élite empresarial mexicana cuya consolidación se inscribió en el contexto de la globalización y de una relación estratégica con Estados Unidos. Por otra parte, el resultado de la sucesión presidencial de 2018, que exacerbó la tensión entre los intereses económicos y políticos, y reactivó al conjunto de organizaciones de la red asociativa, incluidos el CCE y el CMN, abrió una gran interrogante sobre el futuro del nuevo modelo asociativo.

La pregunta consecuente es si será posible desarticular las extensas e intrincadas conexiones a través de las cuales la nueva élite empresarial mexicana ha ejercido su influencia en las políticas y la opinión pública o, dicho en otros términos, si de alguna manera prevalecerá la máxima que postula que los sistemas complejos son más estables, como consecuencia de la dificultad que entraña desarticular sus múltiples conexiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alba Vega, C. (2016). *El sector privado y las políticas públicas en México*. Ponencia presentada en el Seminario Interinstitucional de Historia Económica. México: El Colegio de México, 25 de enero de 2016.
- Basave Kunhardt, J. (2016). *Multinacionales mexicanas. Surgimiento y evolución*, México: Siglo XXI Editores/Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bourdieu, P. (2012) [1984]. *Homo Academicus*. México: Siglo XXI Editores.
- Briz Garizurieta, M. (2002). *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios: Surgimiento y consolidación*. México: UNAM, Colección Posgrado.
- Briz Garizurieta, M. (2006). *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios en la Transición hacia un Nuevo Modelo de Desarrollo*. Tesis de Doctorado en Ciencias Políticas y Sociales. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, mayo 2006.

- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Cárdenas, J. (2016). Why the corporate elites form cohesive networks in some countries, and do not in others? Cross-national analysis of corporate elite networks in Latin America. *International Sociology*, 131(3), pp. 341-363.
- Centro de Investigación para el Desarrollo (2017). *Luis Rubio* (en línea). <http://cidac.org/luis-rubio-bio/>, acceso 25 de noviembre de 2017.
- Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (2016). *Nosotros* (en línea). ceeg.mx/new/es/home/#nosotros, acceso 19 de noviembre de 2017.
- Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (2017). *Home* (en línea). http://comce.org.mx/?page_id=4, acceso 21 de abril de 2017.
- Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (s/f). *Historia 2002* (en línea). <http://consejomexicano.org/images/Historia/2002.jpg>, acceso 27 de abril de 2017.
- Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (2017). *Quiénes somos* (en línea). <http://consejomexicano.org/es/comexi/>, acceso 1 de mayo de 2017.
- Davis, A., Williams, K. (2017). Introduction: Elites and Power after Financialization. *Theory, Culture and Society*, 34(5-6), 3-26.
- Fioramonti, L., Regelbrugge, L. (2008). From Corporate Philanthropy to Social Responsibility and Accountability: The Unfulfilled Potential of Civil Society-Business Engagement. En V. H. Finn, L. Fioramonti (eds.), *CIVICUS Global Survey of the State of Civil Society* (pp. 289-306), vol. 2 Comparative Perspectives, Bloomfield: Kumarian Press.
- González Arreola, A. (9 de mayo de 2010). Gastar Mejor. *Reforma* (en línea). www.gesoc.org.mx/resources/012-Gastar-mejor-2010.pdf.
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2010). *IMCO en medios* (en línea). <https://imco.org.mx>, acceso 1 de octubre de 2010.
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2017). *Sobre nosotros. Comunidad IMCO* (en línea). <http://imco.org.mx>, acceso 23 de enero de 2017.
- Líderes Mexicanos (2017). *Los 300: Organizaciones civiles. Juan Ernesto Párdinas Carpizo* (en línea). <https://lideresmexicanos.com/300/juan-ernesto-pardinas-carpizo/>, acceso 26 de enero de 2017.
- Luna, M., Velasco, J. L. (2017a). *Complex Associative Systems. Cooperation amid Diversity*, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Luna, M., Velasco, J. L. (2017b). Power without representation: The coherence and closeness of the Trilateral Commission. En A. Salas Porras, G. Murray (eds.), *Think tanks and global politics. Key spaces in the structure of power* (pp. 81-106). New York: Palgrave Macmillan.
- Luna, M., Velasco, J. L. (2012). El TLCAN, la Comisión Trilateral y la "conexión" mexicana. En A. Salas-Porras, M. Luna (eds.), *¿Quién gobierna América del Norte. Élités, redes y organizaciones* (pp. 149-196). México: Universidad Nacional Autónoma de México/SITESA.
- Maldonado, M. (s/f). Valentín Díez Morodo, el consejero de los ultrarricos. *El Financiero* (en línea). <http://www.elfinanciero.com.mx/blogs/historias-de-negoceos/valentin-diez-morodo-el-consejero-de-los-ultrarricos.html>, acceso 8 de enero de 2017.
- McGann, J. G. (2017). *2016 Global Go To Think Tank Index Report*. Pennsylvania: University of Pennsylvania, Think Tanks and Civil Societies Program.
- Milner, M. (26 de octubre de 2004). Mittal creates world's largest steel firm. *The Guardian* (en línea). <https://www.theguardian.com/business/2004/oct/26/2>, acceso 27 de abril de 2017.
- Paz, C. (15 de septiembre de 2016). Las 15 empresas más grandes de México. *Milenio* (en línea). http://www.milenio.com/negocios/empresas_grandes_mexico-mejores_empresas-dia_independencia-milenio_noticias_0_811119313.html, acceso 3 de enero de 2018.
- Peetz, D. (2017). Why establish non-representative organizations? Rethinking the role, form, and target of think tanks. En A. Salas Porras, G. Murray (eds.), *Think tanks and global politics. Key spaces in the structure of power* (pp. 245-263). New York: Palgrave Macmillan.
- Ponce, K. (21 de agosto de 2016). El consejero de las empresas, Valentín Díez Morodo. *Excelsior* (en línea). <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2016/08/21/1112289>, acceso 8 de enero de 2017.

- Puga, C. (2004). *Los empresarios organizados y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. México: Miguel Ángel Porrúa/Universidad Nacional Autónoma de México.
- Salas Porras, A. (2012). The transnational class in Mexico: new and old mechanisms structuring corporate networks (1981-2010). En G. Murray, J. Scott (eds.), *Financial Elites and Transnational Business, Who Rules the World?* (pp. 146-176). Cheltenham, Northampton: Edward Elgar.
- Salas Porras, A. (2017). Think tank networks in Mexico: How they shape public policy and dominant discourses. En A. Salas Porras, G. Murray (eds.), *Think tanks and global politics. Key spaces in the structure of power* (pp. 25-52). New York: Palgrave Macmillan.
- Salas Porras, A., Luna, M. (eds.) (2012). *¿Quién gobierna América del Norte?: Élités, redes y organizaciones*. México: Universidad Nacional Autónoma de México/SITESA.
- Tirado, R. (2012). Las élites de América del Norte en la génesis del TLC. En A. Salas Porras y M. Luna (eds.), *¿Quién gobierna América del Norte?: Élités, redes y organizaciones*. México: Universidad Nacional Autónoma de México/SITESA.
- Scott, J. (2008). Modes of power and the reconceptualization of elites. *The Sociological Review*, Issue Supplement, 56/ Section 1, pp. 25-43.
- Valente, Th. W. (1995). *Networks Models of the Diffusion of Innovation*. Cresskel, New Jersey: Hampton Press.

NOTA BIOGRÁFICA

Matilde Luna es investigadora del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es Doctora en Ciencia Política y licenciada en Sociología por la misma universidad. Áreas de investigación principales: empresarios y política, redes de conocimiento, redes de acción pública y desempeño asociativo. Actualmente investiga sobre las propiedades, las características, el funcionamiento y el desempeño de los sistemas asociativos complejos y es integrante de la Red de Estudios sobre Desempeño Asociativo.

