

**ECOLE DES HAUTES ETUDES EN SCIENCES SOCIALES**

**TESIS DE DOCTORADO**

**SOCIOLOGIA POLITICA**

Sustentada públicamente el 2 de junio de 2009 por

**Nicanor RESTREPO**

**EMPRESARIADO ANTIOQUEÑO Y SOCIEDAD 1940-2004**

TRANSFORMACION E INFLUENCIA DE LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA SOBRE  
LAS POLITICAS ECONOMICAS Y SOCIALES COLOMBIANAS A PARTIR DE 1940

**Director de tesis**

**Alain MUSSET, Director de estudios EHESS**

**Jurado**

**Gilles Bataillon, Director de estudios EHESS**

**Georges Couffignal, Director IHEAL, Université de Paris III**

**Daniel Pécaut, Director de estudios EHESS**

**Alvaro Tirado, Profesor Universidad Nacional de Colombia**

**Dominique Vidal, Profesor Université Paris Diderot-Paris 7**

## RECONOCIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a mi director de tesis, Profesor Alain Musset, Directeur d'études de la Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, EHESS, por haber aceptado orientarme en la realización de este trabajo, por su disponibilidad permanente no obstante sus numerosas ocupaciones y por haberme prodigado sus valiosos consejos sobre la metodología a seguir.

Todos mis reconocimientos al Profesor Daniel Pécaut, Directeur d'études de la Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, EHESS, conocedor a profundidad de Colombia y quien con generosidad y paciencia me orientó en la escogencia del sujeto de investigación, la metodología a seguir y me aconsejó permanentemente durante mis estudios.

Igualmente agradezco a la historiadora Patricia Quiroz, y al economista Juan Luis Restrepo quienes en Colombia me prestaron una ayuda invaluable en la búsqueda y clasificación de archivos, documentos, estadísticas, correspondencia y textos.

Expreso mi gratitud a los Profesores de la Universidad Nacional de Colombia y EAFIT, Alvaro Tirado y Michel Hermelin, quienes con sus conocimientos y trabajos sobre la historia y la geografía de Colombia me orientaron para desarrollar esos temas.

A Clara Pérez, mi esposa, a mis hijos Camilo Restrepo y Tomás Restrepo, a mis nueras Patricia González y Natalia Arbeláez, por su compañía y apoyo permanente y a la señora Françoise Bonnet, por su invaluable colaboración, comprensión y dedicación en la transcripción de los textos.

Y por último mi gratitud a la Fundación Suramericana por su soporte incondicional; a las personas que en la ANDI y las empresas me facilitaron los documentos y archivos para la investigación; a los empresarios, dirigentes de asociaciones, investigadores y políticos que me permitieron realizar las entrevistas para ampliar este trabajo.

## TABLA DE MATERIAS

<b>RECONOCIMIENTOS .....</b>	<b>2</b>
<b>TABLA DE MATERIAS .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>8</b>
<b>PRIMERA PARTE EL DESARROLLO DE ANTIOQUIA : UN ASUNTO DE FAMILIA .....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 1: LAS BASES DEL DESARROLLO DE ANTIOQUIA .....</b>	<b>19</b>
1) <b>Minería de oro: base del desarrollo antioqueño.....</b>	<b>19</b>
1) Antioquia, una región aislada.....	21
2) Poblamiento y colonización .....	24
2) <b>Mineros, comerciantes e industriales .....</b>	<b>26</b>
1) La minería de oro como centro de la actividad económica regional .....	26
2) La minería de oro como articulador del desarrollo industria .....	32
3) <b>El surgimiento del café.....</b>	<b>35</b>
1) Agricultura, tenencia de la tierra y caficultura .....	35
2) Expansión de la demanda interna y desarrollo industrial .....	37
4) <b>Las vías de comunicación, proyectos unificadores regionales.....</b>	<b>45</b>
1) Vías férreas, carreteras, navegación fluvial y aerovías .....	45
5) <b>Identidad regional y autonomía .....</b>	<b>53</b>
1) Educación y formación.....	57
2) Panorama socio económico de Antioquia de finales del sigloXX .....	61
<b>CAPITULO 2 : TEJIDO INDUSTRIAL DE ANTIOQUIA.....</b>	<b>65</b>
1) <b>Tipología de las empresas .....</b>	<b>65</b>
1) Nacimiento y desarrollo de la sociedad anónima.....	65
2) Corporaciones.....	71
3) Micro, pequeñas y medianas empresas, PYME .....	71
4) Las empresas emergentes .....	72
2) <b>Estructura de capital.....</b>	<b>73</b>
1) Sociedades anónimas inscritas en bolsa .....	73
2) Sociedades privadas o familiares .....	73
3) El capital internacional.....	77

4) Empresas del Estado.....	79
<b>3) Actividad económica .....</b>	<b>80</b>
1) Industria.....	80
2) Agroindustria.....	81
3) Servicios .....	86
4) Nuevas actividades empresariales .....	93
<b>SEGUNDA PARTE - PAPEL POLITICO Y ECONOMICO DE LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA Y ACENTO PATERNALISTA.....</b>	<b>96</b>
<b>CAPITULO 3 : LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA .....</b>	<b>98</b>
<b>1) Origen, educación y reproducción de las elites patronales de Antioquia .....</b>	<b>98</b>
1) Elites por posición.....	98
<b>2) Trayectoria de las elites patronales de Antioquia .....</b>	<b>107</b>
1) Elites administrativas .....	107
2) Desplazamiento de las elites patronales antioqueñas .....	109
<b>3) Tradición católica y concepción localista .....</b>	<b>119</b>
1) Alianzas del patronato y la iglesia en el apogeo de paternalismo .....	119
2) Acento localista de las elites patronales de Antioquia .....	128
<b>CAPITULO 4 : ACCIONES CORPORATIVAS DE LAS ELITES PATRONALES .....</b>	<b>131</b>
<b>1) Organización de las elites patronales .....</b>	<b>131</b>
1) Cohesión de los empresarios antioqueños.....	131
2) Instituciones patronales .....	133
<b>2) Fundamentos de la hegemonía regional.....</b>	<b>141</b>
1) Valores y expresiones políticas y sociales .....	141
2) Industrialización, proteccionismo y fiscalidad .....	145
<b>3) Responsabilidad social empresarial.....</b>	<b>150</b>
1) Del paternalismo hacia la responsabilidad social empresarial .....	150
2) Patronato y ONG .....	153
<b>CAPITULO 5 : ANALISIS COMPARATIVO DE LAS ELITES REGIONALES .....</b>	<b>160</b>
<b>1) Desplazamiento de las elites patronales de lo privado a lo público .....</b>	<b>160</b>
1) La fuerza de los vínculos locales.....	162
2) La representación de las regiones en el poder público central .....	166
<b>2) Administradores o propietarios .....</b>	<b>169</b>

1) Sociedades anónimas.....	170
2) Empresas estatales.....	172
3) Multinacionales .....	173
4) Empresas familiares .....	176
<b>3) Riqueza y tamaño de las empresas .....</b>	<b>180</b>
1) Los administradores de las PYME regionales.....	180
2) Los directores de las grandes empresas regionales .....	183
<b>4) Importancia e influencia de las redes empresariales locales .....</b>	<b>185</b>
1) Las redes empresariales regionales .....	187
2) Influencia de las élites patronales regionales en la educación y la cultura.....	191
<b>TERCERA PARTE.....</b>	<b>196</b>
<b>RECONVERSION DE LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA .....</b>	<b>196</b>
<b>CAPITULO 6 : DEL PROTECCIONISMO A LA GLOBALIZACION.....</b>	<b>198</b>
<b>1) Evolución del modelo de desarrollo económico.....</b>	<b>198</b>
1) Proceso de concentración de la propiedad accionaria .....	207
2) Debilitamiento de las asociaciones y papel de los directores de empresa.....	210
<b>2) Expansión de las empresas de Antioquia 1980-2004.....</b>	<b>214</b>
1) Expansión de la actividad económica regional .....	217
2) El grupo empresarial antioqueño - GEA .....	227
<b>CAPITULO 7 : TURBULENCIAS DE LA ECONOMIA DE LA DROGA .....</b>	<b>237</b>
<b>1) Aparición de la economía de la droga .....</b>	<b>237</b>
1) Emergencia de un proceso incitado por los mercados internacionales .....	237
2) Grupos armados y droga.....	243
<b>2) Poder armado, económico y político de la economía de la droga .....</b>	<b>247</b>
1) Narcoterrorismo .....	248
2) Poder económico de la economía de la droga .....	251
3) Poder político de la economía de la droga.....	253
<b>3) Protección y combate contra la economía de la droga.....</b>	<b>255</b>
1) Reducción de la producción de drogas.....	255
2) Control del dinero de la droga .....	256
3) Fortalecimiento de la ley .....	261
<b>CAPITULO 8 : HACIA UNA NUEVA APROXIMACION POLITICA .....</b>	<b>264</b>

<b>1) Elites patronales antioqueñas y asamblea constituyente de 1991.....</b>	<b>264</b>
1) Ausencia patronal del proceso constituyente.....	264
2) Impactos económicos de la constitución de 1991 .....	267
<b>2) Las elites patronales y el liberalismo económico de los años 1990.....</b>	<b>270</b>
1) El nuevo papel económico del Estado.....	270
2) Internacionalización del empresariado antioqueño .....	272
<b>3) Elites patronales y gobiernos locales y nacionales entre 1990 y 2004.....</b>	<b>274</b>
1) Relaciones con los gobiernos locales .....	274
2) Relaciones con los gobiernos nacionales.....	276
<b>4) Elites patronales antioqueñas y procesos de paz, entre 1982 y 2004 .....</b>	<b>285</b>
1) Iniciación de las elites patronales en las negociaciones de paz .....	285
2) El fin de una esperanza colectiva .....	292
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>298</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>307</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>324</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>336</b>
<b>LISTA DE ENTREVISTAS .....</b>	<b>347</b>
<b>LISTA DE MAPAS, TABLAS, FIGURAS Y FOTOS.....</b>	<b>348</b>
<b>INDICE DE NOMBRES PROPIOS, LUGARES Y ACRONIMOS.....</b>	<b>351</b>

### **Precisiones de traducción**

En esta tesis los nombres propios, geográficos, de las organizaciones, movimientos y partidos políticos, de las asociaciones patronales, de las agencias del Estado y de las empresas se incluyen en español, salvo que el término haya sido oficialmente traducido al francés. Respetando la forma de los nombres propios en español, se simplificaron para hacerlos homogéneos, reemplazando los segundos nombres y apellidos de uso normal en Colombia, por la letra inicial. El conjunto de citas de textos, entrevistas y fuentes documentales han sido traducidas del español o de la lengua de origen al francés.

## INTRODUCCION

Los estudios sobre el departamento colombiano de Antioquia, se han venido convirtiendo en temas de interés creciente para investigadores en historia, economía, política, antropología, sociología, etnografía, literatura y geografía y por ello es frecuente encontrar publicaciones y trabajos elaborados en centros de investigación y grupos de profesores y estudiantes dedicados a esos análisis regionales. Estas investigaciones sobre la región adelantadas en universidades de Medellín, Bogotá, Cali, Barranquilla y algunas del exterior, han contribuido a ampliar la perspectiva, la formulación de las hipótesis y a incorporar nuevos conocimientos.

La región antioqueña, cuyas élites patronales se estudian en este trabajo, está localizada en Colombia, país situado al noroeste de América Latina, con una superficie de 1.141.748 km<sup>2</sup> y 42,9 millones de habitantes.<sup>1</sup> Cerca del 73% de la población reside en ciudades de importancia tanto por su tamaño cuanto por su actividad económica. Colombia tiene 1.600 km de costa sobre el Caribe y 1.300 km sobre el Pacífico, está atravesado por tres cadenas montañosas y posee una amplia gama de climas, recursos naturales y geológicos que conforman el 12% de la biodiversidad mundial. Además del territorio continental, el país tiene varias islas, entre las cuales se destacan el archipiélago de San Andrés y Providencia en el Mar Caribe y Gorgona, Gorgonilla y Malpelo en el Pacífico. Sus coordenadas extremas son: 12° 30' 40" Norte, 4° 13' 30" Sur, 66° 50' 54" Este y 79° 01' 23" Oeste.

Desde el punto de vista político, la democracia colombiana ha sido estable y cuenta con instituciones sólidas, que no alcanzan, sin embargo, a estar presentes en la totalidad del territorio nacional. La tasa de educación muestra ciertos progresos pero varios sectores de la población permanecen todavía por fuera del sistema educativo. Las regiones colombianas han sido fortalecidas al asegurarles autonomía política, fiscal y administrativa.

La economía colombiana ha sido sólido y equilibrada y nunca tuvo problemas de para atender sus deudas externas e internas, como si ocurrió en la mayoría de los países latinoamericanos, especialmente durante la llamada década perdida de los años 1980. Desde 1970 su crecimiento económico ha sido superior a la de las otras naciones de la región, lo cual ha generado progreso en el nivel de vida colectivo, sin que por ello se haya podido resolver el problema de concentración de la riqueza y los altos niveles de pobreza que afectan a la sociedad. Con un PIB de 1.780 euros por habitante en 2004, Colombia se sitúa en términos de riqueza

---

<sup>1</sup> DANE, Departamento Nacional de Estadística, censo 2005

en la media latinoamericana. El problema de la pobreza en Colombia es tan serio que 7,5 millones de colombianos viven en el nivel de indigencia, equivalentes al 17,4 % de la población total y 53,8% dentro del nivel de pobreza.<sup>2</sup> El índice de GINI que mide la desigualdad, señalaba en 2004 el 57,9 muy semejante al 57,6 de Chile y un poco mejor que el 59,3 del Brasil.

El crecimiento económico colombiano ha estado afectado en razón del conflicto armado interno, considerando que el Estado tiene que destinar una parte importante del PIB, 5,3%, a gastos de seguridad afectando la inversión social y de producción, lo cual a su turno afecta el crecimiento económico, la creación de empleo y el mejoramiento social.

Se han hecho valiosos aportes al conocimiento de Antioquia, entre los que pueden citarse los realizados por Víctor Alvarez, Jesús M. Alvarez, Luz G. Arango, Mariano Arango, Fabio Botero, Fernando Botero H., María M. Botero, Roger Brew, Clara I. García, Michel Hermelin, Ana M. Jaramillo, Roberto L. Jaramillo, Patricia Londoño, Alvaro López, Alberto Mayor, Jorge O. Melo, Luis Ospina, James Parsons, Marco Palacios, Daniel Pécaut, Gabriel Poveda, Catalina Reyes, Frank Safford, Claudia Steiner, Alvaro Tirado, María Teresa Uribe, y Manuel Uribe A.. Además se han realizado numerosos estudios sobre historia de empresas y biografías de algunos empresarios, pero realmente pocos se han dedicado al análisis de las élites políticas y económicas de la región.

Hasta ahora la mayoría de los trabajos publicados sobre historia empresarial antioqueña, se ocuparon de analizar el surgimiento y desarrollo de empresas específicas, algunas veces, de repasar las relaciones con los obreros y sindicatos, del comportamiento de algún sector económico, la formación de las asociaciones patronales y en ocasiones, de explorar hipótesis sobre la forma como se administraron ciertos grupos empresariales. Estas investigaciones rara vez se interesaron en las características de los administradores de las sociedades y menos en el conjunto de directores de empresa que conformaron las élites patronales de Antioquia desde el comienzo de las actividades económicas organizadas y del peso que tuvieron sus posiciones en las decisiones en ámbitos diferentes a los de sus propios negocios.

Este trabajo pretende responder a interrogantes sobre: ¿Cómo se formaron y reprodujeron las élites patronales de Antioquia? ¿Existe en realidad cohesión entre los miembros de las élites patronales identificable a través del tiempo? ¿Cuál fue su papel en el desarrollo socio-económico de Antioquia y cuál en la fijación de políticas públicas? ¿Hasta dónde se confundieron los roles de empresarios y políticos y si así fuere, qué determinó su separación?

---

<sup>2</sup> Departamento Nacional de Planeación, SISD (Sistema de Indicadores Sociodemográficos), boletín 37 de 2006.

¿Por qué los desplazamientos temporales de empresarios hacia el sector público fueron más frecuentes en Antioquia, que en otras regiones del país? ¿Cómo se explica que las grandes empresas privadas de la región sean las mayores organizaciones empresariales de Colombia? y finalmente ¿Hasta cuándo y bajo qué premisas, podrán conservar su liderazgo?

Este estudio se refiere al período comprendido entre 1940 à 2004 que coincide con los primeros sesenta años de la Asociación Nacional de Empresarios, ANDI, la más influyente de las asociaciones patronales fundada por empresarios de Antioquia, que jugó un papel destacado en la determinación de políticas económicas y sociales del país, tal como podrá observarse en diferentes etapas de la historia contemporánea.

El período analizado resulta bastante extenso, pero se escogió deliberadamente porque permite observar el apogeo de la influencia de los empresarios antioqueños durante la edad de oro de sus asociaciones patronales, 1945-1970 y hacia los años 1970, el punto de inflexión donde se reduce su poder y se produce la ruptura de la unidad político-empresarial que fue tradicional en la región. Ese proceso permite verificar entonces, el cambio en la actuación de los dirigentes empresariales antioqueños y la forma como buscaron mantener su influencia.

La primera parte de este trabajo, dedicada a Antioquia, la región industrial de Colombia, contiene inicialmente una síntesis de la geografía física y económica de la región, la descripción del proceso de poblamiento del territorio y enseguida se examinan el transcurso del desarrollo económico del departamento, los esfuerzos de las élites políticas y patronales por dotar a la región de una infraestructura que impulsare su crecimiento y el nacimiento del tejido industrial y empresarial antioqueños.

La economía antioqueña se desarrolló desde la llegada de los españoles en el siglo XVI y hasta finalizar el siglo XIX, alrededor de la explotación del oro en minas aluviales y de veta. Esa actividad determinó el surgimiento de comerciantes que, generalmente asociados entre sí, se convirtieron gradualmente en el núcleo del proceso de industrialización regional, incitado por la demanda interna generada por la producción cafetera después de 1875 que representó la principal fuente de ingresos de la región y del país hasta mediados del siglo XX.

El seguimiento del desarrollo de la actividad económica regional, permitirá identificar las élites patronales que se fueron conformando para dirigir las sociedades dedicadas a la minería, el comercio, la banca, la fabricación de elementos para la minería, la caficultura y la industria e igualmente, establecer la importancia que se le reconoció a la educación y a la formación de ingenieros y obreros. Puede afirmarse entonces, que la industrialización de An-

tioquia favoreció la formación de dirigentes que constituyeron una élite económica patronal con estrechos vínculos con la élite política y administrativa tanto de la región como del país.

Primero, se estudiarán las características geográficas de Antioquia que estimularon el crecimiento y la acumulación de capital hacia el interior de la región, la preservaron de la mayor parte de los conflictos armados del siglo XIX y crearon desafíos colectivos para la construcción de la infraestructura física para su desarrollo, que terminaron convertidos en instrumentos de unificación regional.

Luego se examinarán, los elementos que componen la identidad de los antioqueños, sus expresiones culturales, la educación y formación ofrecida en sus escuelas y universidades y su capacidad para promover la asociación de capitales.

Enseguida se procederá a clasificar las principales empresas y actividades económicas de Antioquia, se explorará su sistema de propiedad, el campo de acción y se identificará a sus dirigentes.

Este ejercicio permitirá avanzar en el estudio de las élites y de ciertos grupos familiares de la región, para conocer su origen, composición, educación, tipo de actividad económica desarrollada y su sistema de renovación. Simultáneamente se describirán las diferentes empresas y actividades económicas tanto en Antioquia como de las principales regiones de Colombia.

Concluirá esta primera parte con un repaso de los cambios experimentados a lo largo del proceso de industrialización en Antioquia y la evolución de las actividades económicas de finales del siglo XX que supusieron una reducción del aporte de la industria al PIB regional, el aumento de la participación del sector de servicios y trajeron diversas consecuencias sobre las élites patronales, en cuanto se refiere a su formación, renovación e internacionalización.

En la segunda parte se presentará una descripción de las características sociológicas de las élites patronales antioqueñas, sus principales realizaciones corporativas y se hará una comparación con sus equivalentes de Bogotá, el Valle del Cauca y del Caribe, las otras tres principales regiones económicas de Colombia.

Se indagará sobre el origen, educación, reproducción y desplazamientos de los miembros de las élites patronales de Antioquia, entre lo privado y lo público, sin que esos intercambios signifiquen que exista una confusión entre las élites políticas y económicas. Con ello, se encontrará que la preservación de los intereses empresariales, se fortaleció con la presencia de

empresarios en funciones públicas como la Presidencia de la República, gobernaciones, alcaldías, ministerios y grandes empresas del Estado.

A las observaciones anteriores se agregará la exploración de la naturaleza de los vínculos de los dirigentes empresariales antioqueños con las sociedades que administran, con el fin de distinguir entre quienes tienen una condición de propietarios y quienes son simplemente gerentes profesionales. Esta singularidad de administradores o gerentes profesionales, se encontrará desde los albores de la industrialización y servirá para identificar una clase de profesionales independientes de los accionistas que constituye una particularidad regional. La ausencia de nexos patrimoniales entre directores y propietarios servirá también para establecer el por qué de las actitudes contrastantes de las élites patronales de Antioquia y sus pares de las otras regiones estudiadas frente a la incertidumbre, las crisis y el desplazamiento hacia el sector público.

Cuando se analicen las élites patronales de Antioquia se hará una precisión sobre las características predominantes de su educación, su capacidad para adelantar proyectos empresariales de dimensión nacional, la influencia que han tenido en la determinación de políticas públicas y el ascendiente que sobre ellas tuvo la iglesia católica.

Revisaremos las iniciativas promovidas por las élites patronales de Antioquia para convertirse en abanderados de las políticas de protección, promotores del sistema nacional de aprendizaje, patrocinadores del sindicalismo cristiano, de las Cajas de Compensación, actores centrales en la formulación del “Frente Nacional” e impulsores de las reformas laborales de los años 1990.

La anterior exploración nos permitirá establecer la existencia de valores compartidos por los miembros de las élites patronales antioqueñas sobre la autonomía administrativa de la región y la importancia que le concedieron a las formas de representación colectiva a través de las asociaciones, que les sirvieron además, como instrumentos para formular acciones conjuntas y políticas públicas. El seguimiento de esas iniciativas nos permitirá encontrar signos de cohesión de la organización social que mantuvo igualmente la vigencia del modelo de protección industrial.

Los valores compartidos por las élites patronales antioqueñas y un cierto compromiso social, se podrán observar igualmente, cuando se exploren las acciones empresariales inspiradas inicialmente por una concepción paternalista, cristiana y asistencialista de la relación em-

presa-sociedad y gradualmente evolucionada hacia la óptica de la llamada responsabilidad social empresarial, sin perder de vista su acento localista característico.

Intentaremos igualmente, establecer la existencia de una relación directa entre el tamaño, la naturaleza de la propiedad y el sector económico de la empresa y la influencia de sus dirigentes en las decisiones públicas locales y nacionales, por medio del examen del recorrido de sus directores en funciones destacadas del Estado.

Se continuará con el análisis de algunas asociaciones patronales, específicamente de aquellas donde los empresarios antioqueños tuvieron que ver con su origen y en donde conservan una fuerte presencia en los consejos de administración. Se podrá entonces observar la evolución del papel de las asociaciones frente al Estado y su influjo en la definición des políticas económicas y sociales.

Finalmente la tercera parte nos permitirá comprender mejor los cambios en el modelo económico colombiano y sus impactos sobre las élites patronales antioqueñas después de 1990; las perturbaciones aparecidas con la economía de la droga; la relación de los empresarios antioqueños con el sector público; la participación patronal en la reforma constitucional de 1991 y su papel en los procesos de paz adelantados para resolver por medios políticos el conflicto interno armado.

Para introducir esta tercera parte se precisará el cambio en la cultura de inversión de las élites patronales antioqueñas que pasaron de concentrar sus patrimonios en tierras, como instrumentos de prestigio y protección del patrimonio, lo mismo que en ciertas actividades industriales como los textiles, a convertirse en inversionistas en una amplia gama de actividades industriales y de servicios. Estos cambios que se anticiparon del proceso de globalización de la economía, les abrieron las puertas para realizar alianzas con el capital internacional.

Nos proponemos enseguida, un análisis que empezará por constatar la concentración de la propiedad de las grandes empresas inscritas en bolsa, como producto de la ausencia de controles eficaces por las entidades de vigilancia del Estado, que terminó por propiciar la formación de grandes grupos económicos con actividades múltiples que adquirieron una gran influencia sobre las asociaciones patronales y la determinación de las políticas económicas.

Continuaremos estudiando el debilitamiento y pérdida de influencia de las asociaciones patronales, coincidente con el fortalecimiento de la tecnocracia estatal y la forma como tuvieron que adaptarse las élites patronales antioqueñas al nuevo sistema de concertación para la definición de las políticas públicas. Al efectuar este seguimiento, encontraremos que las

asociaciones patronales fueron gradualmente suplantadas en la interlocución directa con el gobierno por los grandes empresarios y que su papel se concentró en mantener una representación empresarial colectiva frente a los asuntos económicos y sociales.

Examinaremos los cambios de los años 1990 en el modelo económico colombiano que pasó de ser un sistema de crecimiento endógeno protegido con intervención moderada del Estado, a un sistema liberal abierto, inspirado en la fuerza del mercado, que reconoce un papel restringido del Estado y la forma como las nuevas regulaciones impactaron a las élites patronales antioqueñas, formadas dentro de la óptica proteccionista. Los efectos fueron muy fuertes sobre todo para los textiles, confecciones, calzado, fibras químicas y metalmecánica, pero movilizaron a algunas empresas a modernizar sus equipos para aumentar productividad, a realizar inversiones en otros sectores económicos, a invertir en el exterior y a buscar alianzas con el capital internacional.

La expansión de las empresas de Antioquia podrá observarse con mayor precisión con el análisis que se propondrá del llamado Grupo Empresarial Antioqueño, GEA, uno de los grupos económicos nacidos en los años 1970, como consecuencia del proceso de concentración accionaria, donde se incluirán anotaciones sobre su propiedad, forma de gobierno y aporte al PIB.

Resulta forzoso observar lo ocurrido en Colombia con la aparición y crecimiento de la economía de la droga, convertida en el medio de financiación de guerrillas, paramilitares, bandas de narcotraficantes, políticos corruptos y perturbadora de las economías regionales. Al examinar sus efectos, se podrá visualizar la posición de las élites patronales antioqueñas frente a los poderes fácticos que conlleva esa economía ilegal y las precauciones asumidas por ellas.

La sección dedicada a la economía de la droga y al poder del narcotráfico se concluirá con el repaso de las principales estrategias adelantadas por el Estado para combatirla en los escenarios de producción, cristalización y transporte de la droga refinada; en el relacionado con el control de los flujos monetarios y lavado de activos y en la intercepción del contrabando, importación de insumos para procesarla y redes de apoyo logístico.

Para poder apreciar con mayor precisión la evolución de las élites patronales antioqueñas en el período comprendido en este trabajo, se propondrá la revisión de sus actuaciones en los siguientes cuatro escenarios:

En primer lugar, encontraremos una aproximación de los empresarios diferente a la que fuere tradicional a lo largo del período estudiado, con relación a las grandes decisiones nacionales, como las derivadas de los cambios en el sistema constitucional colombiano introducidos en la reforma de la constitución en 1991 y sus efectos sobre la sociedad y la economía.

En segundo lugar, el análisis se detendrá en los efectos de la ruptura del modelo de desarrollo económico proteccionista y la reacción de los empresarios frente a la globalización, entendida simultáneamente como un peligro y una oportunidad. Se podrá observar entonces, la respuesta que dieron a fuertes presiones en el entorno económico, político y social y la estrategia que siguieron para convertir a un conjunto de empresas de la región en el mayor grupo económico del país.

En tercer lugar, se visualizarán los cambios en las relaciones de los directores de empresa con los gobiernos nacionales y locales en la última década del siglo XX y los primeros cuatro años del siglo XXI, para anotar las modificaciones en intensidad y proximidad con los gobernantes y el efecto sobre sus actividades económicas de su relación con el Estado.

Y en cuarto lugar, se repasará el papel del sector privado y sus directores en los intentos de soluciones negociadas al conflicto armado colombiano desde su iniciación en 1982 y hasta 2002 cuando se rompió el último proceso de negociación con las guerrillas.

Considerado el recorrido en que se formaron las élites patronales de Antioquia, sus estrategias para mantener a la cabeza de sus respectivos sectores económicos las empresas de la región, los valores compartidos por ellos que les llevaron a actuar en dimensiones que se susstraen del ámbito de sus propias actividades profesionales y su influencia en el desarrollo socio-económico del país, se propondrá la siguiente hipótesis de trabajo:

La influencia de las élites patronales antioqueñas en lo político económico y social, se mantiene solamente si la propiedad de las empresas que dirigen, continúa siendo controlada por accionistas institucionales y pequeños accionistas nacionales y si las dimensiones de sus operaciones siguen teniendo un peso relativo similar.

A lo largo de esta tesis, se elaboró una bibliografía sobre sociología, política e historia de Colombia; se consultaron diversas publicaciones empresariales, sindicales y patronales y se realizaron 18 entrevistas con empresarios, presidentes de asociaciones patronales, ex ministres y un ex Presidente de la República. Todas las citadas fuentes permitieron observar algunas de las diferencias regionales, los recorridos profesionales de los dirigentes, los diferen-

tes tipos de empresas que operan en cada región y las actitudes asumidas por los empresarios frente a las políticas públicas.

Las fuentes a los que nos vamos a referir fueron informes oficiales de empresas, algunos archivos patronales clasificados, historias de empresas, periódicos, revistas, publicaciones especializadas, archivos de algunas asociaciones patronales, entrevistas, bibliografía compuesta de obras de sociólogos, polítólogos y historiadores que se han ocupado de estudiar las élites patronales y opiniones de profesores universitarios, franceses, colombianos y de otros países que se han interesado en investigaciones sobre Colombia y otros países de América Latina.

Los anexos y tablas de este trabajo presentan una cronología resumida de los principales hechos económicos y políticos en el período 1940-2004, mapas ilustrativos, listados de personas que dirigieron las empresas durante esos años, gráficos que ilustran las series estadísticas principales, listado de entrevistas realizadas, un glosario y un índice de nombres propios, lugares y acrónimos.

**PRIMERA PARTE EL DESARROLLO DE ANTIOQUIA : UN ASUNTO DE  
FAMILIA**

En esta primera parte estudiaremos el desarrollo económico de Antioquia y el nacimiento del tejido industrial y empresarial antioqueños. Este análisis nos mostrará la importancia de la minería del oro, el papel económico des comerciantes y el surgimiento de la producción de café, motor del proceso de industrialización, como consecuencia del crecimiento de la demanda interna que esta actividad produjo en los últimos años del siglo XIX.

El análisis nos conducirá a establecer la importancia que las élites políticas y económicas antioqueñas le reconocieron a la educación, a la familia y a la construcción de la infraestructura física como instrumento de unificación regional y a comprobar su capacidad para promover la asociación de capitales.

Este ejercicio nos permitirá igualmente avanzar en el estudio de los principales elementos de identidad de los antioqueños, de las industrias que ellos crearon, de la naturaleza de su propiedad y los sectores económicos en que desarrollaron sus actividades y concluirá considerando los cambios y la evolución de las actividades económicas de Antioquia hasta finales del siglo XX y sus consecuencias sobre las élites patronales.

## CAPÍTULO 1: LAS BASES DEL DESARROLLO DE ANTIOQUIA

Este primer capítulo está centrado en las características socioeconómicas del departamento de Antioquia, cuya economía se formó alrededor de la minería del oro como principal actividad económica regional desde la colonización española en el siglo XVI, hasta finales del siglo XIX. Para analizarlas, se hará inicialmente un repaso de la geografía de la región y la descripción del proceso de poblamiento del territorio.

Enseguida estudiaremos los nexos de los comerciantes con la minería del oro que les impulsaron a fomentar las alianzas de capitales familiares, a establecer las primeras industrias para proveer a los mineros, a convertirse en exportadores y en algunos casos, a actuar como banqueros.

En el mismo orden de ideas, constataremos el surgimiento de los cultivos de café en Antioquia en las dos últimas décadas del siglo XIX y sus efectos sobre el crecimiento de la demanda interna, que trajeron como resultado la aparición de las primeras industrias y aceleraron la dinámica de formación de élites patronales antioqueñas.

Finalmente, profundizaremos sobre el impacto que se produjo en la región con las obras públicas tales como ferrocarriles, carreteras y centrales hidroeléctricas promovidas por las élites políticas y patronales de Antioquia. Igualmente examinaremos los principales elementos que componen la identidad de los antioqueños, sus expresiones culturales, la educación y formación ofrecida en sus escuelas y universidades y terminaremos con una revisión de los cambios experimentados en el modelo económico regional de finales del siglo XX y sus principales consecuencias.

### 1) Minería de oro: base del desarrollo antioqueño

Colombia se divide en 32 departamentos, de los cuales Antioquia tiene una superficie de 63.612 km<sup>2</sup>. El departamento bordea al norte con el mar Caribe sobre una costa de 323 km. que van desde el delta del Atrato hasta las planicies costeras del golfo de Urabá y luego limita con los departamentos de Córdoba, Sucre, Santander, Boyacá, Caldas, Risaralda y Chocó.

Las coordenadas extremas del departamento son: Norte: 8° 88' N; Sur: 5° 24' 26'' N; Oriente: 73° 53' 23' 44'' W y Occidente: 77° 07' W

Mapa N° 1 - Colombia en América del Sur



Fuente: Webencyclo, [www.webencyclo.fr](http://www.webencyclo.fr)

Antioquia se encuentra en terrenos de distinto origen que se fueron agregando en la margen occidental del Escudo Guyanés. En este proceso se generó una gran actividad volcánica que cubrió de cenizas muchos de los suelos del departamento, parte de los cuales pertenecen a las zonas agrícolas más fértiles donde se desarrolló la caficultura a finales del siglo XIX. La erosión producida por la acción de las aguas superficiales ha sido el principal factor en el proceso de configuración del paisaje antioqueño, donde se formaron valles profundos asociados en muchos casos con fracturas o fallas en la corteza terrestre.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Hermelin (Michel), « Geografía física de Antioquia », *Historia de Antioquia*, p. 19

Mapa N° 2 - Antioquia en Colombia

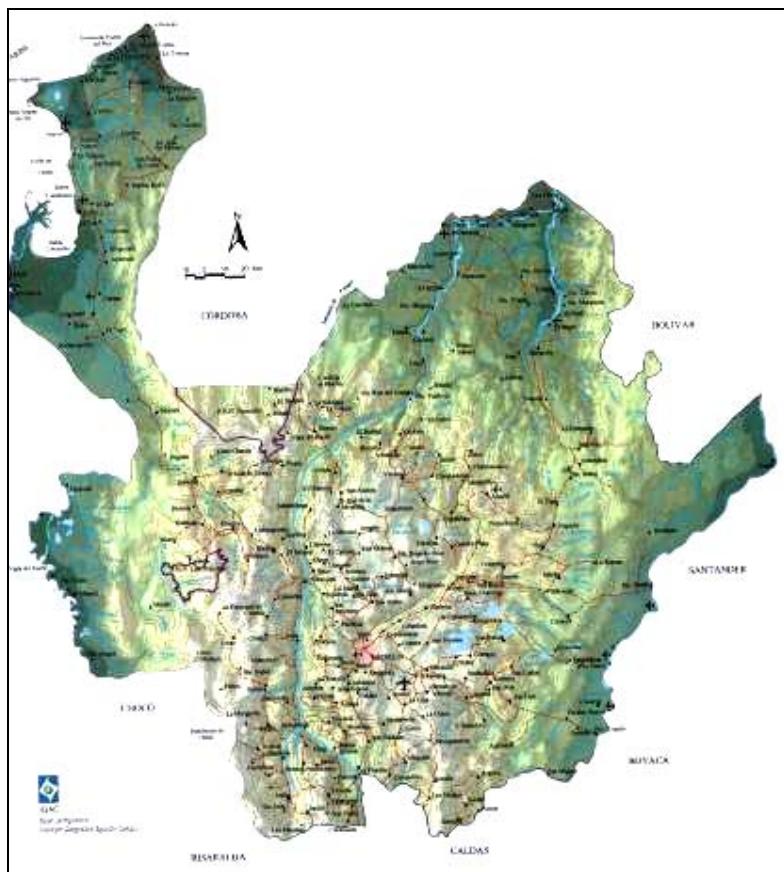


Fuente: Igac

1) Antioquia, una región aislada

La topografía antioqueña, con suelos frecuentemente pobres y llanuras mal drenadas, contribuye a la fragmentación y división del territorio en variadas subregiones donde no se dio el crecimiento de centros urbanos de consideración, ni la producción se ha integrado y especializado y que continúan aisladas entre si por la ausencia de un sistema vial que las integre.

Mapa N° 3 - Departamento de Antioquia



Fuente: Igac

La acumulación de capital regional en manos de las élites patronales que sería fundamental en el desarrollo de la minería, el comercio, la banca, la caficultura y la industria, se explica en parte por la difícil topografía de Antioquia que la marginó de las guerras civiles ocurridas en el país durante el siglo XIX a excepción del conflicto de 1879-1880.

Las características climatológicas y la topografía le confieren al Departamento un gran potencial para la generación de energía hidráulica, distribuido en las cuencas hidrográficas de los ríos Magdalena, Cauca y Atrato. Los estudios recolectados para la elaboración del Plan Estratégico de Antioquia, PLANEA,<sup>4</sup> muestran que tal potencial alcanza aproximadamente 22.500 mw., equivalentes al 24.2% de la capacidad teórica de generación hidroeléctrica del país.

<sup>4</sup>El Plan Estratégico de Antioquia, PLANEA, es una iniciativa del Gobierno Departamental de Antioquia gestionada desde 1998 en torno del Departamento Administrativo de Planeación y cuyo objetivo es el diseño de un mecanismo consensual de planeación del desarrollo económico y social regional dentro de una visión de largo plazo.

El territorio antioqueño es rico en biodiversidad dentro de la cual se destacan los bosques de los agro-sistemas andinos, los bosques andinos naturales y plantados, los bosques interandinos y los bosques basales ubicados en las zonas del Caribe. Los estudios sobre recursos forestales señalan que el departamento cuenta con cerca de 28 millones de ha. en bosques, sobre una oferta natural estimada en 53 millones de ha., lo cual indicaría que el 50% del territorio se encuentra en conflicto con su vocación forestal en tierras que se han abierto especialmente para la ganadería extensiva.<sup>5</sup> En cuanto a la fauna de Antioquia, señala Luis. A. Escobar, que la diversidad colombiana se encuentra representada en su territorio dado el alto nivel de ecosistemas estratégicos que posee.

En lo referente a minerales metálicos, la minería de oro coloca al departamento todavía a finales del siglo XX a la cabeza de la producción nacional de ese metal y su explotación se sigue realizando tanto en minas de veta, ubicadas en las cordilleras Central y Occidental, como de aluvión en las cuencas de los ríos Nechí, Cauca, Nare y Porce. En la región existen yacimientos de cobre insuficientemente explorados en la cordillera occidental y de otros metales como hierro, níquel y sulfuros básicos, que no han sido explotados o que se extraen en muy pequeña escala como el cromo, utilizado para fundición, pigmentos y pinturas y el manganeso para las industrias cerámicas, químicas y farmacéuticas.

En cuanto a minerales no metálicos Antioquia es rica en arcillas plásticas, arcillas aluminosas y caolines para las industrias de cerámica, refractarios y cementos; arcillas rojas y limos para la industria de la construcción y en menor escala talco, yeso y asbesto; calizas para la industria del cemento y las dolomitas para la del vidrio y la cerámica. La presencia de estos recursos apoyó el surgimiento de las locerías, vidrierías y cementeras. Algunas de estas empresas como la Locería de Caldas, nacida en 1881, en cuya fundación participaron miembros de las élites patronales, derivaron luego hacia la Organización Corona<sup>6</sup> y otras como la productora de vidrio Peldar-Owens,<sup>7</sup> se abastecen de arenas silíceas y feldespato.

Las principales áreas carboníferas de Antioquia se encuentran en la zona de Amagá, con reservas de unos 21 millones de toneladas de carbón térmico de buena calidad; en Urabá, con reservas no cuantificadas y de calidad desconocida; en Tarazá-Río Man, de dudoso valor económico y en Purí-Cacerí con reservas también bastante poco conocidas.

---

<sup>5</sup> Escobar (Luis A.), « Recursos naturales renovables », *Geografía de Antioquia.*, p. 181

<sup>6</sup> Propiedad de los descendientes de Alejandro Echavarría, uno de los pioneros de la industrialización antioqueña.

<sup>7</sup> Empresa perteneciente a Owens Illinois y a la organización Ardila (Anexo 3, p 319).

Antioquia cuenta con yacimientos de petróleo en las regiones de Casabe y Cocorná, situadas en el Magdalena Medio que aportaron en 2004 el 2% de la producción nacional. Los crudos de Casabe son ligeros y se procesan en la refinería de Barrancabermeja y los de Cocorná, crudos pesados, se mezclan con otros crudos para aligerarlos y refinarse. En 2004 la producción alcanzó a 10 900 BPD.<sup>8</sup>

Desde el punto de vista económico Antioquia puede dividirse en 6 sub regiones con características homogéneas, densidades y actividades económicas afines. Estas son: el Sureste, que cuenta con asentamientos industriales, agricultura, floricultura y la mayoría de los recursos energéticos hídricos en explotación; el Suroeste, donde están ubicadas la mayor parte de las zonas cafetera y carbonífera; el Occidente que cubre una zona de suelos pobres con ganadería y agricultura; el Norte es rico en minería, ganadería y en menor grado en agricultura; Urabá, que desarrolló una importante agroindustria exportadora y el Valle de Aburrá donde está localizada Medellín y radicada la mayoría de la industria y de la población de Antioquia.<sup>9</sup>

## 2) Poblamiento y colonización

Desde los primeros asentamientos de los conquistadores en 1509 un grupo de españoles y otros pocos europeos llegaron a colonizar y a establecerse en el territorio colombiano. El territorio de Antioquia, perteneciente a la zona arqueológica Sinú, fue conquistado en 1510 desde el golfo de Urabá, situado el noroeste del actual departamento. Los conquistadores continuaron sus expediciones hasta 1594 y fundaron poblaciones sometiendo o aniquilando a su paso a las comunidades indígenas que encontraron.

Las primeras expediciones estaban constituidas principalmente por hombres, lo cual dio lugar a un alto contenido de mestizaje en la sociedad colonial que solamente se modificó cuando las instituciones coloniales facilitaron y promovieron la inmigración de familias enteras. Luego, con la llegada al poder en España de los Borbones, se liberaron en parte las normas migratorias hacia la América española y se dio un mayor ingreso de vascos, catalanes, franceses y otros europeos.

Los colonizadores introdujeron mediante la migración forzosa, diferentes grupos étnicos del África que se convirtieron en la mano de obra esclava para la explotación con fines

---

<sup>8</sup> López (Jorge E.), « Recursos naturales no-renovables », *Geografía de Antioquia*, p. 158

<sup>9</sup> Según el censo del DANE de 2005, el área metropolitana del valle de Aburrá alberga el 58,4% de la población de Antioquia.

comerciales de la tierra y de las minas. La existencia de comunidades indígenas, la inmigración europea y africana y el grado de mestizaje, determinan que la población de Antioquia sea multiétnica y en ella se encuentren núcleos indígenas, afro - colombianos, mestizos y blancos.

Después de la independencia en 1820 y debido especialmente a la naturaleza más benigna del clima y a las mejores condiciones de vida, la población empezó a localizarse en el centro del departamento, en los valles y mesetas interandinos y menos en los valles aluviales auríferos.<sup>10</sup> Estos asentamientos estimularon de paso la oferta de mano de obra que permitió el surgimiento de la economía de esas regiones y que a finales del siglo XVIII soportó el desarrollo de la caficultura.

La región fue durante la colonia española y hasta finales del siglo XVIII una provincia muy despoblada, pobre y aislada, cuya importancia económica estuvo siempre ligada a la extracción del oro y al comercio para abastecer a los grupos de mineros. Para tener una idea de la baja densidad de la población durante el período colonial basta mencionar que la población de Antioquia pasó de 35.000 habitantes en 1700 a 111.000 en 1800 y eso gracias a una nueva ola de inmigrantes compuesta por numerosas familias andaluzas, vascas y extremeñas que llegaron a la región a lo largo del siglo XVIII.

Antioquia representa desde 1940 aproximadamente el 13 % de la población nacional por lo cual su peso relativo para efectos de participación en la distribución de rentas descentralizadas y representación política en el Congreso que son una función de la población, permanece casi invariable en el período analizado entre 1940 y 2004.<sup>11</sup>

Medellín, la capital del departamento, fue una pequeña ciudad desde su fundación en 1616 hasta principios del siglo XX cuando el desarrollo industrial acelerado atrajo a muchos habitantes de la periferia. La ciudad, y el área metropolitana, incluidos los municipios vecinos, pasaron de concentrar el 18% de los habitantes del departamento en 1940 a 57% en 2005, lo cual significa una población 3.250.000 habitantes. El crecimiento de la ciudad por migración permanente hacia el centro, impulsada por razones económicas, sociales o de seguridad, es una de las causas principales de las concentraciones urbanas sub normales, donde el Estado se muestra incapaz de avanzar con su presencia al mismo ritmo de la expansión.

---

<sup>10</sup> Poveda (Gabriel), « Demografía de Antioquia », *Geografía de Antioquia.*, p. 199

<sup>11</sup> Cifras tomadas del censo del DANE de 2005.



Foto N° 1 - Medellín, 2004

El crecimiento de Medellín, capital de Antioquia, fue muy acelerado en la segunda mitad del siglo XX, debido a la migración de familias procedentes de las zonas rurales. La ciudad, es la segunda aglomeración colombiana y el área metropolitana tiene 3.250.000 habitantes, el 57% de la población de Antioquia. Foto Wikipedia, 2004.

## 2) Mineros, comerciantes e industriales

### 1) La minería de oro como centro de la actividad económica regional

La riqueza aurífera de la región conocida desde la llegada de los españoles en 1510, convirtió al oro en el producto principal de la economía colonial antioqueña. La minería se localizó principalmente en las formaciones aluviales de la casi totalidad de los cauces de la provincia, dentro de una estructura de producción artesanal y pobre en tecnología que afectó severamente las condiciones naturales de las zonas mineras y destruyó y empobreció muchos de sus suelos. Todavía a principios del siglo XXI continúan siendo visibles los efectos de una minería descontrolada en el Bajo Cauca, Nare y Nechí donde se observan resultados mucho más permanentes y destructores.

La minería de oro, en su mayoría de yacimientos aluviales, se practicaba con métodos bastante ineficientes, conservados hasta 1830 cuando se inició un proceso de tecnificación, gracias a la vinculación de nuevos inversionistas, en su mayoría comerciantes, que habían hecho su patrimonio abasteciendo a los mineros y comercializando el oro y supieron aprovechar en los años siguientes a la independencia, la gran expansión de la economía antioqueña

debida al aumento de la producción de oro, la apertura de nuevas tierras, la libertad de comercio internacional y el suministro de armas y vituallas para los ejércitos.<sup>12</sup>

Después de 1825 varios comerciantes se vincularon como accionistas a empresas dedicadas también la minería de oro de veta, permitiendo la introducción de tecnologías de molinos y sistemas de refinación y fundición del oro, aprovechando su experiencia administrativa, siguiendo las buenas prácticas adquiridas y favoreciendo la contratación de ingenieros y técnicos europeos que trajeron consigo conocimientos y sistemas de explotación minera.

La vinculación de los comerciantes a la actividad minera se hizo a través de sociedades ordinarias de minas por acciones que les dieron el control sobre la producción y comercio del oro y el acceso a conocimientos administrativos, internacionales, logísticos y tecnológicos que les fueron muy importantes en el proceso de industrialización iniciado después de la segunda mitad del siglo XIX.<sup>13</sup>

La explotación del oro, como actividad central de la economía antioqueña, fue la primera fuente de empleo regional desde la conquista española en el siglo XVI hasta finales del siglo XIX y mantuvo para la región las mayores acumulaciones de capital e ingresos per cápita de sus pobladores. Sólo en la medida en que se desarrolló la caficultura después de 1880, la minería pasó a un segundo plano y el café se convirtió en el principal renglón de exportación y en uno de los elementos determinantes del proceso de industrialización de la región.

La expansión minera estimuló el nacimiento de algunas de las actividades industriales como la fundición y la construcción de molinos y piezas relacionadas con la minería, a otros procesos como la instalación en 1858 por Pastor Restrepo de un laboratorio químico y metalúrgico y a la creación de las primeras fundiciones en 1851.<sup>14</sup> En las últimas décadas del siglo XIX aparece la inversión directa de capital internacional en la minería de veta, proveniente en la mayor parte de empresas francesas y de Estados Unidos.

---

<sup>12</sup> Poveda (Gabriel), « Breve historia de la minería », *Historia de Antioquia*, p. 212

<sup>13</sup> Ibid., p. 214

<sup>14</sup> Ibid., p. 215



Foto N° 2 - Mina de oro de aluvión, La Clara

La minería de oro se desarrolló tanto en minas de socavón como en minas de aluvión como esta que se observa en la región de La Clara, Antioquia. Todavía, en los primeros años del siglo XXI, la mayor parte de la producción de oro se obtiene en minas de este tipo, donde los efectos ambientales son funestos. Foto de Benjamín de la Calle, sin fecha, Archivos Biblioteca Pública Piloto, Medellín.

Los buenos resultados de la minería de oro impulsaron e hicieron posible con la vinculación de destacados miembros de las élites patronales, la adopción de tecnologías, equipos y procesos avanzados de producción que estuvieron acompañados de transformaciones en el modelo administrativo de las minas. El auge de la actividad minera indujo la creación de nuevas empresas agrícolas, transportadoras y comerciales.

El comercio se desarrolló a través de grupos abiertos y diversificados de empresarios que aprovecharon los flujos de producción de oro y plata, el suministro de productos agrícolas y artesanales provenientes de otras regiones del país y la importación de mercancías principalmente europeas, para incursionar en la exportación del oro y para abastecer a la reducida población que conformaba el mercado. La naturaleza austera de estos comerciantes, integrantes de las élites patronales de la región y su movilidad hacia otros negocios como la minería, la especulación en tierras, la ganadería, la banca y las exportaciones, les permitieron una acumulación de capital que no se dilapidó en Antioquia durante las frecuentes guerras civiles que vivió Colombia en el siglo XIX y les sirvió de base para la creación de empresas agropecuarias, bancarias e industriales.

La asociación de capitales presente en la formación de las empresas antioqueñas, se origina en la naturaleza del riesgo propio de la minería, derivado de la incertidumbre de la continuidad de la riqueza de las minas, el desconocimiento de tecnologías avanzadas y las dificultades de abastecimiento de los mineros. Estas circunstancias contribuyen a explicar la iniciativa de la élites patronales de promover empresas por acciones y el fortalecimiento de una actitud de solidaridad que estará presente en las diferentes etapas de industrialización y marcadamente, en la defensa de las sociedades anónimas antioqueñas que fueron objeto de amenazas de adquisiciones hostiles a finales del siglo XX.<sup>15</sup>



Foto N° 3 - Mina de oro El Zancudo, fundición de Sitio Viejo.

Esta fue la empresa más grande de Colombia, desde 1848, año de su constitución como sociedad hasta 1898 cuando empezaron sus problemas por deficiencias en la administración. Sus accionistas principales fueron Carlos Coriolano Amador y Agapito Uribe miembros de las élites patronales de Antioquia y Juan B. Mainero quien se trasladó a Cartagena, donde formó parte de la dirigencia empresarial. Foto tomada de Emile Grosse, *Terciario carbonífero de Antioquia*

En algunos casos estos empresarios atrajeron inversionistas extranjeros y mejoraron las explotaciones mineras, dándole a esa actividad una dimensión industrial. La idea de vincular inversionistas extranjeros, manteniendo los nacionales la administración y el control de las empresas, también se puede observar en algunas de las sociedades promovidas,<sup>16</sup> especial-

<sup>15</sup> Al estudiar la formación del llamado Grupo Empresarial Antioqueño - GEA, que se inicia en 1976, podrá profundizarse en este elemento visible de la que podría denominarse la “cultura empresarial antioqueña”.

<sup>16</sup> Tal es el caso de la textilera Tejicón Dor (1934) y de pinturas Pintuco (1945) que contaron entre sus accionistas a inversionistas de Estados Unidos como W. R. Grace & Co y luego la empresa textil Pantex (1944) que se

mente después de 1934 y en varias de las grandes transacciones de acciones que se realizaron a finales del siglo XX y que se analizarán más adelante.



Foto N° 4 - Mina de oro, propiedad de M. Mc Guire, Antioquia, 1923

En este tipo de minas también se incorporaron adelantos tecnológicos, se vincularon ingenieros y técnicos europeos que aumentaron considerablemente su eficiencia y se invitaron a inversionistas extranjeros. Aquí se muestra la mina de aluvión de oro, de M. Mc Guire en Porce, cerca de Medellín. Foto tomada de *Medellín, - 1923* de la Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín.

Entre los comerciantes y mineros de la última parte del siglo XIX integrantes de las élites patronales se destacan Francisco Montoya, Eduardo Vásquez, Pastor Restrepo, Vicente Restrepo, Carlos Coriolano Amador, Agapito Uribe, Túlio Ospina, Pedro Nel Ospina, Alejandro Ángel y Alejandro Echavarría. Gracias a las experiencias y capitales que acumularon, algunos de ellos se convertirían en los fundadores de las primeras industrias de Antioquia, nacidas después de 1880.<sup>17</sup> Uno de los efectos de la extracción del oro fue el agotamiento de los suelos del oriente antioqueño en parte por la minería de aluvión y en parte por la erosión que se aceleró después del proceso de deforestación y que impulsó, según Parsons el proceso migratorio de esas poblaciones en búsqueda de mejores condiciones de vida que se conoce como la “colonización antioqueña”.

---

creó con el apoyo de Burlington Mills, también de Estados Unidos. Como se analizará más adelante, después de 1990 son numerosas las vinculaciones de capitales internacionales a empresas tradicionales de Antioquia lo mismo que las inversiones de empresas antioqueñas en el exterior.

<sup>17</sup> Poveda (Gabriel), « Breve historia de la minería, *Historia de Antioquia*, p. 217

En 1820 se inicia el éxodo de antioqueños hacia lo que era el sur de la provincia en busca de tierras para explotar. Estos emigrantes abrieron montañas y fundaron varias ciudades en Antioquia y en regiones que hoy corresponden a los departamentos de Caldas, Risaralda, Quindío, Tolima y el Valle del Cauca. El flujo migratorio hacia el sur solamente se detuvo hacia 1940 y se estima que en ese lapso salieron del departamento entre 500.000 y 650.000 personas.

El fenómeno de expansión territorial de Antioquia hacia el sur oriente y sur occidente de su propia geografía pareciera obedecer “al imperativo de fundar poblaciones y colonizar tierras vírgenes que acompañó la iniciativa empresarial del siglo XIX permitiendo además la reproducción de las prácticas sociales y las mentalidades de la élite dirigente.”<sup>18</sup>

La emigración de ciertas élites antioqueñas también estuvo, en algunos períodos, impulsada por razones políticas dentro de los períodos de hegemonías liberal o conservadora. Esto puede observarse por ejemplo, durante el gobierno conservador de Pedro Justo Berrio y sus sucesores (1864-1876) quienes al amparo de la autonomía regional lograda mediante la constitución federal de 1863, incrementaron el predominio de ese partido en la región, propiciando al mismo tiempo el éxodo de algunas élites liberales que buscaron refugio en las recién fundadas poblaciones del sur de la provincia que corresponden hoy a los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda.

Para Alvaro López los logros de la colonización antioqueña durante el siglo XIX fueron la superación del estrangulamiento de la producción agropecuaria ocasionado por el agotamiento de las tierras que habían sido incorporadas a la agricultura, permitiendo aumentar el nivel de vida, las oportunidades de trabajo que se dieron para una capa social necesitada y la formación de una población más numerosa, menos estratificada socialmente y con mejores condiciones de movilidad ocupacional y territorial.<sup>19</sup>

Algunos miembros de las élites patronales,<sup>20</sup> varios de ellos gobernadores de Antioquia, como Juan Aranzazu (1832 y 1841), Gabriel Echeverri (1841), Juan Santa María (1836) y otros como Luis Salazar Juan Uribe y Pedro A. Restrepo, se vincularon activamente a la empresa de la “colonización antioqueña”, adquiriendo concesiones y grandes extensiones de tierras en el sur y en el oriente de Antioquia que después ofrecieron en parcelas a los colonos y que también sirvieron para la fundación de poblaciones tanto dentro del actual departamento

<sup>18</sup> Uribe (María Teresa), « Poder político y región », *Geografía de Antioquia.*, p. 232

<sup>19</sup> Dávila (Carlos), *El empresariado colombiano: una perspectiva histórica*, p. 130

<sup>20</sup> Jaramillo (Roberto L.), « La colonización antioqueña ». *Historia de Antioquia*, p. 177-208

como fuera de él. Desde la óptica empresarial puede decirse entonces que la “colonización antioqueña” contribuyó a la diversificación de la actividad económica y dio origen a empresas que especularon con concesiones, compras y parcelación de tierras.

Estos desarrollos contribuyeron a ampliar la mentalidad de acción de los comerciantes y afianzaron una tradición empresarial cuyos frutos se multiplicarían al iniciarse a finales del siglo XIX la gran corriente de industrialización. Durante el largo período de la colonización antioqueña, muchos inversionistas movilizaron sus recursos buscando rendimientos de corto plazo que prevalecieron sobre otras consideraciones de prestigio social y acumulación de finca raíz que fueron comunes en otras regiones del país, como el Valle del Cauca y el Caribe.

La colonización antioqueña también tuvo algunos aspectos negativos, particularmente derivados de la desigualdad social en los beneficios a los emigrantes, las convulsiones y contradicciones políticas dentro del cual operaba el movimiento colonizador y el impacto ambiental que se produjo por la enorme destrucción de recursos forestales.

Otra ola migratoria se produjo en la primera mitad del siglo XX hacia el norte, en las llanuras boscosas del Bajo Cauca, del Río Sinú y del Magdalena Medio, donde se establecieron grandes haciendas en pastos para ganadería extensiva y se desarrollaron centros urbanos de importancia como Montería, Caucasia y Planeta Rica.

El proceso de apropiación del territorio antioqueño que incorporó las tierras cálidas del departamento como Urabá, Bajo Cauca y Magdalena Medio, no contó con el éxito que alcanzó en el centro de Antioquia, por cuanto según la observación de María Teresa Uribe, la limitación en la óptica del “proyecto político de la élite antioqueña tuvo que ver con una visión restringida y en cierta forma excluyente sobre los actores sociales a los cuales iba dirigido. El espacio que tenían en mente era el cordillerano, las laderas de las montañas, la pequeña economía campesina y minera pero no sabían como manejar los humedales, los valles interandinos, las zonas costeras y menos aún a la población negra e india que las habitaba.”<sup>21</sup>

## 2) La minería de oro como articulador del desarrollo industria

Según Roger Brew, la minería del oro jugó un papel crucial en el desarrollo de Antioquia, donde se dio una línea de continuidad entre la manufactura artesanal, la organización semi-manufacturera y la industria moderna. En este proceso fueron importantes las experiencias aprendidas por los empresarios en la minería y en los talleres de fundición que se estable-

---

<sup>21</sup> Uribe (María Teresa), op. cit., p. 284

cieron para atender la reparación y construcción de equipos mineros; la orfebrería que se creó después de 1830; los muchos estímulos que se otorgaron por los gobiernos a los inversionistas dentro de marcos de protección muy severos; las relaciones de intercambio que habían establecido los comerciantes con sus proveedores del exterior; las buenas experiencias exportadoras de oro y de algunos productos manufacturados como los sombreros Panamá y la educación ofrecida para preparar tecnólogos y formar obreros.

Las actividades relacionadas con la minería y los esfuerzos impulsados por las élites patronales y políticas para formar los trabajadores, convirtieron a Medellín en un centro de artesanos con conocimientos mecánicos y metalúrgicos que pudieron aplicarse en la construcción de trapiches y molinos, en la fabricación de partes y repuestos para maquinarias y en la producción de elementos diversos como las municiones para los ejércitos.<sup>22</sup>

A través del comercio del oro las élites patronales antioqueñas se vincularon con el exterior y así desarrollaron iniciativas, conocimientos y oportunidades de inversión para alimentar la característica de diversificación de sus empresas en el siglo XIX que las llevó a invertir además del comercio en minería, banca, comercio exterior, transportes, especulación en tierras, agricultura, ganadería, servicios públicos e industria.<sup>23</sup> Los antecedentes mineros fueron condiciones indispensables para el nacimiento de la industria, no solamente por la acumulación de riqueza, sino además por el desarrollo de la capacidad administrativa de las élites patronales.<sup>24</sup>

Entre los fundadores de las industrias antioqueñas aparecen varios comerciantes, ligados algunos de ellos directa o indirectamente con la minería, quienes actuando con una reconocida movilidad económica y respondiendo a períodos de desabastecimiento, impulsaron la creación de las primeras empresas manufactureras y bancarias. Varios de ellos participaron activamente en la vida política regional y nacional y algunos ocuparon la Presidencia de la República como Mariano Ospina Rodríguez, 1857-1861, Carlos E. Restrepo, 1910-1914 y Pedro Nel Ospina, 1920-1924.

En 1865 se creó la primera empresa industrial de importancia que fue la Ferrería de Amagá, establecida para producir piezas, partes y molinos para la industria minera. Sus promotores fueron los comerciantes Eugenio Uribe, Pascasio Uribe y Francisco Álvarez y su nacimiento estuvo inspirado en la exclusividad y el monopolio de la producción de hierro que

<sup>22</sup> Brew (Roger), *El desarrollo económico de Antioquia desde la independencia hasta 1920*, p. 311

<sup>23</sup> Botero H. (Fernando) *La industrialización en Antioquia*, p. 31-32

<sup>24</sup> Poveda (Gabriel) « Breve historia de la minería », *Historia de Antioquia*, p. 218

le fuera otorgado por parte del Estado colombiano.<sup>25</sup> En los últimos 25 años del siglo XIX se establecieron numerosas fundiciones que respondían a la demanda de piezas para la minería y el beneficio del café.

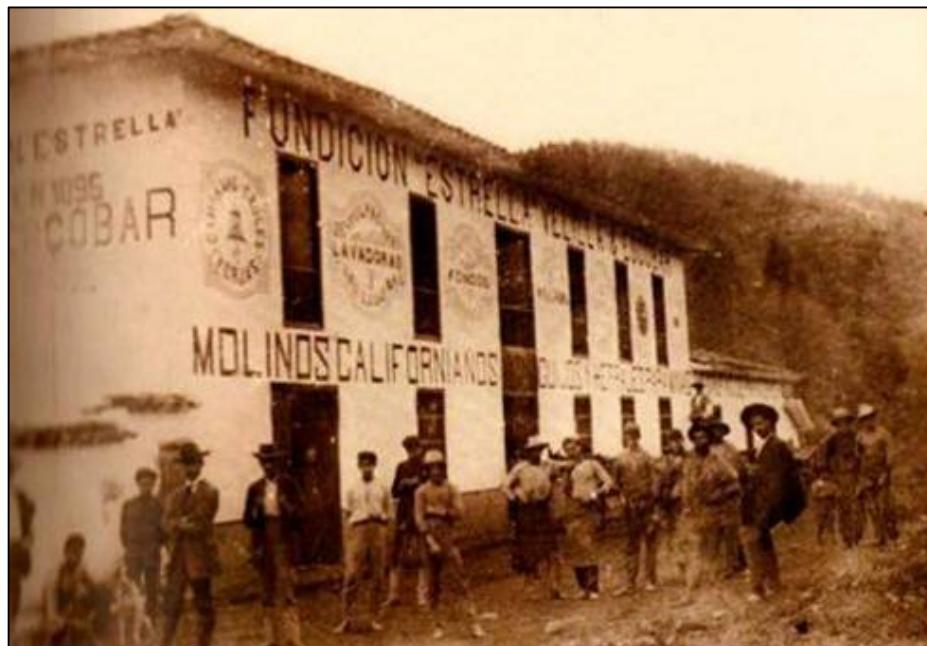


Foto N° 5 - Fundición Estrella.

Las fundiciones fueron un de las primeras industrias establecidas en Antioquia. En ellas se construyeron los molinos californianos para la minería del oro, despulpadoras de café y también molinos de cacao, repuestos y piezas industriales. Esta foto de un autor no identificado, perteneciente al centro de memoria visual - FAES, fue tomada de Santiago Londoño, *Horizontes de Futuro*, p. 33

En 1876 se creó por parte de los hermanos Pastor Restrepo y Vicente Restrepo una cervecería cuya propiedad conservaron hasta 1885 cuando Vicente la vendió para trasladarse a Bogotá para ocupar uno de los ministerios en el gobierno de Núñez.<sup>26</sup>

En 1881 se fundó la Locería de Caldas por iniciativa de varios comerciantes y ganaderos entre los que figuraron Pascasio Uribe (primo del General Rafael Uribe), Alejo Santa María (hijo de Juan Santa María), Francisco Botero y miembros de la sociedad Echeverri Llano.<sup>27</sup> A finales de la década de 1880, nacen las primeras industrias de textiles, jabones, tenerías, fundiciones, cervecerías, destilación de alcohol, tejares y cigarrillos.

Luego en el gobierno de Rafael Reyes (1904-1909), una vez finalizada la guerra de los mil días y dentro de un marco de fuertes incentivos y protección, se inicia una segunda gene-

<sup>25</sup> Brew (Roger), op. cit., p. 343

<sup>26</sup> Ibid., p. 319

<sup>27</sup> Poveda (Gabriel), *Historia económica de Antioquia*, p. 207 y 210

ración de empresas que va hasta la década de 1930. Se destaca una generación de empresarios que se denominó el “grupo de 1920”, en el que sobresalieron varios jóvenes que a pesar de contar con capitales muy reducidos, se arriesgaron a la aventura de conseguir otros socios para convencerles de invertir en la industria sin que se hubiesen hecho complejas proyecciones de negocios. “Este grupo de Medellín - compuesto por personas provenientes de diferentes medios - logró triunfar rápidamente, gracias a sus sólidas finanzas, integridad y espíritu cooperativo. Pronto atrajeron las inversiones de otros colombianos y de algunos alemanes e ingleses.”<sup>28</sup>

El espíritu empresarial de los antioqueños no surgió únicamente en la clase empresarial de los fundadores de las industrias sino que se percibe en diferentes niveles sociales como resultado de las oportunidades económicas que se derivaban especialmente de la minería de oro y de las actividades conexas como transporte (arriería), reparación de equipos y abastecimiento de alimentos e insumos.

Como complemento para explicar la industrialización que se dio en Antioquia en forma más consistente y dinámica que en las otras regiones colombianas, tendrán que considerarse la disponibilidad de ahorros, la iniciativa y aptitud empresariales, el surgimiento de un mercado regional, la abundancia de carbón y de caídas de agua, la elevación del nivel de vida producido por el desarrollo del café, la preocupación por la enseñanza técnica, la política sobre gasto público, la ruptura del aislamiento y la extensión de los ferrocarriles, la oferta de mano de obra formada en la minería, la formación de ingenieros de la Escuela de Minas y la protección arancelaria durante los gobiernos de José M. Marroquín, 1903 y de Rafael Reyes, 1905.<sup>29</sup>

Para James Parsons “el paso de la pequeña industria artesanal a las grandes compañías manufactureras tuvo lugar en Antioquia mucho antes, y con mayor éxito, que en cualquier otro lugar de Colombia y delante de América Latina.”<sup>30</sup>

### 3) El surgimiento del café

#### 1) Agricultura, tenencia de la tierra y caficultura

Hasta el surgimiento de la economía del café, la agricultura fue una actividad económica subsidiaria y cambiante orientada a brindar sustento a los mineros que se iban despla-

<sup>28</sup> Brew (Roger), p. 218

<sup>29</sup> Poveda (Gabriel), op. cit., p. 275-276

<sup>30</sup> Parsons (James), *La colonización antioqueña en el occidente colombiano*, p. 217-218

zando al ritmo de la explotación de las minas y al abastecimiento de la escasa población regional. La producción agropecuaria del departamento se desarrolló lentamente y solamente se alcanzó el auto-abastecimiento alimentario después de 1850.

La tenencia de la tierra en la región antioqueña debido al sistema de colonización que se impuso, a la actividad minera de tipo artesanal y de pequeños empresarios y a las difíciles características topográficas no permitió que se diera una estructura agraria de grandes propietarios como ocurrió en otras regiones colombianas particularmente en el Caribe, el Valle del Cauca, Tolima y Cundinamarca, donde se dieron fenómenos de colonización y desarrollo económico y social diferentes que propiciaron la concentración de tierras en manos de grandes propietarios que las dedicaron en su mayoría a ganaderías extensivas y después en algunos casos, a cultivos agroindustriales de caña de azúcar o café.

La vinculación de las élites patronales de Antioquia a las actividades agropecuarias surgió como consecuencia de su visión económica que privilegiaba la diversificación en las inversiones como mecanismo para limitar los riesgos y para acelerar el crecimiento patrimonial. Siguiendo ese proceso, se encuentran algunos comerciantes y mineros que realizan inversiones en ganadería y luego se vinculan al café, como una diversificación patrimonial que no supone el abandono de sus otros intereses.

La presencia de tierras de buena calidad, suelos volcánicos, buen régimen de lluvias y temperaturas propicias, estimuló el surgimiento de la actividad cafetera que se dio en tierras habitadas y localizadas entre los 1.000 y los 2.000 mt. de altura.<sup>31</sup>

El café lo trajo a Antioquia desde Guatemala en 1878, donde había pasado parte de su asilo político, Mariano Ospina Rodríguez (Presidente de la República 1857-1861), nacido en Cundinamarca y radicado en Medellín, donde fue el tronco de una importante familia de empresarios que tuvo varios presidentes, ministros, senadores y altos funcionarios del Estado. En compañía de su sobrino Eduardo Vásquez (Gobernador de Antioquia en 1910) montaron en 1883 las primeras fincas cafeteras en Fredonia e instalaron las despulpadoras y la primera trilladora.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Brew (Roger), op. cit., p. 196-199

<sup>32</sup> Poveda (Gabriel), op. cit., p. 188



Foto N° 6 - Cosecha de café 1910

La actividad cafetera se encontraba a principios del siglo XX en pleno auge y como puede observarse, la mujer se había incorporado al trabajo en tareas como la recolección manual del grano de café, creando mayores ingresos familiares y convirtiéndose en factor de crecimiento de la demanda interna. Foto Melitón Rodríguez, 1910, Archivos Biblioteca Pública Piloto, Medellín.

El café se extendió en Colombia entre 1886 y 1896 y en Antioquia su desarrollo se inició en 1890 sobre la base de pequeñas y medianas plantaciones, lo cual estableció una estructura agraria bastante equilibrada e igualitaria. La construcción del Ferrocarril de Antioquia despertó mucho interés entre las élites patronales e impulsó definitivamente la caficultura.

## 2) Expansión de la demanda interna y desarrollo industrial

El café fue el vínculo entre la agricultura y la industria y su expansión generó una necesidad de maquinaria agrícola y especialmente una demanda interna de productos de consumo que se hizo más fuerte en Antioquia que en otras zonas cafeteras del país, debido a la existencia de numerosos pequeños y medianos productores de café que contrastaban con los asalariados de bajos ingresos de las otras regiones del país donde se cultivaba en grandes haciendas.<sup>33</sup>

La economía cafetera, aceleró el ritmo del crecimiento económico e impulsó una industrialización local autóctona especialmente por el aumento cuantitativo y cualitativo del consumo no sólo entre los propios cultivadores de café, sino entre los beneficiarios de la in-

---

<sup>33</sup> Ibid., p. 198

fraestructura fabril que se fue estableciendo en Medellín y en otros centros más pequeños en la última década del siglo XIX.

Hasta finales del siglo XVIII, los oficios principales de los antioqueños fueron la minería, el comercio, el transporte (arriería) y la agricultura. A finales del siglo XIX aparecen los obreros de las primeras industrias, los trabajadores del ferrocarril y los empleados de los oficios domésticos. En la primera parte del siglo XX, la población económicamente activa, estaba integrada por agricultores, obreros, artesanos, comerciantes, clérigos, empleados oficiales y maestros de escuela.

Para efectos de análisis se divide el proceso de formación de empresas y de industrias en Antioquia en cuatro etapas así:

Una primera etapa (1820-1900) se inicia después de la independencia con la instalación de los primeros talleres y fundiciones o ferrerías para la producción de herramientas y de partes, piezas y molinos para la industria minera, tejares, talleres de orfebrería, casas bancarias, fábricas de cerámica, vidrio, cerveza, bebidas, cigarrillos, chocolate, molinos de trigo y destilación de alcohol mediante concesiones a particulares.

En este período destacamos los nombres de comerciantes que se vincularon con la minería de oro, entre los que aparecen importantes miembros de las élites patronales y que como lo hemos visto ocuparon igualmente funciones públicas. Entre ellos aparecen: Gabriel Echeverri, Juan Santa María, Vicente B. Villa, Fernando Restrepo, Alejo Santa María, Pastor Restrepo, Vicente Restrepo, Francisco Botero, Francisco Alvarez, Eugenio Uribe, Manuel J. Alvarez, Eduardo Vásquez, Marcelino Restrepo, Pedro Nel Ospina, Túlio Ospina, Lorenzo Jaramillo, Recaredo de Villa, Mariano Uribe, Carlos Coriolano Amador, Alejandro Angel, José María Sierra y Alejandro Echavarría.

Algunos comerciantes cumplían además con una actividad crediticia tanto para los particulares con mecanismos de crédito directo y descuento de título-valores, como para el Estado a través de las operaciones de remate de rentas, hasta el punto de que varios de ellos participaron en la fundación de los primeros bancos de Antioquia.

Tabla N° 1 - Empresas fundadas entre 1850-1900

FECHA	EMPRESA	ACTIVIDAD
1854	Restrepo y Cía.	Banco
1859	Botero Arango e hijos	Banco
1864	Ferrería La Clara	Metalurgia
1870	Cerveza Antioqueña	Cervecería
1872	Banco Antioquia	Banco
1874	Banco Mercantil	Banco
1881	Locería de Caldas	Cerámica
1882	Banco Medellín	Banco
1883	Banco Popular	Banco
1883	Banco Progreso	Banco
1883	Banco de Oriente	Banco
1883	Banco de Sopetrán	Banco
1892	Cervecería Tamayo	Cervecería
1894	Banco Sonsón	Banco
1896	Banco del Comercio	Banco
1898	Compañía Industrial Unida de Cigarrillos	Tabacalera
1899	Vidriera de Caldas	Vidrio
1899	Fábrica de Chocolate Antioqueño	Alimentos

Fuente: R. Brew, F. Botero, M. Restrepo y M. Botero

Para ver como se entrelazaban las élites patronales en los proyectos industriales, puede observarse como ejemplo, la Compañía Antioqueña de Tejidos en Bello fue creada en 1899 por Pedro Nel Ospina (Presidente de la República, 1920-1924), Manuel J. Álvarez, activo urbanizador (Concejal), Eduardo Vásquez (Gobernador de Antioquia, 1910), Eduardo Restrepo, Emilio Restrepo y Camilo C. Restrepo (Gobernador de Antioquia, 1930) y otros comerciantes.

La segunda etapa de creación de empresas antioqueñas trascurrió entre 1900 y 1940 y durante ella se establecieron las primeras industrias modernas que dieron lugar a concentraciones de obreros, trabajo sindical y participación de la mujer en actividades fabriles. Todas ellas se establecieron en un marco económico de proteccionismo extremo.

Entre las empresas de esta segunda ola de la industrialización que sobresalen y perduran se encuentran en la actividad textil la Compañía Colombiana de Tejidos, Coltejer, fundada en 1907 por Alejandro Echavarría y Vicente Villa y Fabricato, creada en 1920 por Lázaro Mejía y Cía., Miguel Navarro e hijo y los hijos de Rudesindo Echavarría.<sup>34</sup> La industria textil llegó a tener en Antioquia el polo de producción más importante del país hasta los años 1960,

<sup>34</sup> Brew (Roger), op. cit., p. 379-384

cuando en Bogotá se establecieron grandes y modernas fábricas especialmente en tejidos de fibras químicas, que desplazaron la supremacía textil de la región.

Tabla N° 2 - Empresas fundadas entre 1900-1940

FECHA	EMPRESA	ACTIVIDAD
1902	Antioqueña de Tejidos	Textiles
1904	Postobón	Bebidas
1905	Banco Sucre	Banco
1905	Tejidos Medellín	Textiles
1905	Cervecería Antioqueña Consolidada	Cervecería
1907	Coltejer	Textiles
1909	Fábrica de Nacional de Fósforos Olano	Fósforos
1912	Banco Alemán Antioqueño (BCA)	Banco
1912	El Colombiano	Diario
1915	Tejidos Rosellón	Textiles
1915	Antioqueña de Tejidos	Textiles
1916	Noel	Alimentos
1918	Droguerías Aliadas	Comercio
1919	Colombiana de Tabaco	Tabacalera
1920	Chocolates Cruz Roja (Nacional de Chocolates)	Alimentos
1920	Fabricato	Textiles
1921	Cacharrería Mundial	Comercio
1924	Nacional de Chocolates	Alimentos
1925	Apolo	Metalurgia
1933	Tejidounión	Textiles
1933	Indulana	Textiles
1934	Tejicóndor	Textiles
1934	Argos	Cemento
1934	Imusa	Metalurgia
1935	Vicuña	Textiles
1939	Fatelares	Textiles
1939	Leticia	Textiles
1939	Cervecería Unión	Cervecería
1939	Simesa	Metalurgia

Fuente: R. Brew, F. Botero, M. Restrepo y M. Bote

Otras iniciativas industriales aparecen durante y después de la primera guerra mundial como consecuencia del desabastecimiento que se produjo por el conflicto internacional. Varias de las sociedades que se formaron fueron producto de fusiones, transformaciones o adquisiciones de pequeñas o medianas empresas regionales y locales como Colombiana de Tabaco, Coltabaco (cigarrillos), Nacional de Chocolates (alimentos procesados), Cervunión (cervecería) y Coltejer (textiles).



Foto N° 7 - Fabricato, salón de una planta de textiles, 1938

Podemos observar una de los salones de textiles de Fabricato, que fuera una de las empresas de textiles más importantes de Antioquia hasta finales de los años 1960. Las élites patronales que dirigieron la empresa ejercieron su influencia en los asuntos sociales y sindicales de sus obreros. Foto de Francisco Mejía, Archivos Biblioteca Pública Piloto, Medellín.

La visión empresarial de la época llevó a sus fundadores a plantear sus empresas con una concepción amplia del mercado, reflejada en los prefijos territoriales agregados a sus razones sociales, tales como Nacional, Colombiana y más adelante, Suramericana, Panamericana o Mundial. La práctica de adquisiciones y fusiones y la visión de conquistar mercados más vastos que se encuentran claramente en el nacimiento de muchas de estas industrias, cuya existencia e importancia se ha prolongado, son rasgos vigentes de la cultura empresarial antioqueña que pueden observarse nuevamente cuando se analicen las empresas de finales del siglo XX.

Durante la segunda guerra mundial se inició una tercera etapa de creación de empresas que se extiendió hasta finales de los años 1970. Parte de tales empresas se establecieron desde sus inicios por el sistema de sociedades anónimas cotizadas en bolsa, otras fueron formadas por familias y algunas nacieron como filiales de empresas multinacionales a veces asociadas con capital colombiano. En esta etapa surgieron importantes empresas en los sectores de servicios, bancarios, comunicaciones, comercio y transporte

Tabla N° 3 - Empresas fundadas entre 1940-1970

FECHA	EMPRESA	ACTIVIDAD
1940	Confecciones Colombia	Textiles
1940	Industrias Haceb	Electrodomésticos
1940	Embotelladora Cocacola	Bebidas
1941	Sulfácidos	Química
1942	Banco Comercial Antioqueño	Banco
1943	Cementos Nare	Cemento
1944	Suramericana	Seguros
1944	Sedeco	Textiles
1944	Pantex	Textiles
1944	Vanidad	Textiles
1945	Banco Industrial Colombiano	Banco
1945	Pintuco	Pinturas
1946	Cementos El Cairo	Cemento
1946	Sam	Aviación
1947	Caribú	Textiles
1948	RCN	Radio
1948	Caracol	Radio
1948	Umco	Metalurgia
1949	Exito	Comercio
1949	Sonolux	Discografía
1949	Peldar	Vidrio
1951	Landers Mora	Electrodomésticos
1952	Satexco	Textiles
1953	Erecos	Refractarios
1953	Estra	Plásticos
1955	Gravetal	Alimentos
1955	Zenú	Alimentos
1955	Empresas Públicas de Medellín - EPM	Servicios Públicos
1956	Estructuras Ceno	Estructuras
1956	Leonisa	Textiles
1957	Scott Colombia - Familia	Papel
1957	John Restrepo y cía	Comercio
1959	Corfinal-Corfinsura	Banco
1959	Superbus	Industria automotriz
1959	Colnylon	Textiles
1961	Furesa	Metalurgia
1961	Conconcreto	Construcción
1961	Laminaco	Metalurgia
1961	Mancesa	Materiales construcción
1961	Bolsa de Medellín	Bolsa
1964	Enka	Textiles
1964	Colanta	Alimentos
1964	IDEA	Finanzas Públicas
1964	Polímeros	Textiles
1966	Telaraña	Textiles
1966	Uniban	Banano
1967	Coordinadora Mercantil	Transporte
1967	Sofasa-Renault	Industria automotriz
1968	TCC	Transporte
1968	Holasa	Metalurgia
1968	Colkim-Colpapel	Papel
1968	Compra de Postobón por Ardila	Bebidas
1969	Riotex	Textiles

Fuente: Gabriel. Poveda, Cámara de Comercio de Medellín

La localización de las industrias en el Valle de Aburrá y especialmente en Medellín, podría explicarse por el acceso a recursos naturales como las caídas de agua para la generación eléctrica; la abundancia de carbón en los yacimientos carboníferos de proximidad de Amagá; la cercanía de mano de obra campesina que habitaba la región y por último, la existencia de incentivos fiscales que les otorgaron varios municipios para favorecer el empleo de los habitantes del lugar. Fuera del Valle de Aburrá se instalaron algunas pocas industrias como Cementos Nare y Cementos Cairo que aprovechaban los yacimientos mineros y los recursos energéticos de sus regiones y otras que no prosperaron, como una de textiles en Jericó y otra de cementos en Heliconia.<sup>36</sup>

A finales de los años 1960 se inició un proceso de instalación, expansión y modernización industrial en las proximidades de Rionegro, oriente cercano de Medellín una vez se consolidó en esa zona la oferta de servicios públicos esenciales y aprovechando los costos de las tierras, los incentivos fiscales y la mano de obra de la región. Varias empresas se localizaron en ese sector, entre las cuales se destacan, Coltejer (textiles), Pepalfa (confecciones), Nacional de Chocolates (alimentos procesados), Pintuco (pintura), Imusa (productos de aluminio), Agafano (gases industriales), Colpapel (papel) y Ríotex (textiles).

Igualmente a partir de los años 1960 se instalan en los extremos norte y sur del Valle de Aburrá otras nuevas industrias como Enka (fibra textil), Papelsa (papel), Mancesa (cerámica), Colombiana Kimberly (papel), Sofasa (automotriz), Química Basf (agroquímicos), Colcerámica (cerámica), Colnylon, (fibra textil), Crystal (textiles), Incolmotos (motocicletas) y en 1982 se construye la cementera Ríoclaro en el oriente. En la década de 1960 también se inició la industria bananera en Urabá que convierte esa región en un importante polo de desarrollo económico, donde se crean miles de empleos y se generan nuevas divisas con la exportación de banano y plátano que significaron en 2004 la suma de 313 millones de dólares.

A partir de 1970 empezaron también a establecerse las primeras empresas productoras de flores en el oriente cercano de Medellín que recibieron un gran impulso con la construcción del aeropuerto José María Córdova de Rionegro en 1985 y se convirtieron igualmente en una fuente regional de empleo y generación de divisas. Las flores exportadas en 2004 alcanzaron un valor de 89 millones de dólares que representan el 12,7% de las exportaciones nacionales.

---

<sup>36</sup> Botero H. (Fernando), « La geografía de la industrialización en Antioquia », *Geografía de Antioquia*, p. 310

Tabla N° 4 - Empresas fundadas entre 1970-2004

FECHA	EMPRESA	ACTIVIDAD
1970	Compra de 35% de Peldar por Ardila	Vidrio
1971	Fundación Suramericana	ONG
1972	Conavi	Banco
1972	Compra de Cervunión por Santo Domingo	Cervecería
1973	Compra de RCN por Ardila	Radio
1974	Mineros de Antioquia	Minería de oro
1976	Nacimiento del GEA-Sindicato Antioqueño	Conglomerado
1978	Compra de Coltejer por Ardila	Textiles
1979	El Mundo	Diario
1980	Sufinanciamiento	Banco
1980	Comercia	Banco
1981	Suleasing	Banco
1982	Ríoclaro	Cemento
1983	Proban	Banano
1984	Metro de Medellín	Transporte
1984	Isa (sede en Medellín)	Distribución eléctrica
1985	Teleantioquia	TV regional
1986	Compra de Caracol por Santo Domingo	Radio
1989	Tablemac	Madera
1991	Setas	Alimentos
1991	Suvalor	Bolsa
1993	Protección	Pensiones
1993	Trasmetano	Gas
1993	Zona Franca de Rionegro	Zona Franca
1994	Comcel	Telefonía móvil
1994	Makro	Comercio
1995	Isagen (escisión de ISA)	Generación eléctrica
1995	Banco Corfinsura Internacional	Banco
1995	Suratep	Seguros
1995	Compra de Cativen por Exito	Comercio
1996	Meriléctrica	Generación eléctrica
1996	Compra de Doria por Nacional de Chocolates	Alimentos
1996	Concesión autopistas Medellín-Este	Autopistas
1997	Compra de Banco de Colombia por el BIC	Banco
1997	Multienlace	Telecomunicaciones
1997	EPM-Bogotá	Telecomunicaciones
1998	Compra de Cemento Andino por Argos	Cemento
1998	Compra Interoceánica por Suramericana	Seguros
1998	Orbitel	Telecomunicaciones
1998	Compra de Entelsa Manizales por EPM	Telecomunicaciones
1999	Compra de Cadenalco por Exito	Comercio
1999	Compra de 25% de Exito por Casino (Francia)	Comercio
1999	Compra de Telefónica de Pereira por EPM	Telecomunicaciones
2001	Compra de de 19% de Inversura por Münich Re	Seguros
2001	Novaventas	Comercio
2002	Compra de 9% de Inversura por IFC	Seguros
2002	Fusión de Fabricato et Tejicónedor	Textiles
2002	Centro de llamadas EPM	Telecomunicaciones
2004	Cordials Costa Rica	Alimentos
2004	Fusión Bancolombia, Conavi, Corfinsura	Banco

Fuente: Gabriel Poveda, Cámara de comercio de Medellín.

Las asociaciones del empresariado antioqueño con el capital internacional iniciadas con inversionistas americanos como W. R. Grace, Burlington Mills y Container Corporation of America en los años 1930 y 1940, experimentaron una segunda ola especialmente después de los años 1960 con la vinculación a Antioquia de empresas como Akzo-Nobel (Holanda), United Merchants (Estados Unidos), Renault (Francia), Kimberly (Estados Unidos) y Mitsui y Mitsubishi (Japón).

En la última década del siglo XX nuevamente aparecen las alianzas con el capital internacional muy centradas en el sector de servicios como Sodexho (restauración, Francia), Comcel (telecomunicaciones, Cable & Wireless, Inglaterra), Meriléctrica (energía, Dupont, Estados Unidos), Makro (comercio, Holanda), Éxito (comercio, Casino, Francia) y se producen las primeras ventas de empresas a multinacionales como (Inextra a Procter & Gamble de Estados Unidos en 1987).

En la segunda mitad del siglo XX, casi desaparecieron los mineros, arrieros y ferroviarios y aparecieron en cambio los obreros de la construcción, los trabajadores del Estado, los pequeños y medianos industriales, los subempleados, los intermitentes, las profesiones vinculadas a la seguridad y los integrantes de las estructuras criminales asociadas a la economía de la droga, autodefensas y guerrillas.

#### **4) Las vías de comunicación, proyectos unificadores regionales.**

##### **1) Vías férreas, carreteras, navegación fluvial y aerovías**

La topografía antioqueña ha constituido un obstáculo para el desarrollo económico de la región pero ha permitido al mismo tiempo, la identificación de proyectos unificadores que han contado siempre con el impulso de las élites locales como puede observarse por ejemplo con la construcción y mejoras de caminos promovida por los empresarios agrícolas del siglo XIX interesados en los productos de exportación.<sup>37</sup>

El programa más ambicioso emprendido por las élites políticas y patronales en el siglo XIX giró en torno del proyecto del Ferrocarril de Antioquia que comunicó a Medellín con el Río Magdalena, donde ya operaban empresas navieras creadas que conectaban con las rutas del comercio internacional.

La construcción del Ferrocarril de Antioquia con un recorrido de 165 km., se empezó en 1874 mediante un contrato con Francisco Javier Cisneros, que comprendía las obras y la

---

<sup>37</sup> Brew (Roger.), op. cit., p. 196

explotación por concesión del sistema durante 55 años contados a partir de 1883. La obra debió ser interrumpida debido a los problemas originados en la guerra de 1879-1880 y sus consecuencias financieras y fiscales que perjudicaron el programa de construcción y obligaron al departamento a revocar el contrato y hacerse al control del proyecto en 1885. La obra se terminó finalmente en 1929, 55 años después de haberse iniciado.



Foto N° 8 - Viaje inaugural Ferrocarril de Antioquia

El Ferrocarril de Antioquia fue el proyecto más ambicioso en Antioquia durante el siglo XIX. Las élites políticas y patronales se sumaron para asegurar su realización que se anunciaría como la conexión con el exterior para efectos de exportaciones e importaciones y que dio un gran impulso a la región. Foto tomada de Belisario Betancur et alt., *El tren y sus gente*. p. 30, sin autor identificado.

No obstante que el Ferrocarril de Antioquia no unió ciudades importantes y fueron muy pocos los municipios y habitantes que se beneficiaron directamente de su paso, si tuvo un impacto importante en la expansión de la economía cafetera y en la industrialización de Medellín entre 1900 y 1950. El Ferrocarril de Antioquia construyó carreteras, líneas telefónicas y hoteles de turismo y fue una de las empresas más importantes de Antioquia hasta su venta a los Ferrocarriles Nacionales de Colombia en 1962.<sup>38</sup>

El segundo proyecto ferroviario en el que estuvieron involucradas las élites patronales de la región fue el Ferrocarril de Amagá concebido para conectar al suroeste antioqueño con Medellín y Puerto Berrío. Esta obra la inició en 1907 una compañía privada que había obte-

<sup>38</sup> Poveda (Gabriel), « Medios de transporte en Antioquia », *Geografía de Antioquia*, p. 320

nido la concesión y cuyo interés radicaba en la reducción de los costos de transporte de la numerosa carga que se generaba en las regiones del suroeste antioqueño y del oriente chocoano, muy ricas en carbón, caña, oro, ganado, tabaco, caucho, quina y tagua y en ese entonces, una de las zonas cafeteras más ricas del país. Los promotores fracasaron y en 1924 el departamento de Antioquia adquirió la empresa para continuar la construcción hasta llegar en 1929 al puente de Jericó, sobre el río Cauca.

La conexión férrea de Antioquia con el Pacífico solamente se logró en 1942 con la extensión del viejo Ferrocarril de Amagá con el sistema ferroviario nacional que permitió el acceso al puerto de Buenaventura.<sup>39</sup> La empresa estatal, responsable del sistema ferroviario conocida como Ferrocarriles Nacionales de Colombia, fue absorbiendo las líneas departamentales que terminaron siendo abandonadas por el enorme deterioro de la empresa. La conexión con el Pacífico se cerró en 1972 por problemas geológicos de la vía en la zona del río Cauca antioqueño y la del Caribe, funciona con grandes limitaciones entre Puerto Berrio y Santa Marta.

Las élites patronales antioqueñas estuvieron estrechamente vinculadas a los ferrocarriles departamentales y varios miembros de ellas fueron promotores, inversionistas, miembros de las juntas directivas o gerentes de la sociedad Ferrocarril de Antioquia hasta que se vendió a la Nación. Entre estos se destacan José María Sierra, Carlos E. Restrepo, Alejandro Angel, Pedro Nel Ospina, Manuel J. Soto, Eduardo Zuleta, Enrique Echavarría, Camilo C. Restrepo, Marcialiano Vélez, Lisandro Uribe, Tomás Quevedo, Carlos Cock, José María Villa, Manuel Álvarez, Manuel A. Uribe, Esteban Alvarez, Juan de la Cruz Posada, Cipriano Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317) y Luciano Elejalde.

Hasta la construcción del Ferrocarril de Antioquia los productos importados y aquellos que se exportaban desde la región se transportaban en mulas o bueyes hasta el río Cauca o hasta el río Magdalena que conectan al departamento con Barranquilla y Cartagena sobre el Caribe. Las conexiones férreas impactaron positivamente la economía agrícola e industrial de Antioquia y permitieron el surgimiento de muchas otras actividades productivas, especialmente aquellas que requerían de un sistema robusto para el movimiento de sus cargas.

El sistema de carreteras empezó a desarrollarse lentamente a partir de 1920 tanto en Colombia como en Antioquia donde se fueron realizando proyectos para comunicar algunas

---

<sup>39</sup> Botero (Fabio), « Las vías de comunicación y el transporte », *Historia de Antioquia*, p. 287-298

poblaciones importantes con Medellín que antes estaban conectadas por viejos caminos por donde transitaban las recuas de los arrieros.

En el siglo XX las élites locales promovieron diferentes proyectos viales con el apoyo del gobierno central para unir a Medellín y las llanuras de Urabá, encontrar una salida directa al Caribe, impulsar las vías de conexión con los mercados internos, especialmente con Bogotá y Cali y facilitar las condiciones de transporte hacia los diferentes puertos.

Sin embargo, la idea que aglutinó el interés de las élites locales desde 1925 fue la conexión de Medellín con la región de Urabá y con el Caribe mediante la construcción de la llamada “Carretera al Mar” que logró terminarse con especificaciones precarias y enormes dificultades solamente en 1955. En su promoción participaron figuras de las élites políticas y patronales antioqueñas entre las cuales se destacan Gonzalo Mejía, promotor de empresas aéreas, navieras, de cinematografía y de alimentos procesados, Fernando Gómez Martínez (anexo 3, p. 319), Camilo C. Restrepo, Eduardo Uribe, Alberto Jaramillo, Alberto Echavarría, Peter Santa María y Vicente Duque.<sup>40</sup>

A causa del aislamiento topográfico, Medellín se conectó lentamente por carretera con el resto del departamento y éste más tarde aún con los principales centros económicos del país. Así, en 1935, solamente 35 de los 125 municipios de hoy estaban unidos con la capital y no existían vías entre Antioquia y el norte, centro y sur de Colombia.

A partir de 1940 se estableció la conexión entre Medellín, Bogotá y Cali y solamente en 1955 se conectó a Medellín con Cartagena, Barranquilla y Turbo sobre el Caribe, Quibdó en el Chocó y por una segunda vía alterna con Bogotá.

Si se observa el mapa vial de Antioquia, se encontrará un sistema de comunicación en el cual faltan todavía muchos ramales transversales para unir entre sí a los municipios del departamento, como consecuencia del modelo de desarrollo concéntrico sobre el área de Medellín y al sistema de interconexión radial con los centros de producción. En los albores del siglo XXI quedan todavía varios municipios, especialmente aquellos situados en el Atratoantioqueño, totalmente aislados de la capital departamental.

La navegación por los ríos Magdalena y Cauca durante el siglo XIX estuvo controlada en la mayor parte por empresas navieras localizadas en Cartagena y Barranquilla, creadas por inversionistas ingleses, alemanes y colombianos. Entre las diversas iniciativas empresariales

---

<sup>40</sup> Ibid., p.293

para desarrollar la navegación, debe señalarse la del constructor del Ferrocarril de Antioquia, Francisco Javier Cisneros, que estableció la empresa Cisneros y Cía., con sede en Barranquilla para garantizar el flujo de materiales para el ferrocarril y además para ofrecer el servicio de transporte en el alto Magdalena y en el Bajo Cauca.<sup>41</sup>

En las empresas navieras del siglo XIX participaron empresarios antioqueños entre los que se destacan Francisco Montoya (gobernador, 1831), fundador en 1847 de la Compañía Nacional de Vapores de Santa Marta en asociación con los empresarios del Caribe, Mier, Díaz-Granados, Santodomingo, Nieto, Abello, Salcedo y Dávila y en 1851, asociado igualmente con Mier en otra empresa de navegación, la Compañía de Vapores de Cartagena, para atender el canal del Dique cuando una vez abierto se le otorgó un subsidio para la navegación y se les concedió un efímero monopolio para su explotación que luego el mismo gobierno de José Hilario López revocó en 1853.<sup>42</sup>

Otros antioqueños que se interesaron posteriormente en las empresas navieras fueron Pedro Nel Ospina, Gonzalo Mejía, quien en 1909 puso en marcha la idea de los “deslizadores” sobre el río Magdalena que fracasaron por su excesivo consumo de combustible<sup>43</sup>, Carlos E. Restrepo, fundador en 1920 de la Naviera Colombiana, David Arango, Humberto Muñoz y Francisco Estrada.

---

<sup>41</sup> Montaña (Antonio), *A Todo Vapor*, p 117.

<sup>42</sup> Molina (Luis F.), *Francisco Montoya Zapata*, p. 366-380

<sup>43</sup> Botero (Fabio), op. cit., p. 296



Foto N° 9 - Barco a vapor, río Magdalena

Las élites patronales antioqueñas estuvieron vinculadas al transporte fluvial desde mediados del siglo XIX, con la promoción de diferentes proyectos navieros y continuaron presentes en empresas de navegación que prestan servicios de movilización de carga a terceros y otras operadas por las empresas para el manejo de sus propias cargas como es el caso del grupo Argos que tenía en 2004 la flota de mayor capacidad nacional. Foto Zapatoa.com

La navegación por el río Magdalena fue perdiendo importancia a medida que se desarrollaron medios carreteros y férreos alternativos pero ha tratado de recuperarse con algunas iniciativas públicas y privadas como las realizadas por Sofasa para el transporte de sus autopartes importadas y por Argos con sus voluminosas cargas de cemento, clinker y carbón.

Entre los iniciadores del transporte aéreo en Colombia aparecen los empresarios antioqueños Gonzalo Mejía, Alejandro Echavarría y Guillermo Echavarría, fundadores en 1919, de la Compañía Colombiana de Navegación Aérea con sede en Medellín y operaciones entre la costa caribe y el interior del país, cuya vida fue muy corta puesto que se cerró en 1920 debido a los siniestros de sus cuatro aviones.<sup>44</sup> Esta empresa fue una de las primeras aerolíneas del mundo y la iniciadora del correo aéreo en Colombia. Más adelante, en 1932, Gonzalo Mejía promovió otra empresa aérea en alianza con la aerolínea norteamericana Pan American, denominada Compañía Urabá Medellín Central Airways, UMCA y establecida para prestar los servicios de carga, correo y pasajeros, en la ruta Medellín-Panamá con escala en Urabá.

<sup>44</sup> Se trataba de aviones Goliath, de fabricación francesa, inadecuados para operar en las condiciones topográficas y meteorológicas del país. Botero (Fabio), op. cit., p. 297.

En 1946 empresarios y pilotos profesionales crearon la Sociedad Aeronáutica de Medellín, SAM, absorbida por Avianca en 1994. Otra empresa aérea, Aerolíneas Centrales de Colombia, ACES, promovida en 1971 por diferentes organizaciones del grupo cafetero, mantuvo hasta 2002 su sede en Medellín, cuando fue también absorbida por Avianca. En la aviación de carga la empresa Tampa, creada también en Medellín en 1973 por iniciativa de inversionistas antioqueños, se ha venido fortaleciendo desde 1996 con la cesión de una parte importante de su capital a Martinair Holland, compañía aérea especializada en esa actividad.

Medellín cuenta con dos aeropuertos, el Olaya Herrera en el sur de la ciudad, inaugurado en 1932, en el que nuevamente aparece el nombre de Gonzalo Mejía como promotor y el aeropuerto José María Córdova en Rionegro puesto en servicio en 1985. En el departamento existen otros 24 aeropuertos, de los cuales 8 operan comercialmente y sirven para la interconexión de las subregiones con Medellín.<sup>45</sup> La aviación cumplió en Antioquia y aún en 2004 lo hace, con la función de unir a su capital con varios centros regionales agropecuarios y mineros y a ésta con el resto del país y el exterior.

Antioquia tiene una amplia tradición como generadora de energía hidráulica donde se aprovechan las caídas de agua que se producen por su topografía y los regímenes pluviométricos favorables de sus cuencas. El desarrollo de la generación eléctrica que será analizado con mayor detalle en el capítulo 2, se concentró a partir de 1918 en la Compañía Antioqueña de Instalaciones Eléctricas y las pequeñas plantas de las industrias y luego de 1955 en las Empresas Públicas de Medellín - EPM y algunas generadoras privadas.

Las obras de infraestructura física realizadas sin tener en consideración los impactos ambientales han determinado grandes cambios ecológicos y geológicos y acumulado una gran cantidad de sedimentos. Adicionalmente, la construcción de las centrales hidroeléctricas, ha tenido consecuencias físicas y ambientales que incluyen sedimentación, cambios en los cauces, grandes aumentos de caudal en otras corrientes y en la mayoría de los casos, efectos sociales severos sobre las comunidades que deben ser reubicadas o cuyas tierras de labor se inundan con la construcción de los embalses.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Los aeropuertos que tienen servicio comercial regular son Puerto Berrio, Apartadó, Turbo, Necoclí, Caucasia, Segovia, El Bagre y Puerto Perales.

<sup>46</sup> Hermelin (Michel), « Geografía física de Antioquia », *Historia de Antioquia*, p. 22



Foto N° 10 - Aeropuerto José María. Córdova

Una de las obras de infraestructura impulsada por las élites políticas y patronales de Antioquia, fue el aeropuerto José María Córdova, ubicado en Rionegro, que permitió las conexiones aéreas internacionales sin restricciones técnicas, la operación de sistemas de carga internacional e impulsó otras actividades como la floricultura. Foto Concreto.

Después de la crisis energética de 1992-1993 se promovieron en Colombia fuentes alternativas de energía térmica, hidráulica y eólica y se expedieron normas legales para regular las condiciones de generación, transporte y distribución de energía que dieron como resultado la inversión pública y privada en construcción de varias centrales eléctricas.

Medellín se conectó a través de un oleoducto con los campos petroleros del centro del país en 1955 pero solamente en 1997 tuvo acceso al gas con el gasoducto Transmetano, construido por el GEA y EPM y vendido en 2004 a Promigas. La red de distribución de gas domiciliaria e industrial es operada por EPM y su expansión ha tenido un efecto positivo por la disminución de los costos de energía para los diferentes tipos de usuarios.

Las élites políticas y patronales antioqueñas se movilizaron, tradicionalmente y lo siguieron haciendo en las últimas décadas del siglo XX, para obtener del gobierno central la financiación de obras públicas de interés regional que impulsaron el crecimiento económico del departamento. Entre esas se destacan carreteras, centrales eléctricas, el aeropuerto José María Córdova en Rionegro y el Metro de Medellín.

El proyecto del metro se inició en 1979 como una respuesta para mejorar el transporte público de pasajeros de la ciudad de Medellín que se prestaba por empresas de autobuses

privadas, de taxis y de pequeños vehículos utilitarios adaptados para ese propósito. La obra solamente se terminó en 1995 con un costo que llegó a ser tres veces el valor presupuestado inicialmente y después de superar peripecias financieras, legales, cambios de política del gobierno central, roces con otras las regiones y malestar entre los gobiernos locales y nacional.

### **5) Identidad regional y autonomía**

Uno de los elementos característicos de lo que podría llamarse el modelo de la sociedad antioqueña, ha sido tratado por diversos investigadores, entre los cuales se destaca María Teresa Uribe que se refiere a la existencia de un proyecto regional concebido por la élites económicas y políticas dentro de un criterio de sociedad incluyente, desde antes de la independencia, discutido y elaborado en forma durante el período 1808-1821.

En efecto, a finales del período colonial, la élite económica antioqueña que era muy activa en la minería y el comercio ya conocía mejor la región, sus formas de vida y las diferentes formas de producción y había concebido un proyecto político para cambiar y administrar la sociedad si se diera la libertad para hacerlo. Esa élite era consciente de las restricciones que significaba la dominación española y tenía “criterios muy claros sobre la necesidad de la emancipación política, de la fundación de un Estado propio y de lograr autonomía para decidir libremente sobre las formas más adecuadas de organizar la vida colectiva de sus pobladores.”<sup>47</sup>

Quienes impulsaron la independencia en Antioquia no solamente pensaron en la ruptura de las ataduras coloniales con España sino además en un modelo de Estado, cohesionado a través de un “pacto confederativo con las otras regiones y con el poder central que les permitiese manejar con suficiente autonomía la vida regional y representar sus intereses en el contexto de la Nación.”<sup>48</sup>

En el modelo de sociedad que concibieron los fundadores del Estado antioqueño se proponía que el trabajador, el campesino o el minero dedicaren “...todos sus esfuerzos hacia el trabajo manual con fines útiles, se preocuparan por garantizar la unidad familiar y por sancionar todos aquellos comportamientos que atenten contra el trabajo, como la vagancia por ejemplo y contra la familia como la prostitución, el abandono del hogar paterno, la desobediencia doméstica, los juegos de azar, el consumo de licor, es decir, una estricta moral pri-

---

<sup>47</sup> Uribe (María Teresa), op cit., p. 282

<sup>48</sup> Entre los impulsores de la independencia, del modelo regional y del pacto confederativo se destacaron José Félix Restrepo, José Manuel Restrepo y Juan del Corral.

vada, tutelada por la iglesia católica, que contrastaba con la apertura en otros campos como el económico mercantil, donde se les ofrecía un horizonte de progreso para los más hábiles, los más capaces y los más arriesgados, en esta esfera, el desafío a las leyes de dios y de los hombres se toleraba en tanto que los resultados fuesen exitosos.”<sup>49</sup>

Antioquia es una de las regiones del país que más ha luchado por la autonomía administrativa y fiscal hasta el punto que podría decirse que, desde los primeros días de la independencia y especialmente en el siglo XIX, las élites políticas regionales parecieron inspiradas en concepciones federalistas.

Sin embargo con ocasión de la expedición de la constitución de 1991 donde fue muy modesto el papel de la delegación antioqueña, se fortaleció la capacidad decisoria de las regiones mediante la cesión de rentas y facultades administrativas de la nación, pero solamente se respondió en forma muy parcial a la vieja aspiración autonómica antioqueña que a finales del siglo XX ha desaparecido completamente de los debates académicos, políticos y económicos.

Antioquia se conoce en Colombia como la región “paisa” y sus pobladores frecuentemente se denominan con el mismo nombre. Al estudiar la sociedad antioqueña, Parsons observó que en ella “se ha desarrollado una especie de puritanismo latino que prevalece en las áreas rurales y que se conserva con ligeras modificaciones, en los códigos estrictos y morales de Medellín y Manizales. En punto de piedad y devoción, los antioqueños van delante de otros grupos étnicos colombianos, porque ellos abrazan la fe católica con la pasión consciente de sus antepasados. La ocurrencia frecuente de nombres bíblicos de lugares, tales como Belén, Betulia, Jericó, Líbano, Palestina y Antioquia mismo, confirman lo anterior.”<sup>50</sup>

La característica religiosa de los antioqueños se encuentra claramente presente en el discurso patronal, tal como podrá verse cuando se analicen el sindicalismo antioqueño; la creación del sistema de subsidio familiar administrado por las Cajas de Compensación; los elementos paternalistas inspiradores de los programas de vivienda, comisariatos y escuelas para los obreros; los aspectos católicos del lenguaje dentro de los informes anuales de las empresas y asociaciones; la forma como se celebran los aniversarios de las empresas y otros aspectos que se ampliarán más adelante, cuando se analicen las élites patronales antioqueñas.

---

<sup>49</sup> Uribe (María Teresa), op. cit., p. 282

<sup>50</sup> Parsons (J.), op. cit., p. 25.

Los elementos socio-culturales de los antioqueños se forjaron en medio de la minería de oro que se desarrollaba en condiciones de vida muy precarias y en medio de zonas insalubres y despobladas. Sus rasgos principales comunes consisten en un gran apego por el trabajo, conducta austera y ahoradora, culto de la familia, espíritu emprendedor y una marcada religiosidad, el carácter regional de sus comidas, lenguaje, indumentaria, acento, locuacidad, respeto por el himno y la bandera.

La riqueza cultural de Antioquia puede apreciarse en su folclor, literatura, artes plásticas, artes representativas, música, arquitectura, cine y en sus creaciones culturales representadas en patrimonios lingüísticos, de tradición oral, manifestaciones religiosas, creaciones artesanales, técnicas y otras formas de expresión cultural relacionadas con la vida cotidiana y con las interrelaciones personales. En las diferentes subregiones antioqueñas se asientan diversas culturas populares que reflejan las características de los grupos étnicos y sociales que las conforman.<sup>51</sup>

En Colombia se vivió entre 1946 y 1953 un proceso de graves enfrentamientos entre liberales y conservadores conocido con el nombre de la “Violencia”, que dejó más de doscientos mil muertos pertenecientes la mayor parte a la población campesina y afectó en Antioquia particularmente las zonas de colonización que no tenían una articulación suficientemente establecida con los poderes centrales, tales como el Magdalena Medio, el occidente y el Bajo Cauca.

Al finalizar la década de 1950 la mayoría los grupos enfrentados durante la “Violencia” desaparecieron al acogerse a la amnistía decretada por el gobierno militar de Gustavo Rojas Pinilla en 1953. Algunos que no lo hicieron se convirtieron en bandoleros y continuaron operando en ciertas zonas del país hasta que fueron liquidados entre 1958 y 1966 con la estrategia de pacificación de los gobiernos de Alberto Lleras y Guillermo Valencia.

Entre 1964 y 1966 surgieron las guerrillas de inspiración marxista influenciadas por el triunfo de la revolución cubana, por la forma como se llevó a cabo la pacificación después del término de la “Violencia” y por el modelo político excluyente del Frente Nacional que enmendó la constitución para asegurar la rotación en el poder de los partidos liberal y conservador durante diez y seis años, eliminando formalmente cualquier opción democrática para quienes no estuviesen inscritos en el bipartidismo.

---

<sup>51</sup> Bravo (Marta), « Las Culturas en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. p. 264

Las primeras organizaciones guerrilleras nacidas fueron el Ejército de Liberación Nacional, ELN en 1964; las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC en 1964 y el Ejército Popular de Liberación, EPL en 1967. La presencia de estas guerrillas en Antioquia se dio en zonas de colonización desarticuladas del centro administrativo y económico de Medellín, en donde habían tenido presencia las guerrillas liberales y en las cuales existía influencia de la oposición al régimen de la alternancia en el poder como el MRL.<sup>52</sup>

A las guerrillas iniciales les siguieron otras formaciones que en parte nacieron como consecuencia de las divisiones internas que se suscitaron en el partido comunista tanto a nivel internacional como nacional. Entre las que se sucedieron figuraron: Movimiento 19 de abril, M-19, 1970; Autodefensa Obrera, ADO, 1976, Partido Revolucionario de los Trabajadores, PRT 1982, Movimiento Manuel Quintín Lame, 1984, Ejército Popular Revolucionario, EPR, 1985, el Frente Ricardo Franco, 1986 y la Corriente de Renovación Socialista-CRS en 1991.

La mayoría de las guerrillas, con excepción de las FARC y el ELN, terminaron aceptando propuestas de negociación con diferentes gobiernos entre 1982 y 1994, se reincorporaron asimiladas a la vida civil e incursionaron efímeramente en política en competencia con los partidos tradicionales.

En Antioquia las guerrillas se expandieron en Urabá donde se implantó la industria bananera después de 1962; nordeste y Bajo Cauca, regiones mineras; oriente donde se encuentran los grandes centros de generación hidroeléctrica y empezaron a hacer presencia en varias comunas de Medellín a través de organizaciones de milicianos que disputaban el territorio con bandas y con células de los paramilitares.

La región de Urabá muestra desde 1980 el mayor incremento de violencia en el departamento por la importancia económica de la industria bananera, su localización geográfica, la movilización política y social como las grandes huelgas de los trabajadores del banano y la acogida electoral a las fuerzas de oposición. Esta zona se convirtió en uno de los epicentros de guerra irregular donde se produjeron enfrentamientos entre las guerrillas, los grupos de paramilitares y las fuerzas militares.

La diversidad, intensidad y残酷 del conflicto armado en el territorio antioqueño se han convertido en un impulsor despiadado del desplazamiento forzado creando una presión demográfica especialmente en el Valle de Aburrá, donde se observa el aumento de los barrios

---

<sup>52</sup> Jaramillo (A.M.), « La geografía de la violencia en Antioquia (1950-2005) », *Geografía de Antioquia.*, p. 277

subnormales, mayor demanda de empleo y aumento de los índices de pobreza. Las áreas de procedencia de los desplazados corresponden a aquellas que fueron más violentas a mediados del siglo XX cuando era otro tipo de violencia la que afectaba esas poblaciones<sup>53</sup>.

En la década de 1980 aparecieron los primeros grupos paramilitares bajo la denominación de “autodefensas” con el objetivo de brindar protección contra las guerrillas a los terratenientes, la misma seguridad que no les pudieron ofrecer los cuerpos de seguridad del Estado. En Antioquia fueron reconocidos narcotraficantes quienes promovieron esos grupos, el primero de ellos, denominado MAS, Muerte a Secuestradores, para liberar a la hermana de unos de ellos que había sido secuestrada por el M-19 en 1981.

En síntesis, entre los años 1970 y 1980 se expandieron las guerrillas, se formaron los primeros grupos paramilitares y surgió y se extendió la economía de la droga que empezó gradualmente a convertirse en el principal instrumento de financiación de los grupos armados ilegales.

### 1) Educación y formación

Desde la independencia en 1820 la educación ha ocupado un espacio importante en las estrategias de desarrollo de Antioquia y sus diferentes gobernantes, actuando en armonía con las élites patronales, se han preocupado por mejorar su cobertura, calidad y pertinencia con el trabajo. Las élites patronales se han mostrado abiertas no solamente para formar y educar bien a sus hijos, sino además, se han preocupado y han impulsado los sistemas públicos de educación básica, formación tecnológica y educación superior.

Uno de los proyectos educativos que contribuyeron a la industrialización de la región tuvo que ver con la Escuela de Artes y Oficios, fundada en 1864 para formar técnicos para la industria minera, las fundiciones y otras actividades manufactureras. La Escuela era también empresa manufacturera y sus ingresos prácticamente la hacían auto sostenible con la producción de partes y repuestos para las industrias minera y cafetera, trapiches para las empresas azucareras, despulpadoras, bombas para las minas y municiones.<sup>54</sup>

La preocupación por mejorar la formación de los obreros se mantuvo en el tiempo y las empresas terminaron por asumir directamente esa función hasta 1957 cuando se reforzó el

<sup>53</sup> Las cifras de desplazados varían según la fuente, pero si se utilizan aún las estadísticas oficiales, se puede hablar entonces en Antioquia de una población desplazada que podría llegar a 287.214 habitantes expulsados y 250.191 recibidos en el período 1995-2004. Se tomaron las cifras oficiales de la Acción Social del gobierno que tiene como objeto la atención de la población desplazada.

<sup>54</sup> Brew (Roger), op. cit., p. 354

interés por la formación laboral a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, creado por la Junta Militar y soportado financieramente con impuestos especiales sobre la nómina.

Durante el siglo XIX las élites patronales le daban gran importancia a la educación de niños y niñas y en algunos casos facilitaron la vinculación de comunidades religiosas que llegaron para fundar escuelas, especialmente después de 1885, produciéndose así un crecimiento en la cobertura y calidad en general de la educación básica y en particular de la femenina que tenían como objetivo asegurar un cubrimiento total en primaria y ampliar el acceso a la secundaria.

A comienzos del siglo XX el sistema educativo de Antioquia era más amplio que el de otros departamentos y más explícitos los objetivos de la educación que pretendían inculcar valores religiosos y civiles, desarrollar habilidades laborales pragmáticas para las clases populares e impartir una educación humanística orientada al ingreso de los alumnos a las profesiones tradicionales de las élites.<sup>55</sup>

También después de los años 1940 se extendió la fundación de escuelas privadas laicas de excelente calidad educativa en las cuales algunos sectores de las élites patronales tuvieron una visible participación tales como el Instituto Jorge Robledo, las bilingües como el Columbus School , Colegio Alemán y Colombo Británico, Colegio italiano Leonardo da Vinci" y otras religiosas confessionales como Alcázares, Pinares y Cumbres donde nuevamente reaparece el interés de ciertos sectores de las élites patronales por la enseñanza religiosa de sus hijos.

Las subregiones más pobres de Antioquia como el Bajo Cauca, nordeste, Magdalena Medio y occidente, presentan las tasas más bajas de escolarización y las más altas de deserción escolar, desnutrición y pobreza. Puede afirmarse entonces que el mapa de la pobreza en el departamento coincide con el de la insuficiencia educativa, mostrando así una estrecha relación entre calidad de la educación, factores geográficos y condiciones económicas.<sup>56</sup>

La educación superior en Antioquia tiene una larga tradición que se remonta a 1803 cuando se fundó la institución del Real Colegio de Franciscanos, transformado en Colegio de Antioquia en 1822 y luego en Universidad de Antioquia. Las primeras actividades académi-

<sup>55</sup> Quiceno (Humberto), "La educación primaria y la secundaria en el siglo XX". *Historia de Antioquia*. p. 362-366. Las profesiones tradicionales de las élites a principios del siglo XX eran derecho, medicina e ingeniería. En muchos hogares se pretendía que al menos uno de los hijos e hijas fueran cura y monja. Quizás por la lejanía de Antioquia de los conflictos nacionales del siglo XIX, fueron pocos los miembros de las élites patronales que siguieron la profesión militar.

<sup>56</sup> Restrepo G. (B.), « Geografía y Educación », *Geografía de Antioquia.*, p. 241

cas de la universidad cubrían la enseñanza de derecho, medicina, química, mineralogía y a finales del siglo XIX literatura, filosofía, ingeniería, física y ciencias políticas.



Foto N° 11 - Escuela de Minas - 1961

La Escuela de Minas, perteneciente a la Universidad Nacional de Colombia, fue abierta como centro de formación de ingenieros de Antioquia en 1888. Un número importante de presidentes de empresas antioqueñas se formaron en ella hasta finales del siglo XX y las principales organizaciones empresariales de la región estaban dirigidas por sus egresados a finales de ese siglo. Foto Gabriel Carvajal, BPP.

No obstante la aparición de la institución universitaria, el atraso científico y tecnológico de Antioquia continuaba afectando su desarrollo económico, por lo cual las élites patronales vincularon ingenieros y técnicos extranjeros a la minería y enviaron a sus hijos a prepararse en universidades en Estados Unidos y Europa.

La influencia de la formación en el exterior de los hijos de las élites patronales se puede comprobar en las iniciativas que se dieron en la etapa de modernización de la minería, la industrialización y en la reproducción de modelos de enseñanza como la Escuela de Minas, cuyos estatutos son copia de los de la Universidad de California, donde se educaron entre otros, Túlio Ospina su fundador y su hermano Pedro Nel Ospina, Presidente de la República, 1920-1924.<sup>57</sup> Los ingenieros de la Escuela de Minas fueron elementos decisivos en el desarrollo minero, energético e industrial de la región y muchos estuvieron vinculados además de las actividades empresariales, a la administración pública hasta finalizar el siglo XX.

---

<sup>57</sup> Restrepo (Hernando), « La educación superior ». *Historia de Antioquia*, p. 367-372

A partir de 1936 se crearon nuevas universidades privadas especializadas en derecho, tecnologías y administración como la Universidad Pontificia Bolivariana, UPB (1936), Universidad de Medellín (1950), Universidad EAFIT (administración y tecnologías 1960), CES (ciencias de la salud, 1977), Escuela de Ingeniería de Antioquia-EIA(1978), Universidad Cooperativa (derecho, administración, 1961), Universidad Autónoma (derecho, 1966), Universidad san Buenaventura (sicología y ciencias humanas, 1966), Universidad Lasallista (administración y tecnología, 1982), Universidad Católica de Oriente (tecnología, comercio, administración, 1982), Universidad Católica del Norte (tecnología, administración, 1996). Igualmente surgieron numerosas instituciones de educación intermedia para preparar tecnólogos y licenciados.

La importancia que le dieron las élites patronales al tema de la educación superior se confirma cuando se observa como durante el periodo analizado en este trabajo, varios de sus miembros ocuparon la rectoría de la Universidad de Antioquia, el principal centro universitario regional, tales como Gonzalo Restrepo Jaramillo<sup>58</sup> (anexo 3, p. 317), (presidente Aliadas, Banco Comercial Antioqueño), Iván Correa (presidente del Banco Industrial Colombiano), Samuel Syro (Banco Comercial Antioqueño), Eduardo Uribe (fundador Smurfir Kappa Cartón Colombia), Alberto Bernal (Clínica Los Angeles), Ignacio Vélez (anexo 3, p. 321) (Clínica SOMA) y William Rojas (Corporación de investigaciones biológicas-CIB).

En las últimas dos décadas del siglo XX las universidades antioqueñas hicieron un esfuerzo por ampliar su presencia en otras regiones del departamento, donde adelantan ciertos programas educativos de mayor pertinencia con la vocación económica de las subregiones como tecnologías de alimentos y ciencias agropecuarias.

El mejoramiento de la calidad de la educación tanto básica como universitaria ha estado presente en varias acciones de las élites patronales entre las que pueden citarse los programas de voluntariado de cuadros de las empresas para apoyar la gestión escolar, la participación de sus miembros en los consejos superiores universitarios, los programas de formación de ejecutivos jóvenes de empresas en el exterior, los aportes a fondos de crédito y becas para estudios en Colombia y en el exterior y los programas de cooperación empresa-universidad para fortalecer la investigación científica.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Gonzalo Restrepo Jaramillo, ver anexo 3, p. 317

<sup>59</sup> Son diversas las iniciativas de las élites patronales a los programas de mejoramiento de la educación superior que han permitido elevar el nivel de los profesores universitarios, formar cuadros para sus empresas y apoyar

## 2) Panorama socio económico de Antioquia de finales del sigloXX

La participación de Antioquia en el conjunto de la economía colombiana entre 1990 y 2004 fue en promedio anual del 15,2% del PIB y mostró bastante estabilidad durante dicho período. Podría afirmarse entonces que la región como tal, pero además los agentes que dirigen tal creación de riqueza, debieran conservar, al menos desde el punto de vista económico, una influencia igualmente estable en el conjunto económico nacional.

La industria que llegó a representar cerca del 30% de la economía local, continuó en descenso hasta el llegar al 18% del PIB en 2004, debido al deterioro de actividades tradicionales como los textiles, al desarrollo de nuevas industriales en otras regiones de Colombia y a las ventajas de la proximidad de los puertos o de los mercados que hicieron que la mayoría de las nuevas empresas manufactureras se localizaran fuera del departamento.

La agricultura ha perdido peso en la composición de la economía nacional y esa situación se reprodujo en Antioquia donde ese sector pasó a significar en 2004 el 13,8% del PIB regional. Al analizar la producción agropecuaria se observa además la reducción del peso relativo del café en la agricultura antioqueña debido a la disminución de la producción, a la estabilidad del precio real y al surgimiento de otros cultivos altamente tecnificados como flores y banano. Sin embargo la caficultura conserva una gran importancia socioeconómica dado que su producción está en manos de 97.200 pequeños y medianos productores que cultivan 128.500 ha.<sup>60</sup>.

El peso del comercio en el PIB regional también ha venido disminuyendo sistemáticamente hasta llegar a un 8% en 2004, lo cual podría estar relacionado con la pérdida de poder adquisitivo de los consumidores antioqueños, el alto nivel de desempleo, el trabajo informal y el subempleo. El crecimiento y las prácticas de comercio de las grandes cadenas está llevando a que se inicie un proceso regulatorio urbanístico, de competencia y de relaciones entre proveedores y distribuidores tal como ya ha ocurrido en Francia con las leyes Royer (1973) y Galland (1996).

Los servicios financieros han tenido una participación estable en la economía antioqueña que siguió una trayectoria similar a la del sector en el conjunto de la economía colombiana. En Antioquia, como también ocurrió en el país, la propiedad de los agentes financieros

---

la investigación. Entre estas pueden citarse Colfuturo, Corporación para los Estudios en Francia, Alianzas con Fulbright y participaciones en la Corporación de Investigaciones Biológicas, CIB y Tecnova.

<sup>60</sup> Botero, (Luis F.), « El café en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. p. 303

sigue estando mayoritariamente controlada por accionistas nacionales y el mayor banco<sup>61</sup> colombiano (Bancolombia) tiene sede en Medellín. También en la década de 1990, al impulso de las reformas de la seguridad social, se fundaron en Medellín nuevas empresas financieras para el manejo de fondos de pensiones (Protección, 1993) y seguros del trabajo (Suratep, 1995) que ocupan igualmente sobresalientes posiciones en sus respectivas actividades empresariales.<sup>62</sup>

Las exportaciones antioqueñas significan el 16% del conjunto de las exportaciones colombianas y contribuyen así de manera importante a la economía nacional y a la generación de empleo regional. Los empresarios antioqueños que generan esa producción exportable, participan activamente en la fijación de las políticas de comercio exterior y particularmente en aquellas relacionadas con los tratados de libre comercio y las negociaciones multilaterales.

Tabla N° 5 - Porcentaje del PIB nacional por región

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2.000	2001	2002p
Antioquia	16,47	15,72	15,67	15,49	15,11	15,10	14,89	15,06	14,51	14,77	15,17	14,86	14,89
Caribe	13,79	13,75	13,96	13,65	14,08	14,20	14,34	14,41	14,80	14,80	14,83	14,87	14,95
Valle	11,89	12,03	12,00	12,07	11,72	12,16	12,14	11,79	11,82	11,90	11,69	11,86	11,65
Bogotá D. C.	22,79	22,90	22,85	23,19	24,25	23,66	22,86	22,83	23,09	21,49	21,65	21,62	22,01

Fuente: DANE

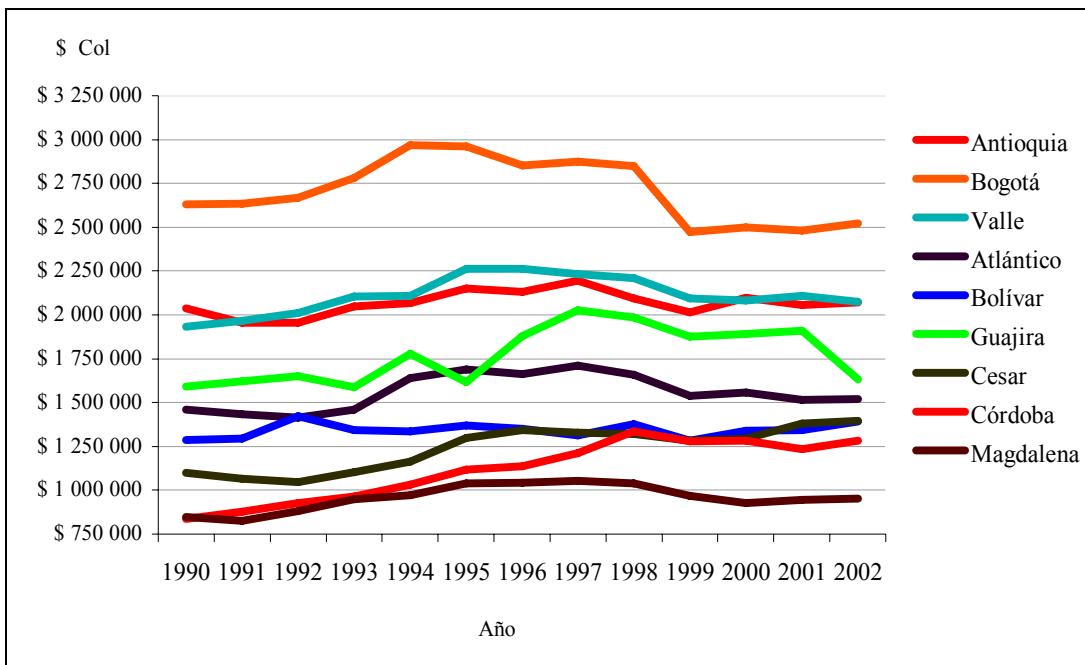
En la composición de las exportaciones<sup>63</sup> antioqueñas, puede observarse que las correspondientes a los productos manufacturados, siguen manteniendo un peso creciente en el conjunto de la actividad externa del departamento y que por tratarse de productos con mayor valor agregado, tienen un efecto positivo en el resultado neto de los ingresos regionales. El café, como ha ocurrido en Colombia, continúa decreciendo en términos reales y los otros productos agrícolas como el banano y las flores se mantienen en cifras reales muy estables. Antioquia continúa siendo el primer productor nacional de café con exportaciones de 200 millones de dólares en 2004.

<sup>61</sup> Antes de la fusión del Bancolombia con Conavi y Corfinsura en 2005 y desde 1997, cuando el Banco Industrial Colombiano, controlado por el GEA, adquirió el Banco de Colombia, se convirtió en la mayor institución bancaria del país.

<sup>62</sup> Desde su fundación Protección es la segunda administradora de pensiones y Suratep, la primera empresa en seguros del trabajo como puede comprobarse en los registros de Superintendencia Financiera.

<sup>63</sup> Estadísticas tomadas de la Cámara de Comercio de Medellín.

Figura N° 1 - PIB regional per cápita



Fuente: DANE

La expansión de la economía regional y los avances tímidos en los mecanismos de redistribución del ingreso, se han traducido en mejoramiento relativo de la calidad de vida promedio de los antioqueños tal como puede observarse al analizar los diferentes componentes del índice histórico de desarrollo humano. No obstante al no producirse un incremento real del PIB per cápita en el período 1990-2004 se puede afirmar que no se produjo en tal lapso un mejoramiento apreciable en la calidad de vida. Esta situación no parece particular del departamento, puesto que las regiones que se comparan en este trabajo, han seguido un proceso similar.

Finalmente se observa como en del Departamento, las regiones más pobres coinciden con las zonas mineras y ganaderas, las de nivel intermedio con las zonas cafeteras y las de mejor nivel con el sector industrializado del centro. Lo anterior permite pensar que las actividades industriales se han convertido en Antioquia en un factor diferenciador de progreso relativo superior para los núcleos poblacionales que desarrollan una actividad económica conectada con la industria, como aquellos localizados en el Valle de Aburrá.

En este capítulo pudimos mostrar como surgieron las actividades económicas de Antioquia y se generaron los excedentes monetarios que protegidos por el aislamiento de la región, permitieron acumular el capital para soportar la industrialización e igualmente avanzar en el proceso de desarrollo económico que estimuló a varios comerciantes a invertir en minas,

talleres de fundición de partes y molinos de minería, banca y después en plantaciones de café e industrias.

También se encontró que la familia jugó un papel central en la formación de las empresas y la asociación de capitales, facilitando la conformación de iniciativas que suponían inversiones de mayor riesgo o más exigentes en recursos. Se señalaron las condiciones en que se desarrolló la economía antioqueña para permitir el surgimiento de unas élites económicas con una visión regional compartida, que desde los primeros días de la independencia reclamaban autonomía para el departamento y le asignaban un papel preponderante a la familia, la educación y a la religión.

Adicionalmente se identificó a unas élites patronales estrechamente confundidas con las élites políticas, que supieron manejar un discurso proteccionista para sus empresas; se incorporaron al gobierno para garantizar sus intereses y le asignaron a los proyectos de infraestructura un valor que les confirió legitimidad frente a la sociedad.

Nos propondremos en el próximo capítulo, estudiar de que manera se formaron las primeras empresas industriales y comerciales de Antioquia y como se desarrollaron gradualmente otras actividades que fueron relegando progresivamente a un segundo plano la participación de la industria y abrieron nuevas perspectivas al sector de servicios y a sociedades con presencia internacional e importante participación en los mercados nacionales.

## CAPITULO 2 : TEJIDO INDUSTRIAL DE ANTIOQUIA

Después de explorar los orígenes de la actividad económica en Antioquia, el papel central de la familia en la conformación de las empresas antioqueñas y la creación paralela de una cultura de asociación de capitales, nos ocuparemos entonces, en el presente capítulo, de analizar la formación del tejido industrial de Antioquia y el nacimiento de las primeras industrias.

Presentaremos igualmente los diferentes tipos de empresas y la naturaleza de su propiedad, que nos mostrará como la mayor parte de las grandes industrias creadas en Antioquia entre 1850 y 1950, fueron posibles por la asociación de capitales vinculados a pequeños y medianos proyectos industriales, bajo unas condiciones económicas favorables, al interior de un marco fuertemente protecciónista y en algunos casos, con el otorgamiento de subsidios y privilegios del Estado.<sup>64</sup>

Este recorrido por la formación del tejido industrial de la región nos permitirá desembocar en el análisis de las nuevas empresas creadas para atender los sectores de servicios, agro-industrias, diseño, sistemas de distribución y tecnología de la información que tuvieron un efecto visible sobre las élites patronales de la región de finales del siglo XX.

### 1) Tipología de las empresas

#### 1) Nacimiento y desarrollo de la sociedad anónima

La familia jugó un papel central en el desarrollo de las empresas antioqueñas durante el siglo XIX y en la industrialización de los primeros años del siglo XX, promoviendo sociedades por acciones que agrupaban a padres, hijos, hermanos, primos y otros parientes por afinidad surgidos con los matrimonios.

El comercio era considerado como una actividad de menor riesgo y menos exigente en capital y por eso la propiedad de la mayoría de tales organizaciones pertenecía exclusivamente a miembros de una misma familia y al contrario, las empresas mineras, industriales y bancarias, donde el riesgo y los requerimientos de capital eran mayores, se formaron a través

---

<sup>64</sup> Olano (Ricardo), *Memorias*, p. 30 et 46. Resulta ilustrativo el caso de la Fábrica de Fósforos Olano, promovida por Ricardo Olano en 1907 bajo la existencia de un contrato con el Estado que le garantizaba durante 20 años no poder ser expropiada, recibir la proporción entre los derechos de aduana y los de consumo y no establecer nuevos impuestos para los fósforos. Adicionalmente Olano expresaba en sus memorias que “el ferrocarril otorgaba una rebaja considerable a la carga destinada a las industrias de Antioquia” con lo cual se obtenían ventajas para el transporte de las maquinarias y materias primas que requerían tales empresas.

de asociaciones entre miembros de varias familias o inversionistas de capital e incluso en algunos casos, con socios industriales que aportaban conocimientos y capacidades administrativas o técnicas.

El riesgo implícito en la minería, la incertidumbre propia de los proyectos industriales y el monto de tales inversiones, impulsaron una cultura asociativa de capital, expresada fundamentalmente en la necesidad de establecer sociedades por acciones entre terceros donde los promotores conservaban en general una mayoría accionaria y habitualmente la administración durante las primeras etapas de la empresa. Tal es el caso de varias de las compañías textiles como Coltejer y Fabricato donde aparecen vinculados a la administración, hasta los años 1970 algunos descendientes de los fundadores no obstante que el control accionario familiar había desaparecido desde antes de los años 1950.<sup>65</sup>

Resulta apropiado para explicar este fenómeno de la sociedad familiar como impulsora del desarrollo industrial de la región, lo anotado por Roger Brew cuando afirma que “en un medio inseguro y sin instituciones legales adecuadas, esta costumbre fue esencial y permitió invertir con confianza en empresas demasiado grandes para los recursos de un solo individuo. Por otra parte, la familia podía recurrir a las reservas de capital y de conocimientos técnicos de todos sus miembros, quienes consideraban que la confianza mutua y la multiplicidad de actividades significaban la seguridad a largo plazo para todos. Así, la familia, además de funcionar como un banco en beneficio de todos los parientes, cumplía las funciones de una institución de seguridad mutua y movilizaba el capital en los diferentes sectores económicos donde trabajaban los distintos miembros de la familia”.<sup>66</sup>

La legislación minera expedida a mediados del siglo XIX, estableció las reglas para la formación y manejo de las sociedades por acciones de esa actividad y por analogía permitió la formación de sociedades anónimas industriales o comerciales donde los accionistas no tenían necesariamente vínculos familiares. Sin embargo, fue necesario esperar hasta 1866 para encontrar en la constitución de una ferrería, la primera sociedad anónima con acciones libremente negociables en el mercado, al contrario de las sociedades anónimas tradicionales, cuyas

---

<sup>65</sup> En Coltejer Rodrigo Uribe es hasta 1974 el último presidente relacionado con la familia (nieto) del fundador Alejandro Echavarría y en Fabricato, Carlos A. Robles , que ocupó la presidencia hasta 1993 era descendiente de uno de los fundadores de la empresa.

<sup>66</sup> Brew (R.), *El desarrollo de Antioquia desde la independencia hasta 1920*, p. 81-82

acciones estaban sometidas a cláusulas de retracto preferente para garantizar la conservación del control dentro de los miembros de las familias fundadoras.<sup>67</sup>

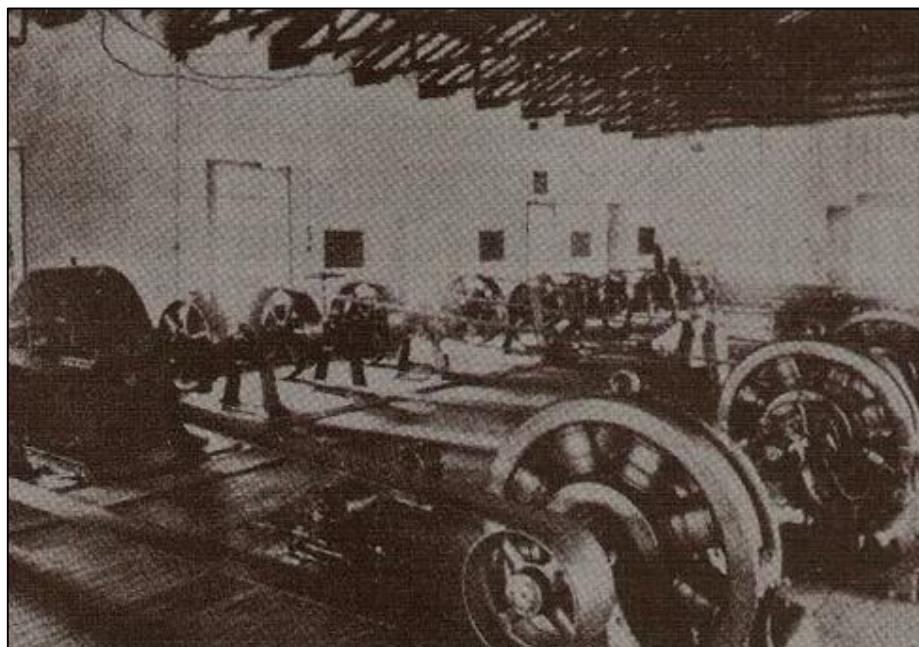


Foto N° 12 - Compañía de instalaciones eléctricas de Medellín, 1895

La primera empresa generadora de energía de Medellín, creée en 1895 como sociedad anónima. Foto de Peter Santa María. *Origen, desarrollo y realizaciones de la Escuela de Minas*, p. 251.

Al analizar la composición de las sociedades por acciones en el siglo XIX y en los albores de la industrialización antioqueña, resulta significativo el reducido número de accionistas que las conforman y puede entonces acudirse nuevamente para interpretarlo, a Roger Brew cuando dice que “esta notable limitación en el número de inversionistas en las actividades principales, no obstante la seguridad que ofrecían las sociedades anónimas y las empresas públicas, se explica porque los primeros empresarios querían controlar las compañías que habían fundado, por las vinculaciones familiares que aumentaron a través de los numerosos matrimonios entre la misma élite, y finalmente, porque los ingresos promedios tan bajos que

<sup>67</sup> Ibid, p. 139. Tal es el caso de la familia Ospina Vásquez que inició la Casa Ospina en 1885 y la organizó en 1890 como sociedad anónima bajo la denominación de Ospina Hermanos, para incorporar sus actividades mineras, metalúrgicas y agropecuarias y que todavía en 1926 los mantenía como los primeros productores de café de Antioquia.

predominaron hasta bien entrado el siglo XX dejaban muy pocos excedentes disponibles para la inversión popular”.<sup>68</sup>

En la constitución de las empresas industriales y bancarias del siglo XX se siguió un proceso similar al observado en las sociedades por acciones del siglo XIX, donde era usual encontrar la participación de familias vinculadas a las élites patronales, no necesariamente relacionadas entre si, decididas a asociarse en proyectos de inversiones superiores a aquellas que podrían realizar independientemente. La mayoría de estas nuevas sociedades tuvieron desde el principio el carácter de anónimas y emitieron acciones para alimentar el incipiente mercado bursátil de la primera mitad del siglo XX.

Las transacciones de acciones de las sociedades anónimas se realizaban a través de intermediarios especializados o corredores que gradualmente se fueron organizando y cuya actividad fue muy lentamente regulada por el Estado. En 1901 se estableció la primera “Bolsa Popular de Medellín” que terminó su corta vida con la crisis financiera desatada por la especulación incontrolada que se dio al finalizar la llamada guerra de los mil días en 1903. Despues de este fallido intento, se propuso una nueva entidad para organizar el mercado bursátil con la creación en 1903 de “Bolsa Comercial de Medellín” que tampoco sobrevivió. Hubo que esperar hasta 1929, para que el empresario Gonzalo Mejía promoviera la “Bolsa de Comercio de Medellín” que duró hasta 1931, por cuanto la crisis del 1929-1930 produjo estragos en las operaciones a plazo.

Durante el período 1930-1946 la actividad de compra-venta de títulos se ejerció sin mayores controles hasta que los corredores organizaron en 1946 una asociación para regular las comisiones y establecer otras condiciones que debieran ser cumplidas por sus miembros y que puede considerarse como la semilla que dio origen a la Bolsa de Medellín creada en 1961.

La expansión del mercado de valores en medio de la ausencia de controles para preservar la transparencia de las transacciones y garantizar la buena fe al público y vigilar los excesos especulativos que se dieron en los últimos años de 1970, obligaron al Estado colombiano a crear en 1979 la Comisión Nacional de Valores, como órgano supremo de vigilancia y

---

<sup>68</sup> Ibid, p. 177-178. “Una serie de compañías para el aprovechamiento de tierras y de servicios públicos atrajeron muchos accionistas de la élite en el siglo XIX, como por ejemplo la Compañía Agrícola del Occidente que tuvo veinte accionistas pertenecientes a trece familias diferentes. Véase Mensajero Noticioso, 278, 8 de septiembre de 1887. La Compañía Antioqueña de Instalaciones Eléctricas, haciendo un llamado al espíritu público, atrajo como accionistas a casi todos los miembros de la élite. Pero en el comercio, la minería, la banca y la manufacatura donde los riesgos eran mayores que en la especulación de tierras, siguieron imponiendo las compañías dominadas por unas pocas familias relacionadas.”

control de la actividad bursátil. Así se fue adoptando una legislación gradual para el mercado de capitales. Entre los primeros Directores Generales de la Comisión de Valores figuraron, Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318), Juan Camilo Restrepo (anexo 3, p. 323) y Luis F. Uribe, pertenecientes a las élites patronales antioqueñas.

Las disposiciones legales para controlar la emisión y circulación de acciones, bonos y papeles comerciales y para definir la operación, patrimonio, y restricciones aplicables a los corredores de bolsa, fueron expidiéndose gradualmente por el Estado a través de la Superintendencia Bancaria, la Comisión Nacional de Valores y la Superintendencia de Valores y finalmente de la Superintendencia Financiera.

La operación de las tres bolsas de valores regionales, Bogotá, creada en 1928, Medellín en 1961 y Cali en 1983, mostró ser un mecanismo poco eficiente dados los bajos volúmenes tranzados y por ello en 2001 se decidió fusionarlas en la Bolsa de Valores de Colombia que tiene entre sus accionistas, entre otros, a las organizaciones regionales que siguen operando en sus ciudades de origen.

Hasta finales de los años 1960 la liquidez bursátil, la valorización de los títulos por efecto del mercado y la ausencia de mecanismos de ahorro financiero alternativo impulsaron un considerable crecimiento de la base accionaria de las empresas dándose una cierta democratización en su propiedad,<sup>69</sup> que sin duda facilitó, paradójicamente, más adelante la concentración de la propiedad cuando se iniciaron las maniobras especulativas de inversionistas como Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), Jaime Michelsen y Julio M. Santodomingo, bien entrada la década de 1970.

En casos aislados, las industrias contaron también con accionistas temporales que actuaban más como inversionistas financieros que como propietarios. Llama la atención el caso de la fundación de Cemento Argos donde Claudino Arango, su impulsor principal, obtuvo también capital transitorio de Droguerías Aliadas y de Félix de Bedout e hijos bajo la forma de suscripción de acciones con obligación posterior de recompra por parte del promotor, en unas condiciones preestablecidas, si al cabo de un año esos accionistas decidieren vender.<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> El número de accionistas llegó a ser considerable en empresas como Coltabaco (6.529), Nacional de Chocolates (3.871), Suramericana (4.784) y Argos (10.620). En general en las sociedades inscritas en bolsa, el número de accionistas superaba los 1.000.

<sup>70</sup> En contrato celebrado el 3 de mayo de 1934 entre Claudino Arango como representante de Cemento Argos y Droguerías Aliadas y Félix de Bedout e hijos, representadas por Gonzalo Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317) y Jorge de Bedout respectivamente, se establece el compromiso de suscribir 1 000 acciones cada una de las sociedades y la obligación por parte de Arango de readquirirlas antes de un año, situación que en efecto se

Unas pocas empresas fueron en sus orígenes sociedades familiares y luego se hicieron públicas como Almacenes Exito en 1994 para aprovechar las ventajas tributarias de las sociedades anónimas inscritas en bolsa, tener acceso al mercado de capitales, facilitar las transacciones de cambios de propiedad de los propietarios e impulsar el ingreso de accionistas institucionales.

Las empresas fundadas en Antioquia entre 1940 y 2004 pertenecen a una variada gama de asociaciones de capital que van desde las empresas familiares tradicionales, las sociedades anónimas por acciones cuyos títulos se tranzaban en el mercado desde su origen y las filiales de sociedades establecidas, hasta empresas con capital internacional o sucursales de sociedades multinacionales.

El proceso de industrialización en Antioquia siguió un derrotero dentro del cual predominan las industrias livianas conectadas con la producción de textiles, confecciones, calzado, alimentos procesados, bebidas gaseosas, cerveza, artículos de uso doméstico, electrodomésticos y materiales de construcción. Fueron escasos los intentos de producir bienes de capital relacionados generalmente con la minería y el café como molinos y despulpadoras y mucho más recientes los desarrollos de producción de bienes de alto contenido tecnológico como automóviles.

Al finalizar el año 2004 la formación del índice general de la Bolsa de Colombia, IGBC, equivalente al CAC 40 de Francia, estaba compuesto por las transacciones de acciones de las 29 empresas mayores, de las cuales 18 eran antioqueñas y dentro de las cuales el peso correspondiente a las acciones del GEA, era del 76%.

La sociedad anónima pública<sup>71</sup> es particularmente característica de la región antioqueña, donde se crearon empresas por acciones desde su origen o donde ciertas sociedades familiares como Almacenes Exito emitieron acciones para inscribirse en bolsa o empresas del Estado como Interconexión Eléctrica, ISA, iniciaron el proceso de privatización parcial invitando a posparticulares a vincularse como accionistas a través de emisiones dirigidas.

---

presentó en febrero de 1935. Fotocopia de los documentos contractuales redactados por Miguel Moreno fueron suministrados por Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), nieto de Claudio Arango en entrevista de julio de 2006.

<sup>71</sup> El término “pública” se refiere a la sociedad anónima cuyas acciones están inscritas en la bolsa de valores donde esos títulos adquieren liquidez, beneficios tributarios en cuanto se trancen activamente y sus operaciones son vigiladas por la Superintendencia Financiera.

## 2) Corporaciones

Para efectos de esta clasificación se entiende por “corporaciones”, aquellas organizaciones empresariales que poseen estructuras financieras estables, que pagan impuestos de acuerdo con las normas legales y están sujetas a la supervisión de los organismos de control del Estado. Ellas mantienen relaciones transparentes con sus empleados, proveedores y clientes; ocupan una posición destacada en el mercado de sus respectivos sectores y son dirigidas por juntas directivas integradas por las asambleas de accionistas. Varias de esas empresas están inscritas en bolsa y otras siguen perteneciendo a grupos familiares.

Sus principales actividades se relacionan con la industria, distribución, banca, servicios, energía, petróleo, agroindustria, medios de comunicación, minería, transporte y construcción. Todas pertenecen a asociaciones patronales que les sirven además de vehículo para expresar sus opiniones e intereses. A nivel individual, muchas de esas empresas contribuyen al sostenimiento de las campañas políticas de los candidatos a la presidencia, gobernaciones, alcaldías y congreso.

La administración de este tipo de empresas se hace a través de juntas directivas que eligen libremente los presidentes y difunden periódicamente los resultados en los medios especializados que circulan entre los inversionistas y sus operaciones son registradas por los órganos de control del Estado. Los presidentes son ampliamente conocidos por los medios de comunicación y participan en foros y eventos gremiales tanto nacionales como internacionales. Estas sociedades son en muchos casos, líderes en sus respectivos sectores de negocios.

## 3) Micro, pequeñas y medianas empresas, PYME

En Colombia existen cerca de 700.000 pequeñas empresas y 65.000 medianas empresas, la mayoría de ellas de propiedad familiar que operan en diversos sectores de la economía. Sus actividades más características son: comercio, servicios, transportes, industria ligera, artesanía, educación, agricultura y ganadería. En este tipo de empresas se observa menos formalidad en materia de impuestos y contratos de trabajo y muy pocas de ellas pertenecen a asociaciones patronales. Sin embargo, existen asociaciones patronales que en principio las representan como la Federación Nacional de Comerciantes, FENALCO y la Asociación Colombiana Popular de Empresarios, ACOPI. El reducido número de ellas que están inscritas en alguna de tales asociaciones y las cifras individuales de sus operaciones, determinan una limitación considerable en su capacidad de influir en las decisiones políticas, económicas y sociales.

Como ocurre en general en los países en vía de desarrollo, las PYME colombianas son grandes generadoras de empleo y de valor agregado, tal como se puede comprobar cuando se observa que durante la década 1990-2000, éstas ocuparon en promedio el 67% de la población laboral<sup>72</sup> y aportaron el 38% del PIB. En Antioquia, donde estaban localizadas en el 2004 cerca del 12% de las PYME, es decir aproximadamente 92.000 de ellas, sus aportes tanto en empleo como en valor agregado debieran guardar simetría con el conjunto nacional por cuanto desarrollan unas actividades similares.

La relación entre las élites patronales del departamento y las PYME se han limitado al ámbito comercial tradicional donde se realizan transacciones entre ellas, pero se han venido ampliando mediante la apertura de líneas de crédito bancario especiales, políticas de abastecimiento desde las PYME, asesoría para la adopción de estándares de calidad, empaque y logística y cooperación en programas de padrinazgo para el fomento de las exportaciones con la cooperación de la Cámara de Comercio de Medellín.

#### 4) Las empresas emergentes

Puede establecerse una categoría de empresas que podríamos denominar “emergentes”, surgidas de la economía de la droga en su mayoría relacionadas con actividades agropecuarias, transportes de carga y urbano, casinos y comercio informal.<sup>73</sup>

Estas empresas no pertenecen en general a ninguna asociación pero en ciertas regiones ejercen una apreciable influencia en los asuntos locales y a menudo aportan para el sostenimiento de las campañas políticas de candidatos regionales al congreso, gobernaciones y alcaldías. No estuvieron ausentes del financiamiento de ciertas campañas presidenciales, tal como se estableció en la del presidente de la República Ernesto Samper (1994-1998). y lo que se ha venido descubriendo después de las revelaciones en 2006 de la llamada « parapolítica » que involucró a varios senadores y representantes a la Cámara con estructuras paramilitares. En el capítulo 7 se examinará la posición de las élites patronales antioqueñas frente al fenómeno de la economía de la droga.

---

<sup>72</sup> El estudio de Bancolombia sobre las PYME está soportado y contiene estadísticas tomadas del informe del Banco Mundial sobre estas empresas en Colombia que fuera realizado en 2003. Las cifras de empleo son tomadas del DANE, Encuesta continua de hogares.

<sup>73</sup> En Colombia existen en casi todas las ciudades de importancia, centros comerciales dedicados a la venta de productos de contrabando y copiados de marcas internacionales conocidos como “Sanandresitos”. En Medellín hay varios de ellos en los sectores del “Hueco”, el “Diamante” y “Monterrey” y en forma aislada en otros centros de comercio tradicional.

## 2) Estructura de capital

### 1) Sociedades anónimas inscritas en bolsa

En el país y un poco menos en Antioquia las sociedades anónimas cuyas acciones se transan en bolsa son muy escasas. A pesar de ello, en Colombia existen innumerables empresas por acciones que corresponden en su mayoría a fórmulas de tenencia patrimonial, relacionadas con el régimen fiscal o con las conveniencias personales de los socios.

Las sociedades anónimas antioqueñas registradas en bolsa en 2004 con un mercado bursátil efectivo eran solamente Bancolombia (banca); Colinversiones (inversiones, energía); Coltejer (textiles); Confecciones Colombia (textiles); Fabricato-Tejicóndor (textiles); Argos (cemento); Corfinsura (banco); Almacenes Éxito (distribución); Nacional de Chocolates (alimentos); Suramericana de Inversiones (seguros, inversiones); ISA (transporte de energía); Mineros (minería de oro); Noel (alimentos) y Valores Simesa (inversiones).

En las transacciones en acciones de esas empresas participan pequeños accionistas personales y familiares e inversionistas institucionales como fondos de inversión y pensiones nacionales e internacionales. La liquidez bursátil en Colombia, es decir el porcentaje de acciones emitidas por la empresa que cambian anualmente de propiedad a través de la bolsa, no supera en conjunto el 5% de las acciones inscritas. Las diferentes sociedades anónimas de la región que operaban en 2004, serán analizadas en este capítulo, en el punto relacionado con las actividades económicas.

### 2) Sociedades privadas o familiares

En Antioquia hay un grupo importante de sociedades industriales y comerciales familiares que continuaban siendo controladas al finalizar el siglo XX, por miembros de las familias de los fundadores. Estas empresas suelen desarrollar actividades como la ganadería, la agricultura, el comercio al por mayor, la construcción y el comercio especializado y generalmente son administradas por sus propietarios o por miembros de sus familias.

Sin embargo en algunas sociedades familiares se han establecido acuerdos entre sus propietarios para mantener una administración profesional, dirigida por gerentes ajenos a las familias y una junta directiva con algunos miembros independientes de los accionistas, reservándose sin embargo decisiones estratégicas y de inversión a los Consejos de Familia. Sus presidentes son miembros de las élites patronales que se destacan en la vida económica y

social de la región y participan activamente en las asociaciones empresariales, fundaciones y causas públicas.<sup>74</sup>

Entre los principales grupos empresariales familiares de origen antioqueño se destaca la organización Corona, fabricante y distribuidora de elementos de cerámica y materiales de construcción. La empresa fue establecida por Gabriel Echavarría, hijo del fundador de Coltejer. Su familia reside en su mayor parte en Bogotá y por eso las oficinas de la dirección general están en esa ciudad. La organización Corona es una de las sociedades que ha aceptado el desafío de la globalización y ha adquirido plantas en Estados Unidos, México y otros países latinoamericanos y asiáticos<sup>75</sup>. Por acuerdo entre sus accionistas esta organización es dirigida por administradores profesionales y algunos miembros de la familia participan en la junta directiva, en la fundación Corona y en el consejo de familia.

Siguiendo la tradición de comerciantes e industriales, Germán Saldarriaga (anexo 3, p. 319) fundador de Cacharrería Mundial en 1921, se interesó en la industria y creó en 1945 la empresa de pinturas Pintuco, asociándose para ese propósito con W.R. Grace de Estados Unidos a quien luego compró su participación en 1955. De esta primera industria se derivaron otras que conforman el llamado Grupo Inversiones Mundial, que ocupan el liderazgo nacional en el sector de pinturas, resinas y tintas.<sup>76</sup> La familia Saldarriaga conserva en 2004, cuando ya actúa la cuarta generación, la totalidad de la propiedad del grupo y ha permanecido alejada de la administración por decisión de su fundador. La gerencia es ejercida por profesionales ajenos a los accionistas, quienes están representados en la junta directiva en compañía de otros consejeros independientes y desde donde definen las políticas de la organización, las inversiones y las alianzas internacionales.

La organización Familia-Sancela, fundada en 1958 por John Gómez (anexo 3, p. 320) y Mario Uribe para la importación de papeles. Desde 1965 se dedicó a la producción de

<sup>74</sup> Entre quienes podrían mencionarse figuran: Santiago Mejía (anexo 3, p. 318), Manuel Santiago Mejía, Ricardo Ángel (anexo 3, p. 318), Carlos Ángel, Ricardo Sierra (anexo 3, p. 323), Carlos Manuel Echavarría (anexo 3, p. 323), Jorge A. Uribe, Gabriel Harry, Guillermo Gaviria Echeverri (anexo 3, p. 321), Gilberto Uribe y José Muñoz.

<sup>75</sup> Corona controla las sociedades: Arcesa en Colombia, cadena de almacenes de productos de cerámica en Colombia - Lomesa en México, distribución de vajillas - Orchids Ceramics en Estados Unidos, comercialización de revestimientos de cerámica - Mancesa Inc. en Estados Unidos, comercialización de cerámica sanitaria y Mansfield LLC en Estados Unidos. Igualmente la organización está asociada con Sodimac de Chile en los almacenes Home Center.

<sup>76</sup> Después de 1955, comienzan una serie de inversiones complementarias como Prodenvases, (empaques, 1962); Andercol, resinas (1965); Tintas (1970) y Flowtite con Owens Corning, (1997). Adquirieron igualmente las sociedades de pinturas, Terinsa (1980), Grupo químico en Venezuela (1994) Ucar en Ecuador (1999), Pinturas Ecuatorianas (2000), Icopinturas y Permapint (2002). Las asociaciones con capitales extranjeros se mantenían en 2004 con Sun Chemical, Crown Cork, Oxiquim y Primex.

papeles suaves de uso doméstico, asociada con Scott Paper de Estados Unidos. En 1985 empezó la producción de productos de higiene personal y en 1997 se asoció con la multinacional sueca Svenska Cellulosa Aktiebolaget. Su propietario John Gómez (anexo 3, p. 320), vinculado al partido liberal, tomó el liderazgo de un grupo reducido de hombres de negocios antioqueños que apoyaron, decididamente el gobierno de Ernesto Samper. Familia-Sancela<sup>77</sup> ha crecido en forma continua y es administrada por gerentes profesionales ajenos a la familia propietaria. A esta familia pertenece también Productos Químicos Panamericanos, fundada en 1974 para la fabricación de productos para tratamientos de agua, fertilizantes, detergentes y alimentación animal.

En 1940 José M. Acevedo (anexo 3, p. 319) fundó la empresa metalmecánica Industrias Haceb, para fabricar los electrodomésticos que en un principio reparaba en su pequeño taller. Las dificultades en el suministro de estos productos por las restricciones de producción en el período de la segunda guerra dieron la razón a este empresario que supo aprovecharlas para desarrollar una empresa cuyo liderazgo se mantiene en 2004. La empresa es administrada por gerentes profesionales y está presente en mercados internacionales con sus marcas propias y con la producción para otras marcas como Sears, Blue Point, Hyundai, Whirlpool y Daewo.

El grupo de empresas Leonisa, productores de ropa interior femenina, fue creado por la familia Urrea en 1956. Opera en 20 países donde posee sus propias redes de distribución Julio E. Urrea (anexo 3, p. 320), uno de los fundadores fue activo en el partido conservador y co-fundador de la corporación Actuar, nacida como una respuesta del sector privado al problema del desempleo. La administración del grupo se hizo con gerentes profesionales hasta que una rama de la familia adquirió en 2004 el control de la sociedad y vinculó a muchos de sus miembros en las posiciones directivas.

El grupo empresarial familiar Crystal está conformado por las empresas textiles y de confecciones Crystal,<sup>78</sup> Vestimundo, Stocks & textiles industriales y Confecciones Nicole, reestructuradas y presididas por Carlos Manuel Echavarría (anexo 3, p. 323) , hijo de uno de los fundadores y quien les dio un gran impulso nacional e internacional. La administración se

---

<sup>77</sup> En 1965 se construye la primera planta para producir papeles suaves. En 1986 le compran a Scott Paper su participación para asociarse luego en 1997 con la multinacional sueca SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA) . En 1997 adquieren una empresa papelera que se convierte en filial en Ecuador.

<sup>78</sup> Crystal, fundada en 1945 en Medellín por la familia Echavarría,, produce y comercializa calcetines, tejidos y servicios de valor agregado para empresas manufactureras. Sus productos se venden en casi todos los países del continente americano y en algunos de la Unión Europea.

realiza con miembros de la familia propietaria y con una junta directiva que cuenta con miembros independientes.

Otras empresas en confecciones y textiles son: Distrihogar, productora de textiles del hogar creada por Ricardo Sierra (anexo 3, p. 323) en 1976; los confeccionistas El Cid, fundada por las familias de Jaime Alvarez y Guillermo Valencia Jaramillo, Grupo Uribe Correa, IC Jeans de la familia Navarro y Hermeco de las familias Mejía y Hernández.

Entre los fabricantes de materiales de empaques aparecen varias empresas familiares entre las cuales se destacan: Empaques, (sacos), establecida en 1938 por las familias de Darío Londoño, Jaime Londoño y Leopoldo Arango; Microplast, (empaques plásticos) fundada por la familia de Antonio Palacios en 1950 e Industrias Estra, productora de plásticos para el hogar e industriales, fundada en 1953 por Edwin Strauss y las familias Posada y Echavarría.

En ingeniería y construcción las principales sociedades familiares, todavía dirigidas por sus fundadores son: Concreto, constructora iniciada por las familias Aristizábal y Restrepo en 1961 y las inmobiliarias Convel, establecida en 1954 por la familia Vélez Escobar; Coninsa-Ramón H., fundadas, respectivamente por la familia Hoyos en 1972 y Londoño en 1975 y fusionadas en 1999; Londoño Gómez creada por Álvaro Londoño y Túlio Gómez; AIA de las familias Echeverri y Wills; Fajardo Moreno y Arquitectura y Concreto de la familia Martínez.

En metalurgia, fundición y autopartes sobresalen las empresas familiares: Laminación de Colombia, Laminaco, industria metalmecánica especializada en fundición y laminación plana de metales no ferrosos como cobre, fundada por Fabio Rico<sup>79</sup> (anexo 3, p. 320) y Gabriel Rico en 1961; Estructuras Ceno, empresa de estructuras metálicas desarrollada por las familias Arango y Londoño, desde 1961; Imusa, fundada en 1934, propiedad en 2004 de las familias Santodomingo, García y Ruiseco, fabricante de productos de aluminio y plástico; C.A. Mejía dedicada a productos de ferretería desde 1963; Fundiciones Álvarez, Escobar y J. Gutiérrez, pertenecientes a las familias que llevan sus nombres; en motocicletas, AKT de la familia Mejía Correa; Incolmotos de la familia Rodríguez y Auteco de la familia Vásquez y en autopartes Bonem de la familia Neme y Colpisa y Umo de la familia Uribe Londoño.

En otros sectores empresariales sobresale Prebel, fabricante y distribuidor de cosméticos propiedad de la familia de Constantino Martínez; Cadena, empresa editorial establecida

---

<sup>79</sup> Fabio Rico, (anexo 3, p. 320)

por la familia de Juan Manuel del Corral en 1985; Invesa de la familia Uribe en pinturas y fertilizantes; Indural de la familia Bernal, dedicada desde 1953 a la producción de bloques y tubos de concreto; en alimentos balanceados Conintegral y Solla de las familias Mesa y Llano respectivamente; los periódicos El Colombiano, creado en 1912, perteneciente a las familias Gómez y Hernández y El Mundo, fundado en 1979 y propiedad de la familia Gaviria; en la actividad fonográfica sobresalen Sonolux propiedad del grupo Ardila, Codiscos, de la familia Díez y Discos Fuentes, fundada en 1934 por la familia Fuentes. Entre las empresas trasportadoras de carga se destacan Coordinadora Mercantil propiedad de la familia Obando, establecida en 1967, TCC de la familia Agudelo Trujillo creada en 1968 y Transportes Botero Soto. En industria química Amtex de la familia De Bernardi, productora de aprestos para la industria textil y en helados Mimo's, de la familia Saldarriaga.

Los distribuidores y mayoristas antioqueños poseen las mayores organizaciones nacionales y entre ellas se destacan Tropicana de la familia Pérez; John Restrepo y Cía., de la familia Restrepo Alvarez; Colombiana de Comercio, Corbeta y Alkosto de la familia Mejía Correa, Disantamaría y H. Franco y Cía.

### 3) El capital internacional

Algunos promotores de empresas estimularon históricamente las alianzas con el capital internacional que fueron, en varios casos, disueltas cuando posteriormente los accionistas nacionales tuvieron los recursos de capital para readquirir esas participaciones como son los casos de Tejicónedor y Pintuco con W.R. Grace y de Pantex, filial de Fabricato, con Burlington Mills. Otras sociedades han contado desde sus orígenes con socios internacionales mayoritarios como Enka, asociada inicialmente al grupo Akzo Nobel y Colombiana Kimberly, en cuyo capital participa Colinversiones con el 27,6%.

En Antioquia se localizaron pocas empresas multinacionales, al contrario de Cali en los años 1950 y 1960 que fueron atraídas para localizarse en el Valle del Cauca, debido especialmente a la proximidad del puerto de Buenaventura o en Bogotá después de 1970, por el acceso al gran mercado nacional y la presencia del gobierno central para efectos legales y reglamentarios.

No obstante, pueden encontrarse en Antioquia algunas instalaciones de multinacionales como Peldar-Owens en vidrio, fundada en Medellín por Pedro Luis Restrepo y Darío Restrepo en 1949 y vendida la mayoría accionaria a Owens Illinois de Estados Unidos; Sofasa en industria automotriz, propiedad de Renault (60%), Toyota (28%) y Mitsui (12%); Basf en

agroquímicos, pinturas industriales y química fina; Cryogas en gases industriales, perteneciente a la multinacional BOC; Holasa en latón, perteneciente a Kawasaki, Mitsubishi, Itosho y la familia Zapata de México; Interquim, propiedad de Casco Adhesives en metanol, formol y adhesivos; Proleche en lácteos, propiedad de Parmalat; Satexco en textiles fundada en 1952 por DMC de Francia y vendida en 2004 al grupo inglés Coats; Coltabaco en cigarrillos, vendida en 2004 a Philip Morris de Estados Unidos; Landers en pequeños aparatos domésticos, asociada a Nabisco de Estados Unidos y Erecos, productora de refractarios, establecida en 1953 y controlada por la norteamericana ANH.

Uno de los efectos visibles del proceso de globalización es la aparición de nuevas alianzas de empresas antioqueñas con el capital internacional, que obedecen al interés creciente de inversionistas de los países desarrollados en participar en los mercados emergentes sometidos a un proceso de expansión económica y demográfica aceleradas y al beneficio que las empresarios locales perciben de estas asociaciones que les reportan transferencia de tecnología, ampliación de mercados y protección frente a otras multinacionales.

Las asociaciones con el capital internacional realizadas después de 1980 se han dado en: Familia, con Mölnlycke de Suecia; Almacenes Exito con Casino de Francia; Suramericana ha adelantado alianzas patrimoniales en diferentes sectores con Münchener RE de Alemania, IFC del Banco Mundial y con las francesas Sodexho, Technip y Saint Gobain y con Makro de Holanda; Noel con Bimbo de México; Suleasing con IFC y con Mitsubishi de Japón; Argos con Holcim de Suiza en Panamá, República Dominicana y Haití y el Grupo Inversiones Mundial con Sun Chemical de Estados Unidos.

En el Antioquia se observa que la propiedad de las empresas donde se han dado estas alianzas, excepto Almacenes Exito, sigue estando controlada por los accionistas nacionales y la administración continúa siendo ejercida por antioqueños que mantienen un papel activo en las diferentes actividades económicas, tanto nacionales como regionales y que forman parte de la élites patronales de la región. El papel de los directivos de las empresas con capital de mayoría internacional, es bien diferente al de los otros administradores de las sociedades colombianas, en buena parte por las restricciones que esas corporaciones multinacionales establecen para sus filiales y sus empleados en el exterior en temas relacionados con la participación en asuntos nacionales y locales.

#### 4) Empresas del Estado

A la cabeza de las compañías estatales de la región se encuentra el grupo de Empresas Públicas de Medellín, EPM que es sin duda alguna, la empresa individual más grande de Antioquia y cuya propiedad pertenece en un 100% al municipio de Medellín. Esta organización es una de las fuentes importantes de ingresos de la municipalidad puesto que le genera cerca del 30% del presupuesto anual al tiempo que posee un gran reconocimiento nacional e internacional, debido a la forma como ha sido administrada dentro de un marco de autonomía que se le otorgó en 1955 y ha permitido mantenerla con altos niveles técnicos y ajena a la política local.

Dentro de las reformas que introdujo el gobierno de Alfonso López Michelsen (1974-1978) en materia de descentralización administrativa, le correspondió a Antioquia la sede de la empresa responsable de la interconexión eléctrica nacional, ISA. De la escisión de esta empresa nació en 1995 Interconexión Eléctrica S.A., ISA, responsable de la operación del sistema eléctrico interconectado nacional, la administración del mercado de energía mayorista y la operación de la red de fibra óptica. ISA fue la primera compañía de servicios públicos en Colombia que realizó un programa de democratización de su propiedad. Además de las concesiones colombianas opera en Perú, Bolivia, Ecuador y Brasil. La otra empresa resultante de la escisión de ISA fue ISAGEN, el segundo generador de energía del país con una capacidad de 2,1 mw. y generadora del 15% de la energía colombiana. Ambas sociedades, controladas por el Estado, tienen sus sedes en Medellín y sus presidentes participan en varias asociaciones y organizaciones patronales como Proantioquia.

Existen en la región varias empresas estatales de propiedad del departamento de Antioquia como el Instituto para el Desarrollo de Antioquia, IDEA que atiende la financiación de entidades territoriales con el fondo creado con la venta del Ferrocarril de Antioquia a la Nación; la Beneficencia de Antioquia, Benedan que administra juegos y apuestas; la FLA, fábrica de licores de Antioquia, que tiene el monopolio departamental de producción de bebidas alcohólicas; Teleantioquia, canal de televisión regional y EDATEL que ofrece el sistema de telecomunicaciones regionales. De propiedad del municipio de Medellín hay otra serie de empresas como Empresas Públicas de Medellín, EPM; Metro de Medellín y otras empresas para atender los servicios de aseo y recolección de basuras y el canal de televisión Tele Medellín.

### 3) Actividad económica

#### 1) Industria

En lo referente a la producción del oro puede afirmarse que la explotación artesanal, desordenada y poco productiva en yacimientos aluviales se mantenía en el 2004 con graves efectos ambientales y con la presencia bastante extendida de una forma de propiedad precaria en la cual no están ausentes los agentes armados ilegales del conflicto interno colombiano. En oposición a ese panorama, se destaca Mineros S.A. , sociedad anónima inscrita en bolsa, como el mayor productor de oro de Colombia con varias minas de oro aluvial. Adicionalmente en Antioquia se realizan otras actividades mineras tanto en forma directa como a través de contratistas, para proveer de algunas materias primas a las industrias cementeras, cerámicas y del vidrio.

La producción de carbón en la zona de Amagá descendió de 1 millón de toneladas en 1996 a solamente 250 mil en 2004 debido a los costos de extracción y producción, problemas laborales, falta de inversión en tecnología y a la pérdida de algunos clientes que empezaron a explotar sus propias minas como es el caso de las cementeras. Muchos consumidores industriales se pasaron al uso de otros combustibles como el crudo de castilla y luego el gas, afectando gravemente el consumo de carbón industrial y dejando el espacio a minas artesanales de baja productividad.

Podría afirmarse que las élites patronales antioqueñas se marginaron de estos proyectos mineros y que la falta de alternativas rentables a pesar de los elevados precios del carbón después del alza del petróleo en 2003, no presagian un horizonte atractivo para esa actividad otrora fundamental dentro del proceso de industrialización del departamento.<sup>80</sup> El grupo Argos ha realizado además otras inversiones en minería de carbón de mayor eficiencia, calidad y menores costos en Córdoba y el Cesar, con el objeto de abastecer parte de sus plantas del norte del país y exportar ese mineral.

El sector de materiales de construcción está integrado por el grupo cementero Argos que creó y adquirió empresas en diversas regiones tales como, Cementos del Valle, Cementos Nare, Cementos del Caribe, Cementos Cairo, Cementos Caldas, Tolcemento, Colclinker, Cementos Rioclaro y Cementos Paz del Río. Su inversión internacional se inicia en 1998 con la compra de Cemento Andino en Venezuela y las alianzas en Cementos Colón de República

---

<sup>80</sup> G. Ramírez, “Minero, el duro dolor de sobrevivir”, *El Colombiano*, 07/03/2004

Dominicana, Cementos Nacionales de Haïti e Incem de Panamá. El grupo empresarial cementero es además el principal accionista de Suramericana y uno de los tres pilares del GEA.<sup>81</sup>

La actividad textil, otra de los pilares de la industria regional, ha sufrido grandes cambios. Los procesos de obsolescencia estimulados por la política proteccionista, los efectos de una competencia que se agudizó con la globalización, el alto endeudamiento y el efecto del contrabando de telas, íntimamente relacionado con el narcotráfico, hicieron que las antiguas empresas textileras cayeran en una profunda crisis de la cual no terminan de recuperarse en 2004. Tal es el caso de Coltejer, Fabricato-Tejicón y Confecciones Colombia. Todas estas grandes empresas entraron desde finales de los años 1980 en procesos forzados de reestructuración de pasivos y tuvieron que prescindir de activos no vinculados con la actividad industrial, adelantar fusiones y reducir considerablemente sus plantas de personal.

## 2) Agroindustria

La agricultura y la industria alimentaria en Antioquia tuvieron un gran crecimiento con el desarrollo bananero de Urabá que se inició en 1959. Las primeras exportaciones de banano se produjeron en 1964<sup>82</sup> mediante contratos entre los agricultores y la United Fruit Company y luego, a partir de 1966, mediante empresas especializadas, propiedad de los mismos cultivadores de banano. En 2004 las exportaciones de esta fruta desde Antioquia, alcanzaron 313 millones de dólares en un área cultivada de 32.398 has.,<sup>83</sup> equivalentes al 74 % del total nacional.

---

<sup>81</sup> Las empresas cementeras pudieron desarrollarse en Antioquia gracias a la presencia de recursos minerales en la región y a la existencia de recursos hídricos y carboníferos que les convertían en industrias autónomas. La más importante de ellas, Argos fue fundada en Medellín en 1934 por Claudio Arango, Rafael Arango, Jorge Arango, Carlos Sevillano, Leopoldo Arango y Carlos Ochoa. Jorge Arango fue el primer presidente de la empresa y después, Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), uno de sus hijos, lo fue entre 1965 y 1999. Este último, continuaba representando en 2004 los intereses minoritarios de su familia en la Junta Directiva de la sociedad que es ampliamente controlada por Suramericana.

<sup>82</sup> Arango (Mariano), « El desarrollo de la agricultura », *Historia de Antioquia*. S, p. 233

<sup>83</sup> Espinal (Carlos F.), et alt. en *La cadena de banano en Colombia*, del Observatorio de Competitividad Agrocadenas Colombia del Ministerio de Agricultura.



Foto N° 13 - Empacadora de banano en Urabá, Antioquia

Los cultivos agroindustriales se desarrollaron a partir de 1960 en Urabá especialmente en la producción de banano y en menor escala en palma de aceite. El sector bananero se convirtió rápidamente en la primera actividad exportadora de la región y en una importante fuente de empleo. Algunos miembros de las élites patronales y hombres de negocios de Antioquia invirtieron en la zona con el soporte técnico y comercial de la United Fruit Company de Estados Unidos. Foto Getty images.

Alrededor de la actividad bananera se han venido conformando nuevas élites patronales ya incorporadas a la vida económica y política del departamento que pueden encontrarse en varios escenarios como los medios de comunicación con Guillermo Gaviria Echeverri <sup>84</sup> (anexo 3, p. 320) propietario del diario El Mundo y padre de los gobernadores Guillermo Gaviria Correa (2001-2002) y Aníbal Gaviria Correa (2004-2008), Gabriel Harry, vinculado a la Cámara de Comercio y Jaime Henríquez, ex-senador. Varias familias pertenecientes a las élites patronales tradicionales como los Ospina, Echavarría, Restrepo y Uribe, también estuvieron presentes en el desarrollo de la nueva actividad agrícola y fueron promotores de la asociación de bananeros Augura (1963), de las comercializadoras internacionales y de las fundaciones creadas para atender los problemas sociales de la zona, promover el saneamiento básico, el desarrollo ambiental sostenible y la producción limpia.

Entre las exportadoras de banano antioqueñas aparece Uniban, creada en 1966, que realiza además actividades agrícolas, industriales, comerciales, de transporte marítimo. Su

<sup>84</sup> Guillermo Gaviria Echeverri, ver anexo 3, p. 321

mercado está conformado por la Unión Europea, Norteamérica, Rusia y China. Otras comercializadoras de banano, son Banacol fundada en 1980 y Probán, establecida en 1983.

En Antioquia se han adelantado diversos cultivos forestales promovidos por empresarios tradicionales y algunas empresas estatales en medio de la ausencia de una política estable de desarrollo forestal como existe en Chile. Entre éstos se destacan: Industrias Forestales doña María y Cipreses de Colombia, subsidiarias de Coltejer; Reforestadora el Guásimo de las empresas del GEA y otros como los de Fabio Rico (anexo 3, p. 320) y Microplast. Las plantaciones antioqueñas significan aproximadamente el 13% de las plantaciones forestales comerciales colombianas y cubren 19.000 has.

La caficultura en Antioquia ha estado en manos de pequeños y medianos agricultores siguiendo un modelo de propiedad de la tierra que viene del siglo XIX y que solamente en tierras con vocación ganadera ha sido alterado debido a la aparición de capitales provenientes en buena medida de actividades ilegales. En la actividad cafetera han sobresalido sin embargo algunos empresarios como los Ospina en los orígenes del café a finales del siglo XIX, hoy totalmente ausentes de esa actividad y otros como Ernesto Garcés (ex-senador conservador), convertido en el mayor productor de café de Antioquia en 2004 y propietario de varias haciendas cafeteras localizadas en el suroeste del departamento.

Las élites antioqueñas no se interesaron en la producción de alimentos pero si lo hicieron en la producción ganadera. Todavía en el siglo XXI, importantes empresarios antioqueños son ganaderos y tienen vínculos con las regiones tropicales de Antioquia, el departamento de Córdoba y otras regiones especialmente del Caribe.<sup>85</sup> En ganadería de bovinos existen muchas pequeñas y medianas empresas familiares y una sociedad de mayor tamaño, Tierras y Ganados perteneciente a la familia Ospina. En la ganadería es donde más se observa la presencia de capitales provenientes de la economía de la droga que poseen grandes extensiones de tierra y en ocasiones sofisticados hatos ganaderos, adquiridos mediante compra o expoliación.

En producción de porcinos, sobresale Tecniagro, empresa filial de Noel, cuya función esencial es garantizar el aprovisionamiento de materias primas para los negocios de cárnicos del grupo Nacional de Chocolates. En avicultura se destacan Friko, propiedad del grupo Conintegral y Superpollo.

---

<sup>85</sup> Arango (Mariano), op. cit., p. 239

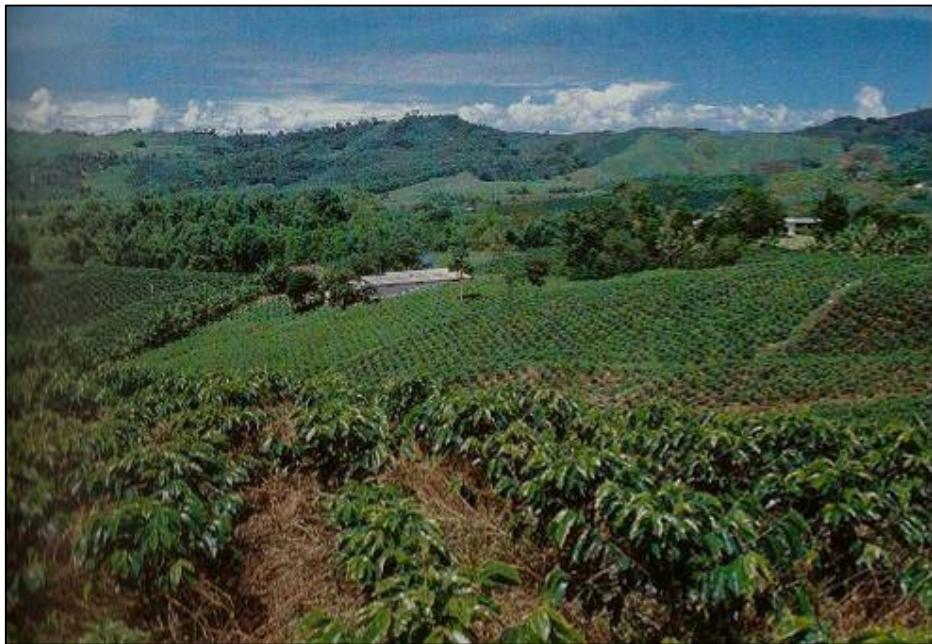


Foto N° 14 - Plantación de café

Si es cierto que la importancia relativa del café en la economía nacional y regional se ha reducido considerablemente, debe reconocerse igualmente que la caficultura sigue teniendo una gran incidencia en los ingresos y el empleo rural. En 2004, cerca de 500.000 familias colombianas dependían de esas actividades. En la foto se observa una explotación moderna en la que se introdujeron tecnologías, variedades y procesos avanzados de recolección y procesamiento del café. Foto José Chalarca, *Café y Paisaje*.

La industria de cervezas en Antioquia, terminó concentrada en Cervunión, creada como tal para consolidar las cervecerías en 1939 las cervecerías Antioqueña y Cervecería Libertad y ésta a su turno, adquirida en 1972 por el grupo Bavaria, controlado por la familia Santodomingo y luego vendido a Sab Miller en 2005. En bebidas gaseosas, la industria antioqueña fue pionera con la fundación de Postobón en 1904 y de gaseosas Lux, adquiridas por Carlos Ardila (anexo 3, p. 320).

La estructura industrial en alimentos procesados más importante de Colombia está conformada por el grupo Inversiones Nacional de Chocolates, integrado en productos del cacao, por la Compañía Nacional de Chocolates; en galletas por Noel, Noel CR y Pozuelo en Costa Rica; en productos cárnicos por Zenú, Cunit de Barranquilla, Suizo en Bogotá, Hermo de Venezuela y Rica Rondo de Cali y Blue Ribbon de Panamá; en café por Colcafé y la Bastilla, en productos lácteos por Meals de Colombia, en pastas por Doria y Comarica y en champiñones por Setas. Igualmente este grupo posee un sistema de distribución internacional a través de Cordials, que está presente en varios países latino americanos y de un sistema de distribución domiciliaria de alimentos con la organización Novaventas.

El desarrollo de la floricultura de exportación se inició en 1969 en plantaciones localizadas principalmente en el oriente cercano de Medellín.<sup>86</sup> En flores de exportación se han extendido los cultivos especialmente en la Ceja, Rionegro donde varias de las grandes casas productoras de Bogotá, tienen cultivos de variedades complementarias, en San Pedro con cultivos de rosas y en el suroeste antioqueño con la producción de especies exóticas y follaje. Las empresas antioqueñas de mayores ventas en 2004 fueron C.I. Noria, La Plazoleta y Canealón.



Foto N° 15 - Plantación de flores, La Ceja, Antioquia

La floricultura a comenzó a desarrollarse en Antioquia al oriente de Medellín, en cultivos situados a 2000 metros de altura sobre el nivel del mar que pueden beneficiarse de un luz solar en promedio de 11 horas por día y que por su proximidad al aeropuerto José María Córdova, disponen de facilidades para su exportación. Algunos miembros de las élites patronales « antioqueñas » invirtieron en esos cultivos. Foto César A. Mejía, panoramio.

La empresa Gravetal propiedad de la familia Osorno, estableció en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, una filial dedicada al procesamiento de solla para la producción de aceites crudos y harina de solla dedicados en su totalidad al mercado internacional.

En productos y derivados lácteos la producción regional está en manos de pequeños ganaderos que conformaron la Cooperativa lechera de Antioquia, Colanta, que constituye la mayor organización preocesadora y distribuidora de lácteos.

---

<sup>86</sup> Ibid, p. 234

### 3) Servicios

Antioquia es la única región colombiana donde tiene sede un grupo asegurador y de servicios relacionados con la seguridad social bajo el control de Suramericana. Esa organización controla la mayor aseguradora que posee el 17% del mercado nacional de seguros y además tiene la mayoría accionaria de Protección, administradora de fondos de pensiones; Susalud prestadora de servicios de salud colectiva e individual y Suratep administradora de riesgos profesionales.

Dentro de la formación de las empresas antioqueñas la familia tuvo un papel sobresaliente como agente bancario o financiero y para ello resulta valioso lo afirmado por Roger Brew cuando dice que: “en Antioquia, en el período anterior a la fundación de bancos organizados, la familia fue la principal institución para la canalización de fondos destinados a las empresas y para la movilización del crédito. La familia tenía simultáneamente un carácter bancario y empresarial y era tan fuerte en la vida económica antioqueña que los bancos que se fundaron en el siglo XIX, como también las industrias, se crearon alrededor de intereses familiares”.<sup>87</sup>

Aparte de gestionar sus empresas productivas, algunos comerciantes ricos del siglo XIX y primeros años del siglo XX, actuaban además como banqueros profesionales y varios de ellos jugaron un papel central en el financiamiento de las entidades territoriales acosadas por la estrechez fiscal mediante el sistema de remates de rentas. Entre estos sobresalen Francisco Montoya, José María Sierra, Alejandro Angel, Eduardo Vásquez y Eduardo Uribe.

En Antioquia los bancos<sup>88</sup> aparecen en 1871 con la creación del Banco de Antioquia con capital aportado por las principales casas de comercio de Medellín como Vicente B. Villa, Restrepo y Cía., Botero Arango e hijos y por miembros de las familias Vásquez, Uribe, Jaramillo y otras.

Los bancos se formaron en su mayoría como sociedades anónimas con accionistas de Medellín y de varias poblaciones del departamento. Entre 1872 y 1883 se establecieron en Medellín los bancos Mercantil (1874), banco de Medellín (1882), banco Popular (1883), banco Progreso (1883), banco del Zancudo (1883) y en otras dos poblaciones, el banco de Oriente en Rionegro (1883) y el banco de Sopetrán (1883). Con la reforma constitucional de

---

<sup>87</sup> Brew (Roger), op. cit. p. 81

<sup>88</sup> La trayectoria del sector bancario en Antioquia ha sido estudiada por María M. Botero en “Comercio y Bancos (1850-1923)” en *Historia de Antioquia*, p. 243-247.

Rafael Núñez en 1886 que creó el banco Nacional y le otorgó el monopolio de la emisión, los bancos locales perdieron parte importante de su objeto, varios de ellos cerraron y algunos sobrevivientes, quebraron en la crisis de 1904.

Entre 1890 y 1901 se fundaron nuevos bancos en Antioquia en cuyo capital estaban involucradas las élites patronales de la época, como el banco Chávez Vásquez (1890), el banco de Sonsón (1894) creado por Alejandro Angel, Lorenzo Jaramillo y José María Uribe y el banco del Comercio (1896) establecido por Rudesindo Echavarría, Fernando Restrepo, Lázaro. Mejía y Cía., Restrepo Hermanos. y Vicente Villa. En medio de la guerra civil, se fundaron en 1901 el banco Central, el banco Minero, el banco Agrícola, el banco Republicano, el banco del Atlántico y el banco de Yarumal. Muchos de estos bancos quebraron en la crisis de 1904 producida por la especulación con títulos emitidos por el gobierno en el período de la guerra civil de los mil días.



Foto N° 16 - Banco Alemán-Antioqueño - 1923

El banco Alemán-Antioqueño fue una de las empresas más importantes de la región hasta mediados del siglo XX. Entre sus fundadores figuran Adolf Held y varios miembros de las élites patronales de Antioquia, como Estanislao Uribe, Isaac Restrepo, Manuel M. Escobar, Luis M. Escobar y Alejandro Echavarría. En 1942, el banco se transformó en Banco Comercial Antioqueño, cuando el 'Estado colombiano expropió las acciones de los accionistas alemanes. Foto del *Album de la Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín*, 1923

En 1905 se creó el banco de Sucre, que tuvo una estrecha relación con los exportadores de café y en cuyo capital participaron además de miembros de las élites locales como Alejandro Ángel, la familia Ospina y José M. Sierra, otros inversionistas como Nemesio Camacho de Bogotá y Félix Salazar de Manizales.

En 1912 se fundó el Banco Alemán Antioqueño con la participación de inversionistas alemanes y miembros de las élites patronales antioqueñas. Este cambió su nombre en 1942 cuando se produjo en Colombia el bloqueo a los capitales alemanes por el de Banco Comercial Antioqueño, que conservó hasta ser vendido al Banco de Santander Central Hispano de España en 1997.

En 1919 nació el banco de Fredonia y en 1920 lo hizo el banco Hipotecario, donde participaban varias familias de las élites patronales locales como los Echavarría, Vásquez, Botero, Londoño y Angel. Con la creación del Banco de la República en 1923, desaparecieron la gran mayoría de los bancos locales.

En 1945 se fundó el Banco Industrial Colombiano por el mismo grupo de accionistas que crearon Suramericana de Seguros, dentro de una óptica que privilegiaba el concepto de lo local frente al poder que ejercían en Antioquia las entidades financieras y de seguros de la capital como Colseguros y el Banco de Bogotá. La viabilidad de las instituciones financieras locales se apoyaba en la contraprestación en operaciones que la industria y el comercio pudieran ofrecerles. Dentro de sus accionistas fundadores figuraban varias de las sociedades independientes como Coltejer, Inversiones Mundial, Gabriel Ángel, Jorge de Bedout, Pedro Estrada y otras familias antioqueñas. En 1997 el Banco Industrial Colombiano, Bic, adquiere el Banco de Colombia y se convierte en Bancolombia, la entidad bancaria más grande del país que controla cerca del 23% de los activos financieros nacionales y cuya propiedad mayoritaria pertenece al GEA.

En 1959 se fundó la Corporación Financiera Nacional, Corfinal con aportes del banco Comercial Antioqueño, del banco Industrial Colombiano, Bic, de Suramericana de Seguros, Argos, Nacional de Chocolates y Coltabaco. Luego fue adquirida en 1982 por la Suramericana de Seguros y convertida en Corfinsura en 1993 cuando adquirió la Corporación Financiera Suramericana y finalmente se fusionó en 2005 con Bancolombia.

Para apoyar la estrategia de crecimiento económico inspirado en el fomento de la construcción de vivienda, se expedieron en 1971 normas sobre banca hipotecaria especializada y se instauró un sistema de ahorro en valor constante. Así empezó un programa de vivienda de

gran dimensión, que terminó siendo vulnerado en la crisis de 1998, cuando el Banco de la República impuso unas tasas de interés absurdas con el espejismo de salvaguardar la tasa de cambio. Como respuesta a esa iniciativa se crea en Medellín en 1972 la Corporación Nacional de Ahorro y Vivienda, Conavi que cuenta entre sus accionistas a Suramericana de Seguros, Banco Industrial Colombiano, Bic Corporación financiera Nacional, Corfinal Coltabaco y Banco Comercial Antioqueño. Esta institución también se fusionó con Bancolombia en 2005.



Foto N° 17 - Almacenes Exito, Bogotá

Una de las actividades económicas que más pesan en la formación del PIB de Antioquia corresponde al sector de servicios. Entre ellos se destaca el comercio en el que figura a la cabeza Almacenes Exito, el mayor distribuidor de Colombia. Foto, Exito.

Entre 1970 y 1985 surgieron en Medellín y en el resto del país un sinnúmero de bancos especializados en crédito de consumo denominados compañías de financiamiento comercial, autorizadas para realizar captaciones masivas de ahorros y para efectuar créditos a corto y mediano plazo. Muchas de ellas terminaron colapsando o siendo absorbidas por bancos mayores y solamente unas pocas sobrevivieron como entidades financieras independientes.<sup>89</sup>

<sup>89</sup> En Antioquia, entre las que desaparecieron figuran Furatena, Finsocial, Financietra Industrial, Grafi y Corfiantioquia. Las que fueron absorbidas por otros bancos fueron Financiera Aliadas, Finevesa, Sufinanciamiento, Suleasing, Surenting, Comercia y finalmente sobreviven independientes de bancos, como Financiera Pichincha, Coltefinanciera y Dann-Regional.

El sector comercio ha sido una actividad característica de Antioquia que conserva su fuerza relativa dentro de la economía nacional. En efecto, en distribución al detal, el primer distribuidor de Colombia es la organización Almacenes Exito fundada en 1949 por Gustavo Toro<sup>90</sup> (anexo 3, p. 318) inscrita en bolsa en 1997 y controlada desde 1999 por el grupo francés Casino, el GEA y la familia Mejía. Exito adquirió en 2001 el control de Cadenalco-Ley, una de las organizaciones comerciales mas tradicionales del país, fundada por el empresario antioqueño Luis E. Yepes (anexo 3, p. 318) en Barranquilla en 1922 y en 2007 la propiedad de Carulla, la mayor cadena de supermercados de Bogotá.

En los servicios de ingeniería se destacan Integral, Concreto, Convel; Coninsa-Ramón H. ; Londoño Gómez; AIA; Fajardo Moreno y Arquitectura y Concreto.

En medios de comunicación, el papel de Antioquia fue pionero en radio, con la consolidación en 1949 de Radio Cadena Nacional, RCN, nacida como cadena radial gracias a la gestión de Fabricato, quien a su vez asoció a 17 empresas antioqueñas que se hicieron dueñas del 50% de la nueva empresa. La cadena fue vendida al grupo de Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) en 1973 después de varios intentos frustrados por darle una estructura rentable. Esta transacción marca el fin de las inversiones de las empresas del GEA en medios. Caracol, el otro sistema radial establecido por las élites patronales de la región (fundado por Humberto Restrepo y William Gil) fue vendido posteriormente al grupo Santodomingo y luego a Prisa de España, marcando así la ausencia definitiva del capital regional en radio y cadenas nacionales de televisión.

En medios escritos, particularmente en diarios regionales, las élites patronales han estado involucradas entre otros en los desaparecidos periódicos El Diario (1930-1972), El Correo (1944-1978), La Defensa (1919-1957) y en los diarios que en 2004 se editan en Medellín como El Colombiano y El Mundo.

En cine existió una vinculación de las élites patronales tanto a la producción cinematográfica con Gonzalo Mejía en 1925 y luego en la creación del primer sistema nacional de operación de cinemas y distribución de películas con Cinecolombia, vendido por el GEA en 1980 al grupo Grancolombiano y éste al grupo de Eduardo Holguín de Cali. En 2004 existían en Medellín, pequeñas y medianas empresas productoras y programadoras de televisión, que tienen su mercado especialmente en los canales de televisión regionales.

---

<sup>90</sup> Gustavo Toro, (anexo 3, p. 318)

La disponibilidad de recursos energéticos regionales era muy limitada y solamente unas pocas industrias pudieron establecerse cuando contaron con su propia energía. La oferta energética estuvo hasta la década de 1930 limitada a los yacimientos de carbón de la zona de Amagá, muy rústicamente explotados y a pequeñas generadoras hidroeléctricas como las que aprovecharon las caídas de agua de Santa Elena y el Orfelinato.

Fue en 1932, cuando la central hidroeléctrica de Guadalupe entró a generar los primeros 10.000 kilovatios, que multiplicó por 2,5 veces la capacidad instalada, cuando se dieron los primeros pasos en la dirección de convertir a Antioquia en una región, primero autosuficiente y luego proveedora de energía eléctrica para el resto de Colombia. La disponibilidad de electricidad en la región antioqueña marcó una diferencia apreciable frente al desarrollo industrial del Caribe, Cali y Bogotá, donde ese recurso era menor.

En la historia de los servicios públicos en Antioquia ha sido determinante el papel de las Empresas Públicas de Medellín-EPM reestructuradas en 1955, pero nacidas realmente en 1920. Estas empresas han sido responsables de los servicios de acueducto, telefonía, energía y alcantarillado. Uno de los factores determinantes de su éxito, está ligado a la disponibilidad de ingenieros<sup>91</sup> formados la mayoría de ellos en la Escuela de Minas que ejecutaron obras de gran complejidad y envergadura como las centrales hidroeléctricas de Guadalupe y Riogrande.

La municipalidad de Medellín fue adquiriendo las diferentes empresas prestadoras de servicios públicos tanto privadas como mixtas y las agrupó en 1920 en las llamadas Empresas Públicas Municipales, convertidas en 1955 en Empresas Públicas de Medellín, EPM. En este orden de ideas, el municipio adquirió primero el control de la empresa de acueducto en 1911; luego en 1914 el de la Compañía Telefónica de Medellín y finalmente en 1918 el de la Compañía Antioqueña de Instalaciones Eléctricas.

“La municipalización [de los servicios públicos] fue el producto de una acometida de la élite antioqueña representada en el Concejo de Medellín, la cual llegó a la plena conciencia en la segunda década del siglo XX, de que ciertos servicios esenciales en el devenir urbano no deberían ser ofrecidos por particulares, ni siquiera por compañías mixtas”.<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> Fueron Gerentes de estas Empresas, entre otros ingenieros de la Escuela de Minas, Juan de la Cruz Posada, Alejandro López, Roberto Arango, Julián Cock y Carlos Gutiérrez (anexo 3, p. 318) el fundador de Suramericana de Seguros.

<sup>92</sup> López (Juan C.), “La gestión de la empresa pública: lecciones de una empresa de servicios públicos”, *Ad-Minister*, N° 7, p. 75

En contraste con el mal resultado financiero, administrativo y técnico durante el siglo XX de la mayoría de las empresas de servicios públicos departamentales y municipales del país, responsables de la prestación de servicios esenciales tales como energía, acueducto, alcantarillado y telecomunicaciones, las Empresas Públicas de Medellín, EPM, han tenido un desarrollo exitoso. Sus buenos resultados se deben a la autonomía que se les otorgó en 1955, a la forma eficiente como se manejaron desde que estaban conformadas por diferentes empresas municipales y a la vigilancia que han ejercido sobre ellas la ciudadanía de Medellín a través de instrumentos como veedurías y comités cívicos. EPM es, sin duda alguna la empresa individual más importante de Antioquia, tanto desde el punto de vista de sus activos, como de sus ingresos y utilidades.



Foto N° 18 - Hidroeléctrica de Porce

Los desarrollos hidroeléctricos le han aportado a Antioquia una ventaja comparativa para la instalación de industrias. Esta foto muestra la central hidroeléctrica de Porce II, de EPM. Antioquia es la región donde se genera la mayor parte de la energía colopbiana y representa el 36,4 % de la capacidad nacional con ISAGEN, EPM y las generadoras privadas. Foto de Concreto.

La participación de Antioquia en la generación eléctrica nacional, medida como capacidad de generación efectiva neta alcanzó en el 2004 el 36,4% del total del país. Se destaca el aporte de la región en la generación de energía hidráulica, que llega al 44% y equivale a 3.952 MW., lo cual representa apenas una sexta parte del potencial teórico de energía

hídrica del departamento.<sup>93</sup> Adicionalmente se han realizado nuevas plantas generadoras de energía como Termos Sierra de EPM, térmica de 460 MW y Jepirachi de EPM, eólica, con una capacidad de 20 MW. en la Guajira, Merieléctrica del GEA, térmica, de 169 MW y otras pequeñas centrales de generación hidráulica con capital privado por acciones

EPM ha establecido otras empresas especialmente en telecomunicaciones en asociación con otros inversionistas como Orbitel, Colombia Móvil, telefónicas de Pereira y Manizales y Edatel, las cuales en 2006 fueron agrupadas en una nueva empresa denominada UNE, abriendo un espacio a la asociación con otros accionistas tanto estatales como privados.

#### 4) Nuevas actividades empresariales

Las elites patronales antioqueñas han sido frecuentemente cuestionadas por las escasas inversiones y proyectos innovadores en la región y por haber concentrado la mayoría de los recursos a la modernización de sus empresas y a la adquisición de posiciones de mercado para sus productos tanto nacional como internacionalmente. Sin pretender justificarlas debe reconocerse que en general la inversión en nuevas industrias en el país es muy pequeña y que la mayoría de ellas se localizan en Bogotá, por la proximidad al 40% del mercado nacional o en el Caribe por sus ventajas portuarias.

Entre las inversiones promovidas por el empresariado antioqueño tradicional aparecen nuevas sociedades en el sector agrícola como Setas (champiñones) y Tablemac (tableros de madera) y otras importantes empresas en el campo de los servicios como Protección (pensiones), Susalud (salud colectiva), Suratep (riesgos profesionales) y los centros de procesamiento de llamadas (call centres) del GEA, de Juan R. Penagos y de EPM.

Adicionalmente varias de las grandes empresas antioqueñas han invertido en el exterior en actividades afines, adquiriendo sociedades que les permiten reducir la dependencia de los ciclos de la demanda interna colombiana y fortalecer con ingresos en moneda extranjera sus resultados nacionales..

La iniciativa privada aparece en nuevas medianas empresas que se han dedicado con buenos resultados a actividades como la joyería de oro; tecnología de sistemas; maquiladoras que aprovechan la calidad del empleo antioqueño para exportar confecciones y otras organi-

---

<sup>93</sup> En el informe anual 2004 de ISA, se observa que de la capacidad efectiva neta de generación eléctrica en ese año, a las empresas antioqueñas corresponden: 2.578 MW a EPM, 2.091 MW a ISAGEN, 169 MW a Merieléctrica y 48 MW a Eade, equivalentes a 4.886 MW de los 13.398 MW generados en Colombia en 2004.

zaciones dedicadas al diseño y la moda que le han dado a Medellín la sede de importantes eventos internacionales como Colombia Moda y Colombiatex.

Otras iniciativas que buscan promover el programa de nuevas empresas y fomentar el empresarismo entre los nuevos profesionales cuentan con el apoyo de las elites patronales y de varios centros de educación superior. Entre estas se destacan la Incubadora de Empresas de Antioquia, la Promotora de Proyectos y la Zona Franca de Rionegro. Muchas de las iniciativas de los nuevos empresarios se apoyan con crédito, programas de premios y reconocimientos en los que se vinculan organizaciones patronales.



Foto N° 19 - Zona franca de Rionegro

Lazona fue creada para promover las exportaciones de productos fabricados en Antioquia con equipos y materias primas importadas sin impuestos. Entre los promotores en 1993, figuran: Suramericana, Argos, Leonisa, Coltejer, Fabricato y Concreto. Foto, mchava69

Finalmente, las concesiones que se desarrollaron históricamente en Antioquia, donde fueron comunes aquellas relacionadas con tabaco, salinas, aduanas, destilerías a través del remate de rentas, fósforos y curtiembres de pieles y después de la década de 1990 se encuentra a las elites patronales de la región participando en obras públicas como carreteras, puertos,

aeropuertos y ferrocarriles y otras actividades como telecomunicaciones, acueductos, transportadoras de gas y generadoras eléctricas.<sup>94</sup>

Más que lanzarse a la evaluación de métodos específicos sobre el modelo de industrialización, que sobrepasa el sentido de esta investigación, se ha hecho un examen de las diferentes actividades empresariales que se desarrollaron en Antioquia hasta finales del siglo XX. Podría decirse para concluir esta sección que la variedad de actividades empresariales que se desarrollaron en Antioquia, la expansión de las grandes empresas antioqueñas,<sup>95</sup> la complejidad de las redes de distribución y logística de las empresas locales; su presencia en los mercados internacionales; la capacidad para asociarse y defenderse de la competencia global y los nuevos requerimientos financieros que incorporan sofisticados mecanismos de control y financiación, les han dado a las élites patronales el espacio para actuar en una concepción global que mantiene un alto contenido nacional y que en la mayoría de los casos conserva la propiedad local de las empresas.

---

<sup>94</sup> La concesión Devimed en Antioquia, cubre el anillo vial de oriente cuenta como accionista a Concreto que también es inversionista en otras carreteras en el centro del país. Bancolombia, a través de su banca de inversión también es inversionista en concesiones viales.

<sup>95</sup> Basta con observar que el GEA representaba en ingresos equivalentes de 1980 el 0.5% del PIB y que en el 2004 esta cifra se acercó al 7,5% del PIB.

**SEGUNDA PARTE - PAPEL POLITICO Y ECONOMICO DE LAS ELITES  
PATRONALES DE ANTIOQUIA Y ACENTO PATERNALISTA**

En la primera parte, señalamos como se convirtió Antioquia en la región industrializada de Colombia gracias a la existencia de factores concomitantes tales como la acumulación de capital, la formación de una cultura asociativa, el papel de la familia como instrumento de cohesión social, la existencia de recursos energéticos y la creciente demanda de bienes y servicios originada en la actividad cafetera.

Pudimos observar la evolución del tejido industrial de la región, desde sus orígenes en la ferrerías, fundiciones y talleres artesanales, continuando con las industrias productoras de bienes de consumo, las empresas de navegación, transporte férreo y de servicios públicos, que dieron paso a las primeras grandes industrias antioqueñas del siglo XX como las textileras, cementeras, tabacaleras y productoras de alimentos y bebidas.

Igualmente precisar la creación de empresas de una tercera generación que coincidió con el período de la segunda guerra mundial, en los sectores financiero, asegurador, químico, papelero, metalmecánico y de comercio y una última generación de sociedades establecidas después de 1970 principalmente en el sector terciario, que coincidió además con la expansión geográfica y la asociación con el capital internacional de varias de las empresas tradicionales.

En esta segunda parte nos concentraremos en el examen de las diferentes características de las élites patronales de Antioquia, para lo cual estudiaremos, en primer lugar, su origen, los mecanismos de reproducción y la forma como se educaron. En segundo lugar haremos un seguimiento de su trayectoria tanto en el sector privado como en la administración pública y adicionalmente, observaremos los vínculos entre los empresarios de la región y la iglesia católica en la que podríamos denominar una alianza de inspiración paternalista.

Enseguida estudiaremos los elementos que dieron a las élites patronales antioqueñas la capacidad de construir espacios de acción conjunta como las asociaciones patronales, la influencia que ejercieron en la escena política, económica y social, que se reflejó en iniciativas que supieron la debilidad e incapacidad del Estado para actuar en ciertos campos y revisaremos las diferentes políticas, valores compartidos y la forma de administrar la región para impulsar la industrialización y expresar su compromiso social.

Finalmente nos ocuparemos de las características principales de las élites patronales de Antioquia y las de sus pares de las otras tres regiones estudiadas, la naturaleza de la propiedad de las diferentes empresas con el propósito de conocer las condiciones y capacidad de influencia de sus dirigentes y terminaremos ocupándonos de las estructuras de las redes empresariales regionales.

## CAPITULO 3 : LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA

Para avanzar en la identificación, el origen y los mecanismos de renovación de las elites patronales de Antioquia, nos concentraremos en examinar las características de los directores de las principales empresas de capital colombiano. Para ello estudiaremos su educación y sus trayectorias tanto en el sector privado como en el público.

Adicionalmente, observaremos que la ausencia de vínculos patrimoniales entre los presidentes y las sociedades anónimas transadas en bolsa y en una buena parte de las sociedades familiares administradas por terceros, facilitó la aparición de una clase de administradores con mayor disponibilidad para asumir funciones públicas transitorias.

Completando el análisis examinaremos las diferentes iniciativas patronales desarrolladas en alianzas con la iglesia católica para la promoción de organizaciones sindicales y otras relacionadas con el bienestar de los trabajadores y sus familias, inspirada en su visión religiosa y paternalista. Despues trataremos la actitud « localista » de los directores de empresa y los hombres de negocios, que sin embargo, apoyados en la solidez de sus asociaciones patronales les permitió ejercer una notoria influencia fuera de su propio territorio.

### 1) Origen, educación y reproducción de las elites patronales de Antioquia

#### 1) Elites por posición

Los empresarios antioqueños se formaron en un largo recorrido alrededor de las diferentes actividades económicas del proceso de desarrollo económico de la región, que les fueron incorporando y modificando competencias profesionales a medida que los negocios se hicieron más complejos y exigentes y los obligaron a prepararse en nuevas disciplinas.

Siguiendo el proceso de formación del tejido empresarial regional, se encuentra a las elites patronales vinculadas al comercio, la minería, la banca, el transporte, las empresas colonizadoras, las industrias, la caficultura, el comercio internacional, la construcción, la producción masiva de bienes de consumo y finalmente a las empresas de servicios.

Cuando se habla aquí de elites, se hace referencia a un grupo de personas « occupant des positions stratégiques qui lui permettent d'exercer une influence perceptible sur des processus de prise de décision. » Las personas que ejercen influencia y dirección social, están

provistas de prestigio, privilegios y otros símbolos de estatus que refuerzan sus posiciones frente a la sociedad que les reconoce esa calidad.<sup>96</sup>

Para clasificar y agrupar los individuos que conforman una élite existen diferentes metodologías que pueden utilizarse aisladamente o combinarse entre sí. Para efectos de este trabajo se ha escogido una de ellas que toma como punto de partida para definir quienes pertenecen al grupo de las élites, la localización de los individuos en una estructura dada y los selecciona en consecuencia, por la posición específica que ocupan en ella.

Si esta idea se traslada al ámbito empresarial se puede entonces aceptar que las élites patronales están compuestas por el conjunto de los primeros ejecutivos de las organizaciones que en Colombia se llaman presidentes o gerentes generales. Los presidentes colombianos tienen remuneraciones y compensaciones en escalas razonables comparables y conocidas por los accionistas, donde la mayor parte de los ingresos son fijos y la porción variable se ajusta con base a los criterios del valor agregado anual del patrimonio de la sociedad, no se les contrata con “paracaídas de oro” y la proporción del pago del salario en acciones de la empresa, con liquidez restringida, no alcanza a tener un valor superior al 5% de sus ingresos totales por año.

La tradición antioqueña identifica al presidente de las empresas, asignándole una reputación de poder como lo sugiere el criterio desarrollado por Floyd Hunter<sup>97</sup> y les otorga símbolos de prestigio y privilegios. Esta percepción no está asociada generalmente en Antioquia al criterio de riqueza patrimonial de los individuos, porque se ha mantenido a lo largo del proceso de desarrollo empresarial, una separación entre propiedad y gerencia que sugiere una diferencia marcada con las costumbres empresariales de otras regiones del país.<sup>98</sup>

En la selección de los directivos empresariales, se utilizó el sistema de la “posición institucional ocupada” tanto por el tamaño de la empresa, cuanto por las personas que las dirigieron en calidad de presidente y en algunos casos de miembros destacados de sus juntas directivas. Se incluyeron en el análisis además de las principales empresas en su respectivo sector, dos asociaciones de origen patronal antioqueño más influyentes, la ANDI, en el país y

---

<sup>96</sup> Coenen-Huther (J. ), *Sociologie des élites*. «...La posición estratégica está relacionada con un estatus que se traduce en el valor que se le asigna. Los símbolos de estatus, prestigio y los privilegios se convierten entonces en señales distintivas de la élite. », p.107

<sup>97</sup> op. cit., p. 102

<sup>98</sup> En el capítulo 5 de la parte II, se hace una reflexión que permite comprobar esta afirmación en lo que se refiere a Bogotá, el Caribe y el Valle del Cauca, en donde por el contrario, las élites patronales pertenecen en su gran mayoría a familias que controlan desde su fundación, la propiedad de las principales empresas.

Proantioquia en la región, que han servido durante el período analizado para expresar la opinión colectiva del patronato y para impulsar diversas iniciativas de espectro nacional, tal como se observará más adelante cuando se estudie el papel específico de éstas dos asociaciones.

Para determinar los nombres de las personas que integraron las élites patronales de Antioquia entre 1940 y 2004 se examinaron las empresas más importantes de la región en 2004, medidas por sus ventas<sup>99</sup> y la posición ocupada en su sector dentro de las organizaciones de mayor talla en el país. Luego se seleccionaron 300 nombres de sus presidentes y miembros de juntas directivas, acudiendo a los informes anuales de las sociedades anónimas inscritas en la bolsa publicados en el período, registros de la Cámara de Comercio de Medellín y algunas ediciones sobre la historia empresarial.

Las élites patronales de Antioquia estuvieron integradas en el período 1940-1980, por hombres de origen y formación similares « que comparten la misma sensibilidad íntima, que frecuentan los mismos lugares, que tienen las mismas relaciones. [...] Dando como resultado que su unidad se favorece por factores sicológicos y sociales, fundados en el hecho de pertenecer a un tipo social similar ». <sup>100</sup>

Sus integrantes frecuentaron los mismos lugares de socialización como el Club Unión y el club Campestre y casi todos ellos, tuvieron casa de campo en el oriente cercano de Medellín como Rionegro, La Ceja y El Retiro. Los puestos ocupados en las empresas y la coincidencia estructural de sus intereses, les permitió observar el mundo cotidiano de hombres y mujeres corrientes e influir en él para apoyar sus decisiones.

Cuando se analizan los listados de los dirigentes empresariales de Antioquia, se observa que la gran mayoría de ellos pertenecen a familias que no han estado en el origen y la administración anterior de las empresas, siendo por lo tanto nuevos integrantes de los sectores empresariales dirigentes. En las empresas analizadas, incluso algunas de propiedad familiar, regidas por códigos de familia o por acuerdos de propietarios, se encuentra que los presidentes son independientes y no pertenecientes a grupos familiares que hayan integrado las élites patronales vinculadas a esas mismas empresas. Los pocos casos donde se mantuvo la administración de las empresas inscritas en bolsa por miembros de las familias fundadoras son bien escasos y todos ellos terminaron en la década de 1970

---

<sup>99</sup> Las empresas se seleccionaron de “Las 100 empresas más grandes de Colombia”, *Revista Semana*, 2004; “5.000 empresas 2005”, *Revista Dinero*, 2005 y “500 empresas Grandes y Exitosas”, *Revista Gerente*, 2005

<sup>100</sup> Esta es una idea de Charles Mills, citada por Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 54 -55

Tabla N° 6 - Presidentes y directores de grandes empresas antioqueñas entre 1940 y 2004

Abel Pérez	Eduardo Uribe B.	Jaime Posada	Juan E. Restrepo	Luis Uribe A.	Tulio Gómez
Adolfo Arango	Felix Mejía	Joaquín Londoño	Julián Uribe	Mauricio Mesa	William Gil
Adolfo de Greiff	Carlos M. Echavarriá	Fernando Uribe R.	Jorge E. Cock	Lía Escobar	Pablo Peláez
Alberto Gómez	Carlos M. Giraldo	Francisco Martínez	Jorge de Bedout	Rodrigo Jaramillo	Raúl Zapata
Alberto Jaramillo	Carlos E. Piedrahita	Gabriel Angel	Jorge Delgado	Lázaro Mejía	Oscar Uribe G.
Alberto L. Mejía	Carlos Posada	Gil J. Gil	Jorge Escobar	Lucy Jaramillo	Pedro Estrada
Alberto L. Posada	Carlos Upegui	Germán Saldarriaga	Jorge H. Botero	Luciano Elejalde	Pedro M. Botero
Alberto Mesa	Carlos Robles	Gilberto Echavarría	Jorge Fernández	Luis A. Villegas	Oscar Zuluaga
Alberto Valencia	Carlos Uribe	Gilberto Echeverri	Jorge Hernández	Luis C. Uribe	Pedro N. Ospina
Alberto Vásquez L	Carlos Valencia	Gilberto Escobar	Jorge I. Rodríguez	Luis Echavarría T.	Pedro Olarte
Alberto Vásquez R.	Carlos Vásquez	Gilberto Londoño	Jorge Londoño	Luis Echavarría V.	Pedro J. Soto
Alberto Zuleta	Carlos Villa	Gilberto Restrepo	Jorge Molina	Luis Carlos Estrada	Pedro Vásquez
Alejandro Angel	Cipriano Restrepo	Gilberto Uribe	Jorge Ortiz	Luis F. Arango	Peter Santa María
Alejandro Ceballos	Daniel Peláez	Gonzalo Pérez	Jorge Pérez V.	Martha Jaramillo	Rafael Piedrahita
Alejandro Restrepo	Dario Arango T.	Gonzalo Restrepo J.	Jorge A. Pérez M.	Luis F. Echavarría	Rodrigo Uribe
Alejandro Uribe	Guillermo Gaviria E.	Gonzalo Restrepo L.	Jorge Posada	Luis F. Peláez	Rafael Restrepo
Alfonso Mora	Dario Fernández	Guillermo Gaviria C.	Jorge Restrepo U.	Luis F. Rico	Rafael Yepes
Alfonso Ospina	Dario Mejía M.	Guillermo Gaviria E.	Jorge A. Uribe	Manuel Ospina V.	Rodrigo Villa
Alfonso Restrepo	Dario Moreno	Guillermo Londoño	José M. Bernal	Luis G. Botero	Raúl Fajardo
Alfonso Uribe	Dario Múnера	Guillermo Mora	José Gutiérrez	Luis G. Echeverri	Roberto J. Arango
Alicia Angel	Dario Valencia	Gustavo Toro	José J. Nicholls	Luis M. de Bedout	Reinaldo Arroyave
Alvaro Concha	David Bojanini	Heliodoro Angel	José M. Acevedo	Luis M. Sanín	Ricardo Angel
Alvaro Escobar	David Wigoda	Hernán Toro	José Muñoz	Maria E. Mejía	Ricardo Obregón
Alvaro Estrada	Diego Aristizábal	Humberto Restrepo	José R. Vásquez	Luis Peláez	Ricardo Sierra C.
Alvaro Gómez	Diego Calle	Ignacio Betancur	José Restrepo	Maristella Sanín	Rudesindo Echavarría
Alvaro Hincapié	Diego Medina	Ignacio Vélez	Juan D. Vieira	Luis Pérez E.	Oscar Uribe L.
Alvaro Londoño	Diego Restrepo J.	Iván Correa	Josefina Agudelo	Luis Valdez	Ricardo Sierra M.
Alvaro Uribe M.	Carlos E. Restrepo S.	Guillermo Valencia	Juan L. Aristizábal	Luis F. Pérez	Ricardo Uribe
Alvaro Villegas	Diego Tobón	Iván Hurtado	Jorge Botero	Luis F. Restrepo	Ramiro Arango
Ana C. Navarro	Dionisio Arango	J. Mario Aristizábal	José Alberto Vélez	Julio Hernández	Ramiro Márquez
Andrés de Bedout	Eduardo Fernández	Jaime Bustamante	Héctor Arango G.	Marco Peláez	Oscar Uribe G.
Andrés Restrepo	Eduardo Londoño	Jaime Jiménez	Héctor García	Luis F. Ochoa	Rafael Mejía
Anibal Gaviria C.	Eduardo Zuleta	Jaime R. Echavarría	José R. Arango	Maria E. Vásquez	Ricardo Posada
Anibal Obando	Edwin Strauss	Jaime Tobón	Juan F. Posada	Maria I. Restrepo	Roberto Hoyos
Antonio Alvárez	Emilo Echavarría	Javier Gómez	Juan F. Rico	Maria L. Mejía	Samuel Muñoz
Antonio Restrepo	Emilo Robledo	Javier Gutierrez	Juan Felipe Gaviria	Octavio Escobar	Samuel Syro
Antonio Velásquez	Enrique Villa	Javier Jaramillo	Juan Gómez M.	Mario Gutiérrez	Vicente Uribe
Arturo Rodríguez	Ernesto Garcés	Jenaro Pérez	Juan L. Londoño	Juan R. Arango	Víctor Suárez
Aurelio Llano	Ernesto Moreno	Jesús Mora	Juan L. Mejía	Mario Giraldo	Santiago Mejía
Aurelio Mejía	Esteban Echavarría	Jesús Ramírez J.	Juan G. Londoño	Lina Vélez	Sergio Restrepo L.
Beatriz Uribe	Esteban Jaramillo	Joaquín Díaz	Juan M. Ospina	Oscar Echeverri	Roberto Delgado
Bernardo Cock	Fabio Echeverri	Joaquín Urrea	Juan Camilo Ochoa	Juan M. del Corral	Teresa Santamaría
Braulio Henao	Fabio Rico	Joaquín Vallejo	Juan Posada A.	Mauricio Toro	Tulio Arbeláez
Carlos Angel	Fabio Saldarriaga	John Gómez	Juan F. Posada M.	Juan C. Restrepo	Santiago Navarro
Carlos Beltrán	Federico Arango	John Londoño	Juan G. Restrepo J.	Nicanor Restrepo S.	Tomás Santa María
Carlos Córdoba	Federico Moreno	John Restrepo	Juan G. Restrepo L.	Miguel Escobar	Tulio Ospina P.
Carlos E. Moreno	Federico Restrepo	John Uribe	Juan S. Betancur	Manuel S. Mejía	Ricardo Wills
Carlos Gutiérrez	Fernando Gómez M.	Joaquín Ruiseco	Julio Arias	Octavio Moreno	William Rojas
Carlos J. Echavarría	Fernando Mora	Jorge Arango C.	Julio E. Urrea	Oscar Mejía	Oscar Gómez
Carlos Lega	Fernando Uribe E.	Guillermo Moreno	Juan Zuleta	Mauricio Cárdenas	Valerio Botero

Fuentes: informes anuales de empresas anuales, listados de afiliados de ANDI, historias de empresas, directorio empresarial la Nota, Revista Gerente.

Ya lo anotaba en 1970 Daniel. Pécaut cuando se refería a las elites antioqueñas comparándolas con otras elites regionales: « Si existe una especificidad desde principios de la industrialisation antioqueña, se refiere a la ausencia de una elite tradicional que como en Popayán o Bogotá, estuviere vinculada al desarrollo del comercio o de la industria. »<sup>101</sup>

Puede decirse que en la composición de las elites patronales antioqueñas solamente se perciben como criterios de pertenencia, los asociados a la calificación profesional de los miembros, su permanencia en las posiciones directivas y a los resultados de sus gestiones empresariales. Esta idea contribuye a explicar la que fue una constante de largas permanencias en los cargos de la mayoría de los presidentes y miembros de las juntas directivas que morían desempeñando sus puestos o ya ancianos, pasaban a ocupar cargos de asesores de la empresa al retirarse de la dirección ejecutiva. Estas prácticas fueron cambiando gradualmente cuando se adoptaron en ciertas empresas, como las del GEA, normas de sucesión y edades de permanencia en los cargos directivos, que fueron años después incorporados a los códigos de gobierno corporativo.<sup>102</sup>

Como es natural, algunos presidentes de grandes empresas fueron removidos de sus cargos cuando los resultados no fueron aceptables o se produjeron cambios en la propiedad<sup>103</sup> creándose automáticamente una renovación en esos espacios no solamente profesionales, sino en lugar que ocupaban dentro de las elites patronales de las que formaban parte. Se aplica entonces al pie de la letra la idea de que “muerto el rey, viva el rey”.

Muchos de los integrantes de la elites patronales antioqueñas hicieron su bachillerato en el Colegio de San José, o en el Colegio San Ignacio o en el Liceo de la Universidad de Antioquia, calificados hasta finales de los años 1960 como las tres mejores escuelas de la ciudad, lo cual creó entre ellos nexos, experiencias sociales y niveles de educación similares que se vieron fortalecidos y permitieron entre ellos la creación de vínculos sociales y estilos de vida semejantes.

---

<sup>101</sup> Pécaut (Daniel), « Entrepreneurs, syndicalisme et pouvoir politique local: le cas de Medellín », *Recherche coopérative N° 147 Villes et Régions en Amérique Latine*, p. 58-60

<sup>102</sup> Son varios los casos en la dirección de las empresas donde ya ancianos sus presidentes, pasaban a ocupar cargos de consultores bien remunerados al lado de los presidentes titulares (Coltabaco, Jorge Pérez y Tejicón-dor, Pedro M. Botero) o donde morían al frente de sus cargos ejecutivos, como en el Banco Comercial Antioqueño, Vicente Uribe (anexo 3, p. 318).

<sup>103</sup> Los principales cambios en la dirección por modificación de propiedad se dieron en 1968 cuando Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) asume la dirección de sus empresas de gaseosas; en 1972 cuando Julio M. Santodomingo entró a controlar a Cervunión y aparecieron Alfonso Mora, Augusto López y el Banco Comercial Antioqueño con Hernán Rincón y finalmente, cuando en 1982 Suramericana adquirió el control de Corfinal y José Gutiérrez (anexo 3, p. 317) fue reemplazado por Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322)

Como se verá en detalle al analizar el tema de la responsabilidad social empresarial en el capítulo 4 de la segunda parte, las élites patronales antioqueñas han estado muy cercanas al desarrollo de la educación básica a través del fomento de escuelas privadas religiosas, laicas o bilingües.

En cuanto a la instrucción profesional de los miembros de las élites patronales antioqueñas se observa que entre ellos hay muchos ingenieros de la Escuela de Minas, abogados de la Universidad de Antioquia o de la universidad Bolivariana.<sup>104</sup> Otros profesionales formados en universidades americanas y finalmente muy pocos sin educación académica. Estos centros universitarios formaron un porcentaje importante de las élites administrativas, políticas y económicas antioqueñas. También se dieron casos de personas que pasaron de la actividad universitaria a posiciones políticas o empresariales de importancia.<sup>105</sup>

Las élites patronales han definido implícitamente los niveles de formación exigidos para ocupar los puestos de dirección más elevados en las empresas<sup>106</sup> y se han ocupado en Antioquia de considerar más las aptitudes y conocimientos de los candidatos que las universidades donde se formaron. En otras palabras, no parece haberse dado una selección de altos ejecutivos y miembros de juntas directivas fundadas en la institución donde se prepararon, como parece haber ocurrido en Bogotá con los egresados de la Universidad Javeriana y de la Universidad de los Andes.<sup>107</sup> No se dio la incorporación a las empresas de profesionales procedentes de un determinado centro de educación, como lo demuestra la presencia en puestos directivos de profesionales egresados de diversas centros de educación superior como la Universidad Pontificia Bolivariana, o la universidad de Medellín, o la universidad EAFIT y otras que nada tienen que ver con las tradicionales Escuela de Minas y Universidad de Antioquia.

---

<sup>104</sup> Al analizar el listado de presidentes en el período 1940-2004 se encuentra que de las 36 empresas más importantes en su respectiva actividad a nivel nacional y de los 48 presidentes identificados, un 17% eran egresados de la Escuela de Minas y un 13% de la Universidad de Antioquia.

<sup>105</sup> Entre quienes pasaron de la universidad a formar parte de las élites políticas o patronales encontramos a los alcaldes de Medellín Luis Pérez y Sergio Fajardo, el representante a la Cámara Jaime Restrepo y en las grandes empresas, Juan Camilo Ochoa (anexo 3, p. 322), (Suramericana) y José A. Vélez (anexo 3, p. 322), (Argos).

<sup>106</sup> Esta opinión, basada en las observaciones de Danaud y Mehl, citadas por Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 133 dice que: «...el nivel de formación juega sin ninguna duda un papel esencial en el acceso a instancias de decisiones reservadas a la élite. Sería erróneo tratarlo como si fuera una variable independiente porque es la élite misma la que defiune el tipo de formación requerido para puestos de responsabilidad elevados.»

<sup>107</sup> Se originó un debate muy intenso cuando François Serres publicó en El Tiempo, Lecturas Dominicales de 29-11-2005 un artículo denominado «Duelo de poder Javerianos vs Uniandinos dentro de la administración pública» que mostró la pugnacidad desatada cuando se aborda el tema del origen universitario de las élites.

La cualidad más relevante que se exige a quienes conforman las élites patronales es una formación general polivalente que les permita desenvolverse y movilizarse en diferentes sectores específicos que comprenden la dirección de los grandes grupos empresariales, la participación en asociaciones gremiales, el ejercicio de una relación eficaz con el sector público, la capacidad de relacionarse internacionalmente y la vinculación a proyectos de contenido social.

En la composición de las élites patronales antioqueñas se observa la continuidad de ciertas prácticas de administración forjadas al ritmo de experiencias comunes adquiridas en los centros de enseñanza donde se formaron sus miembros y en las empresas donde iniciaron sus carreras. Las élites patronales pretenden preservar los valores por ellos calificados como éticos y de responsabilidad social, como elementos centrales de una cultura empresarial regional, consciente de su limitación geográfica y necesitada de instrumentos innovadores.<sup>108</sup> En el tiempo y en la medida que se hicieron avances en la educación, los integrantes de las élites patronales exhibían mayores competencias técnicas y administrativas.

Las élites patronales, antioqueñas conformadas fundamentalmente por presidentes y miembros de las juntas directivas de las empresas, sin relación patrimonial con ellas, tienen una característica de circulación y renovación derivada de esa condición que las hace bien distintas de aquellas de otras regiones colombianas como Bogotá, el Valle del Cauca y el Caribe, donde la relación de propiedad entre administradores y accionistas es todavía estrecha y en consecuencia las líneas familiares de manejo se extienden en el tiempo en la medida que se conserva la propiedad. Esta característica puede confirmarse cuando se estudian los nombres de los directores de las principales sociedades inscritas en bolsa y no aparecen entre ellos nexos de consanguinidad. Una de las razones que explican la discontinuidad familiar entre los presidentes proviene de las normas tradicionales en las sociedades anónimas que se oponen a prácticas nepotistas.<sup>109</sup>

Si hay apellidos que se repiten en el ámbito empresarial ello obedece a otras razones diferentes a los vínculos familiares y se debe más a la formación peculiar de ciertas familias como los Restrepo Jaramillo, que se han multiplicado en puestos públicos y privados tanto de

---

<sup>108</sup> Llama la atención cuando se revisan las misiones y visiones de muchas de las grandes empresas locales como se hacen explícitos los conceptos que “deben compartirse” de respeto a los accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y competidores. Los miembros de las élites patronales, generalmente han seguido procesos de formación y entrenamiento antes de ocupar las posiciones de dirección y esos conocimientos refuerzan su formación polivalente.

<sup>109</sup> En las sociedades anónimas, la vinculación de familiares de los presidentes y directores es generalmente limitada. Igualmente se restringen las transacciones entre las empresas, los ejecutivos y sus familiares.

tipo regional como nacional. Esta familia tiene una larga tradición en el partido Conservador al cual han representado en cargos nacionales y departamentales, con la iglesia católica donde varios de sus miembros fueron sacerdotes y también con asociaciones patronales y ONG.<sup>110</sup>

El proceso de reclutamiento inicial de las élites patronales de Antioquia ha sido en general bastante abierto y sus nuevos miembros proceden de diferentes medios socio-económicos que tienen en común el hecho de haber forjado sus propias industrias, comercios u otras empresas o destacarse en sus carreras profesionales como mecanismo que les permitió incorporarse a dichas élites. Entre los pioneros empresariales del siglo XX se repite la historia de ascenso económico y social, su origen generalmente rural<sup>111</sup> y también, en general, la declinación de sus miembros llegada la tercera generación. Los descendientes de los fundadores de las sociedades anónimas desaparecieron de la escena administrativa y perdieron progresivamente su posición dominante, abriendo el espacio a otros individuos bien preparados que tienen sus raíces frecuentemente en sectores bien educados de la población.

Después de 1940 se observó un cambio sustantivo en la composición de los presidentes de las empresas antioqueñas, puesto que durante el siglo XIX y primeros años del siglo XX, los directivos fueron los propietarios o sus herederos y luego aparecieron los profesionales reclutados en una dinámica de vinculación laboral de egresados de la Escuela de Minas o de la universidad de Antioquia o de la Universidad Pontificia Bolivariana. Este proceso favoreció el desarrollo de cuadros que llegaron a puestos de directivos en las empresas por sus estudios superiores y se convirtieron en nuevos miembros de las élites patronales.<sup>112</sup>

La movilidad social en las élites antioqueñas fue muy perceptible durante la primera mitad del siglo XX, estimulada por el ingreso frecuente de nuevos miembros, generalmente fundadores de industrias y comercios donde construyeron importantes fortunas. El surgimiento de nuevos empresarios aceleró la circulación de las élites, creando un proceso de reclutamiento que no modificó sin embargo las estructuras del grupo de dirigentes porque por el

---

<sup>110</sup> En el anexo 2 de la página 315, se muestra gráficamente los cargos públicos y privados de los miembros de esa familia.

<sup>111</sup> Nombres frecuentes en los albores de las empresas como Echavarría (Barbosa), Angel (Sonsón), Moreno (Santo Domingo), Mora (Angostura), Urrea (Guatapé), Garcés (Concordia), Toro (Titiribí), Sierra (Girardota), Jaramillo (Sonsón), tienen su origen en municipios de Antioquia indicados dentro de los paréntesis y son menos los nombres de pioneros nacidos en Medellín, como Ospina, Restrepo, Londoño, Álvarez y Escobar.

<sup>112</sup> Esta idea fue analizada por Giddens (A.), en “Elites in the British Class Structure” y traída por Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 115

ritmo al cual se produjo la renovación, «...los recién llegados que se infiltraban en las clases dirigentes no modificaron rápidamente ni el carácter ni el espíritu ».<sup>113</sup>

Las empresas establecidas en el período 1940-1980 se dedicaron a textiles y confecciones, química, metalurgia, papel, servicios, distribución, materiales de construcción, bancos, aseguradoras y agroindustria. La mayoría de sus fundadores fueron otras sociedades nacionales o multinacionales en o también miembros de familias asentadas de tiempo atrás en Medellín, con algunas excepciones como las familias Urrea, Toro y Garcés. Por esas circunstancias los nuevos presidentes y directores de las empresas, al poseer una mayor tradición urbana, dejaron pocos espacios para estimular el ingreso de individuos de origen rural que hubieran impulsado una mayor movilidad social.

La apertura y rotación de las élites patronales de Antioquia y una cierta simplicidad característica de muchos de sus miembros, le otorga al proceso de movilidad social en la región un carácter « que permite a elementos de categorías sociales inferiores o medianas acceder a la élite »<sup>114</sup> para producir una especie de infiltración gradual de la clase dirigente por los recién llegados que se consideraron en general con simpatía o admiración, como self-made men.

Las nuevas actividades empresariales en el período analizado, estuvieron cada vez más próximas del sector de servicios que de la industria y tuvieron una gran dependencia de las políticas públicas en cuanto a protección aduanera, crédito de fomento, licencias de importación, regulación financiera y una creciente relación con la capital del país y con el mundo. Estas circunstancias impusieron gradualmente condiciones especiales para los nuevos presidentes e introdujeron a las élites, individuos dotados de conocimientos y experiencias que no eran los tradicionales, demostrando que « en cierta forma las élites no fueron seleccionadas sino que surgieron como parte de un proceso de transformación social donde aparecen nuevos valores que conforman nuevas estructuras de poder. »<sup>115</sup>

Con la evolución gradual de las actividades empresariales especialmente después de finales de los años 1950, se crearon necesidades en la formación de los individuos que fueron llegando a dirigir las empresas y demandaban nuevos perfiles profesionales. Esto explica que a partir de 1960 se crearon nuevos centros universitarios para dar educación especializada, se aumentaron los programas de formación de ejecutivos con programas de extensión y cursos

---

<sup>113</sup> Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 152

<sup>114</sup> Ibid., p. 145

<sup>115</sup> Ibid., p. 106

de administración, se estimularon los programas de capacitación interna y se acudiera al reclutamiento de empleados más calificados.

En el proceso de renovación y reproducción de las élites patronales se observa que los nuevos miembros poseen atributos profesionales más especializados y experiencias laborales diferentes, pero también como comparten los mismos valores de sus antecesores y por ello su incorporación a la dirección de las empresas se produce de manera gradual y sin rupturas.

## **2) Trayectoria de las élites patronales de Antioquia**

### **1) Elites administrativas**

Cuando se analiza el recorrido a lo largo del siglo XX de las administraciones de las sociedades anónimas establecidas en Antioquia inscritas en la bolsa, se encuentra que en casi todas ellas, salvo en aquellas donde era fuerte el ingrediente de accionistas de una misma familia, especialmente en el origen de la empresa, los presidentes y buena parte de sus directores fueron completamente independientes de los accionistas. Esto se da en un largo período donde prevalecieron los accionistas personales y familiares en una propiedad extendida y bastante democrática y el peso de las instituciones como los fondos de inversión y de pensiones en empresas era en extremo reducido. Al contrario, cuando los inversionistas institucionales adquieren el control societario « con el aumento del tamaño de las empresas, la dispersión de las acciones hace que el pequeño accionista individual desaparezca efectivamente de toda participación en el control real de la empresa. »<sup>116</sup>

La presencia creciente en la propiedad de varias sociedades anónimas de Medellín de inversionistas institucionales de Bogotá como la Colombiana de Seguros y el Banco de Bogotá y la centralización en la capital del país de muchas de las decisiones, desencadenó un proceso de creación de organizaciones locales como respuesta autonómica, en el cual se involucraron miembros de la élites patronales de Antioquia y en cuyo capital participaron los principales industriales del departamento.<sup>117</sup> Los llamados a dirigir las nuevas empresas no

---

<sup>116</sup> Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 78

<sup>117</sup> Ricardo Angel (anexo 3, p. 318) en entrevista en su residencia el 22/03/2005 afirmó: “el manejo que querían darle especialmente los representantes de Colseguros a las empresas de Antioquia y el centralismo, fueron las razones que llevaron promover un banco, una compañía de seguros y otros negocios con la participación de las mayores industrias de la región”.

poseían propiedad significativa que les diera acceso privilegiado para ser sus presidentes o directores.<sup>118</sup>

Durante las décadas 1950-1970, se aplicó en las sociedades anónimas una política bastante generalizada de no emitir nuevas acciones aduciendo razones fiscales que podrían encubrir la falta de interés de sus accionistas, el deseo de mantener las estructuras de propiedad invariables o su preferencia por otros activos financieros, que privó a las empresas de nuevos recursos de capital para ampliaciones y modernizaciones y las llevó a crecer por la vía del crédito y la retención de utilidades, afectando finalmente el rendimiento para sus propietarios.

El desestímulo de los accionistas personales se evidenció en los años 1970 cuando se inició un proceso de concentración accionaria en manos de nuevos inversionistas, fondos, instituciones y especuladores. Los cambios en la propiedad determinaron la remoción de varios presidentes y de los miembros de las juntas directivas de las empresas tradicionales que fueron adquiridas y la aparición de nuevos administradores que entraron súbitamente a incorporarse a las élites patronales.<sup>119</sup>

La presencia del capital institucional en las sociedades anónimas se dinamizó a partir de los años 1970, produciendo la transferencia de un número importante de acciones de los individuos hacia aseguradoras, fondos de inversión y otras sociedades anónimas, y determinando un proceso de concentración de la propiedad que aumentó el poder de los presidentes y de sus juntas directivas. La separación progresiva de la propiedad de la empresa del control efectivo por los accionistas, contribuyó a la formación de una clase gerencial que concentra las decisiones cada vez más en las manos de los presidentes y de ciertos miembros de las juntas directivas nominados en un proceso cerrado. La concentración de poder en manos de los administradores, los convirtió también en individuos que aparecieron en los circuitos de las élites patronales, provistos de herramientas de valor especiales y asumiendo papeles de representación que no correspondían a sus cargos.<sup>120</sup>

---

<sup>118</sup> Entre estos presidentes se destacan Carlos Gutiérrez (anexo 3, p. 318) en Suramericana (1944) y Enrique Villa (1945) en el Banco Industrial Colombiano.

<sup>119</sup> Entre ellos podrían mencionarse: Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), Arturo Rodríguez, Carlos Upegui, Carlos Posada y Augusto López.

<sup>120</sup> Pécaut (Daniel), op. cit., p. 60. « Aquello probaría no solamente la diferencia entre propiedad y gestión, sino especialmente la concentración de poder en una minoría de dirigentes industriales locales unidos frecuentemente por lazos familiares y que frente al Estado pretendían aparecer como representantes de la industria antioqueña y eventualmente de la industria nacional. »

Puede observarse que varios de estos individuos fueron llegando a las posiciones tradicionales ocupadas por las élites patronales como la dirección de las asociaciones, los clubes y algunas ONG, exhibiendo formas de poder que no eran usuales en el medio y acudiendo a signos visibles y ostentosos de su posición como grandes casas, flotas de vehículos personales, escoltas, colecciones de arte y otros símbolos de su nuevo status.

## 2) Desplazamiento de las élites patronales antioqueñas

Los desplazamientos de los miembros de la élite patronal al interior de ella misma fueron relativamente limitados y se dieron especialmente cuando algunos individuos pasaron de la dirección de las empresas a la presidencia de la ANDI o de ésta a ocupar los cargos de presidentes en diferentes organizaciones empresariales.<sup>121</sup> Los cambios de posición dentro del sistema empresarial fueron menos frecuentes y estuvieron generalmente ligados a procesos normales de sucesión o a reajustes en la dirección cuando se produjeron adquisiciones a partir de los años 1970.<sup>122</sup>

Donde si se dieron frecuentemente desplazamientos individuales fue entre el sector privado y la administración pública y viceversa, en la que podría llamarse una práctica de circulación de las élites estimulada por la existencia de un consenso de valores entre ellas y en algún grado por una cierta homogeneidad de formación de los individuos.<sup>123</sup>

Los desplazamiento frecuentes de empresarios hacia el sector público, lo mismo que la existencia de lazos entre éstos y los partidos políticos en lo local y en lo nacional, fueron uno de los elementos que le confirieron legitimidad a las élites patronales antioqueñas de manera

---

<sup>121</sup> De la dirección empresarial a la presidencia de la ANDI pasaron Cipriano Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317) en 1944 (Coltabaco); José Gutiérrez (anexo 3, p. 317) en 1946 (Laboratorios Uribe Angel); Jorge Ortiz (anexo 3, p. 317) en 1957 (Banco de Bogotá); Alejandro Uribe (anexo 3, p. 320) en 1960 (Suramericana); Ignacio Betancur (anexo 3, p. 317) en 1963 (FEDECAFE); Luciano Elejalde en 1967 (Abocol) y Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320) en 1974 (Simesa) y de la ANDI a la dirección de las empresas todos ellos.

<sup>122</sup> Para ilustrar este aspecto podrían citarse como ejemplos algunos procesos de sucesión de presidentes en general muy prolongados, donde aparecieron individuos como Jorge Pérez y Darío Múnera (anexo 3, p. 321) Coltabaco, Samuel Muñoz (anexo 3, p. 319) y Fabio Rico (anexo 3, p. 320) en Nacional de Chocolates y en otras con mayor dinámica sucesoral Alejandro Uribe (anexo 3, p. 320), Jorge Molina (anexo 3, p. 320) y Guillermo Moreno (anexo 3, p. 321) en Suramericana e Iván Correa y Javier Gómez en el Banco Industrial Colombiano, Bic.

<sup>123</sup> Pécaut (Daniel), op. cit., p. 62. En este aspecto es importante la observación de Daniel Pécaut sobre los empresarios antioqueños cuando afirma: « De otra parte, las funciones políticas locales fueron ejercidas frecuentemente por dirigentes industriales. Los cargos de gobernador del departamento, de alcalde de Medellín o de rector de la Universidad de Antioquia eran parte de distinciones honoríficas para esos dirigentes que buscaban tramar a la gestión política la eficacia de sus gestiones económicas. Por esas razones mantenían una fuerte capacidad de negociación con el gobierno central por cuanto el poder político y el poder económico se apoyan mutuamente el uno sobre el otro. »

más visible que las de sus pares de las otras regiones estudiadas aquí, cuya implicación en lo público fue menor.

Entre 1940 y finales de los años 1960, el papel de las élites patronales de Antioquia abarcaba, además de las actividades empresariales, otras esferas como la política, siguiendo una larga tradición regional<sup>124</sup> que se remonta al siglo XIX y continúa en el siglo XX con instituciones tan importantes como lo fuera la Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín, cuya influencia en la ciudad se percibe hasta los años 1940.

La presencia de empresarios ejerciendo el poder político regional se comprueba cuando se analiza la composición del Concejo de Medellín y los nombres de gobernadores del departamento de Antioquia y alcaldes de Medellín. La vinculación de empresarios a los altos cargos públicos locales reflejaba una fuerte cohesión de la élite dirigente y contribuía igualmente a preservarla y reforzarla.

Algunos presidentes, miembros de juntas directivas de grandes empresas locales o sus parientes próximos o directivos de gremios, ocuparon muchas posiciones en el sector público nacional, varias de ellas de origen electoral como senadores o representantes a la Cámara por Antioquia o bien en el ejecutivo como ministros, embajadores, directores de empresas del Estado pero raramente en las cortes.

La lista de senadores presentada en la Tabla N° 7, contiene los nombres de miembros de las élites patronales tales como presidentes de empresas, médicos, abogados, economistas, ingenieros o propietarios de medios de comunicación. De un total de 157 personas elegidas como senadores antioqueños principales entre 1938 y 2002, cuarenta y cinco de ellos, equivalentes al 28%, pertenecían a tales élites, no obstante la declinación de su participación en la política electoral después de los años 1960.

Hasta finales de los años 1960 los directorios departamentales de los partidos Liberal y Conservador estuvieron integrados en su mayoría por personas relacionadas estrechamente con las élites patronales y unos pocos individuos de otros orígenes sociales como el liberal Rafael Arredondo y el conservador Román Gómez que matizaban la composición de dichos organismos. Los Directorios políticos escogían sin asomos democráticos, los nombres de

---

<sup>124</sup> Botero Herrera (Fernando), en *Medellín 1890-1950*, p. 62, afirma que “A menudo, [...], la frontera o línea de demarcación entre lo público y lo privado es sinuosa y ambigua. El Concejo de Medellín, la administración municipal y la Sociedad de Mejoras Públicas se interrelacionaron de forma tal, que sus funciones se yuxtaponían, se confundían e incluso, a veces asumían formas que parecen oscurecer por completo la distinción entre público y privado”

quienes representarían los intereses regionales como senadores, representantes a la Cámara, diputados y concejales y postulaban además a quienes ocuparían los cargos de gobernadores y alcaldes.

Tabla N° 7 - Senadores antioqueños pertenecientes a las elites patronales

Alberto Jaramillo	Fernando Gómez (3)	Juan Gómez
Alfonso Uribe (3)	Gonzalo Restrepo (5)	Juan M. Ospina
Aurelio Mejía	Guillermo Gaviria	Juan C. Restrepo
Bernardo Ceballos	Ignacio Vélez	Mariano Ospina
Carlos Uribe	Hernán Toro	Mario Giraldo
Daniel Villegas	Juan G. Restrepo	Mario Gutiérrez
Eduardo Fernández	Jorge Fernández	Maristella Sanín
Emilio Robledo	Jorge Gartner	Pedro J. Soto
Esteban Jaramillo	Jorge Hernández	Rodrigo Uribe
Félix Mejía	José González	

Fuente : Diario Oficial

Después de 1960 se dio la aparición gradual de una clase de políticos profesionales o “emergentes” que anuncia el declive de la participación de las elites patronales en la actividad electoral donde actuaban al mismo tiempo como representantes políticos y gobernantes.<sup>125</sup> Para algunos, ésta ruptura se empezó a gestar en los años 1940 pero el advenimiento progresivo y visible de una nueva clase política solamente se produjo después de 1960. Estos nuevos líderes de la política, casi todos de origen rural y modesto, se preocuparon menos de los problemas empresariales y tomaron como bandera de sus campañas la defensa de intereses populares.<sup>126</sup>

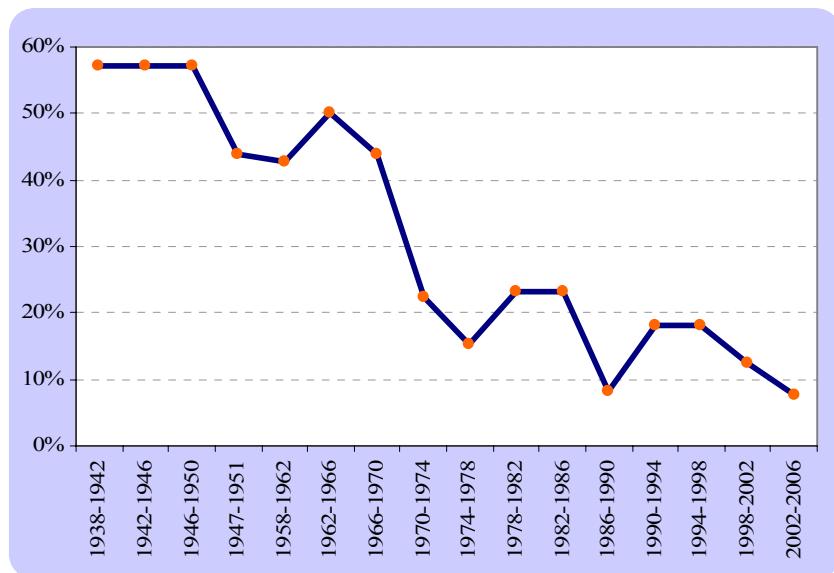
Entre los políticos profesionales que aparecen en escena para disputar con las elites patronales el poder de los dos partidos tradicionales, se cuentan “... J. Emilio Valderrama en el conservatismo y Bernardo Guerra en el liberalismo. También fue el período en el que fueron paulatinamente relegados dirigentes conservadores como Dionisio Arango, Gonzalo Res-

<sup>125</sup> Pécaut (Daniel), op. cit. p. 62 « ...los industriales tuvieron frecuentemente participación política directamente o por intermedio de los partidos políticos. Tanto en los directorios políticos como en los « fondos » de los partidos se encontraron nombres de industriales importantes.” Durante mucho tiempo los dos directorios, liberal y conservador, estuvieron en manos de los denominados “notables”. Entre ellos figuraron en lo empresarial y en lo político hasta finales de los años 1960 se destacan: Carlos J. Echavarría (anexo 3, p. 318), de Coltejer mucho tiempo en el directorio conservador, Vicente Uribe (anexo 3, p. 318), del Banco Comercial Antioqueño fue una personalidad liberal de primer plano y José Gutiérrez (anexo 3, p. 317) de Corfinal lo fue del partido conservador.

<sup>126</sup> Franco (Vilma), *Poder regional y proyecto hegemónico.*, p. 47. Según V. Goueset, citado por la autora, el declive del modelo oligárquico donde los grandes propietarios eran al mismo tiempo los representantes políticos y los gobernantes empezó a gestarse en los años 1940 pero el advenimiento gradual de una clase de políticos profesionales o “emergentes” se produjo en los años 1960. Habría que aclararle a la autora, sin embargo, que en la última mitad del siglo XX, las elites patronales estaban integradas en su gran mayoría por los administradores y directores de las empresas y cada vez menos por los propietarios.

trepo Jaramillo (anexo 3, p. 317)<sup>127</sup>, Luis Navarro, José M. Bernal (anexo 3, p. 317) y liberales como Gabriel Fernández, Alberto Jaramillo, Hernando Agudelo y Diego Calle (anexo 3, p. 321), entre otros.”<sup>128</sup> El surgimiento de nuevas figuras en la escena política no solamente desplazó a las élites patronales de la arena electoral después de 1970 sino que las llevó a modificar su relación con lo público, tal como será analizado más adelante.

Figura N° 2 - Porcentaje de senadores « antioqueños » pertenecientes a las élites patronales



Al observar la figura N° 3 se encuentra que los cambios determinados por la constitución de 1991 que estableció la circunscripción nacional para el senado, poco más afectaron la reducida presencia de los empresarios antioqueños en el congreso que ya se había reducido como consecuencia del ejercicio electoral de los políticos profesionales. Se puede observar cómo las élites patronales ocuparon hasta 1966 un número estable y abultado de esas curules, más del 50% y como a partir de 1970 y en menos de 10 años, su participación se reduce drásticamente casi hasta desaparecer, llegando en 2002 solamente a un senador entre trece.

<sup>127</sup> Gonzalo Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317)

<sup>128</sup> Ibid., p. 208.

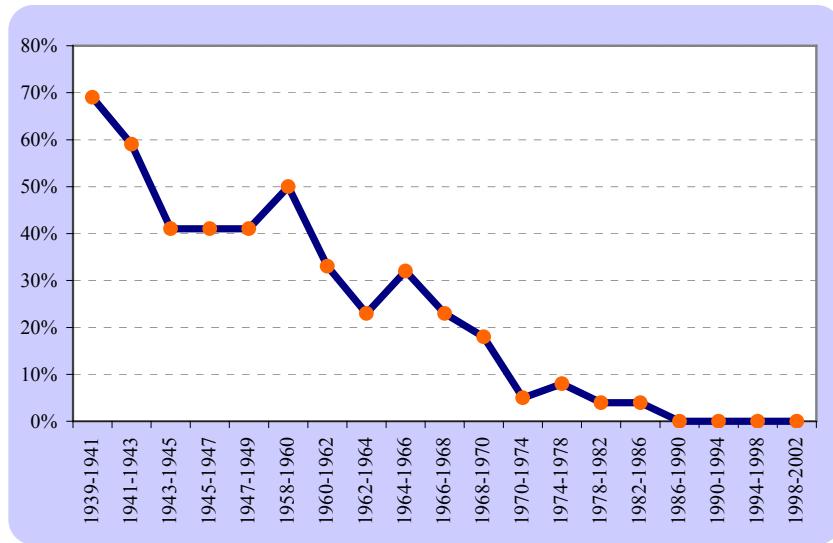
Tabla N° 8 - Representantes a la Cámara « antioqueños » pertenecientes a las elites patronales

Alberto Jaramillo	Fernando Gómez	Jairo De Bedout	Luis Restrepo
Alejandro Uribe	Francisco Pérez (2)	John Gómez (3)	Luis Uribe
Alfonso Restrepo	Germán Medina	Jorge Delgado	Manuel Ospina (2)
Alfonso Uribe	Gil M. Puyo (3)	Jorge Escobar	Mariano Ospina
Alicia Ángel (2)	Gonzalo Restrepo	Jorge Restrepo (3)	Pablo Bernal (2)
Antonio Alvarez	Guillermo Gaviria (2)	José M. Bernal	Pedro M. Botero
Carlos Gutiérrez	Guillermo Mora	José R. Vásquez	Ricardo Uribe
Carlos Vásquez	Heliodoro Angel (3)	Juan Zuleta	Roberto Delgado (2)
Darío Botero	Hernán Echavarría	Julián Uribe (2)	Teresa Santamaría
Diego Tobón (2)	Hernán Toro (2)	Lázaro Restrepo (3)	Valerio Botero (2)
Eduardo Fernández (3)	Jaima Bustamante	Lázaro Tobón	Victor Cock
Eduardo Uribe	Jaime Posada	Lía Escobar	Victor Suárez
Esteban Jaramillo	Jaime Tobón	Lucy Jaramillo	Victoriano Toro (3)
Fabio Echeverri	Jaime Velásquez (3)	Luis G. Echeverri (2)	William Gil

Fuente: Diario Oficial

La tabla N° 8 contiene los nombres de los miembros de las elites patronales que ocuparon curules en la Cámara de Representantes entre 1940 y 2002 y en la figura N° 4 se aprecia como hasta 1970, los miembros de las elites patronales jugaron un papel que llegó a significar en promedio el 38% de los escaños, y como su presencia se reduce de ese año en adelante hasta desaparecer totalmente en 1990, corroborando así la afirmación sobre el peso real de los políticos profesionales en la conducción del voto local.

Figura N° 3 - Porcentaje de representantes « antioqueños » pertenecientes a las elites patronales



La participación de las elites patronales antioqueñas en el ámbito nacional del poder público entre 1940 y 2004, además de dos presidentes de la República (Mariano Ospina 1946-1950 y Rubén Piedrahita 1957-1958), se mantiene invariable independientemente de lo ocurrido en el campo electoral, lo cual demuestra su capacidad de permanecer ejerciendo su in-

fluencia en el gobierno, sin tener en cuenta el apoyo político de otros tiempos. La tabla N° 9 contiene los nombres de los ministros antioqueños de procedencia patronal entre 1940 y 2004.

Tabla N° 9 - Ministros de Antioquia pertenecientes a las élites patronales

Alberto Jaramillo	Francisco Pérez (2)	Juan G. Restrepo J (3)
Alberto Vásquez	Gilberto Echeverri (2)	Juan G. Restrepo L
Alberto Zuleta	Gonzalo Restrepo (3)	Juan C. Restrepo S (2)
Alejandro Angel	Hernán Echavarría (2)	Luis F. Echavarría
Andrés Restrepo	Hernán Toro	Luis G. Echeverri
Antonio Alvarez (5)	Joaquín Vallejo (3)	Luis F. Jaramillo (2)
Bernardo Henao	Jorge Botero	Marco Arango
Carlos Uribe	Jorge Cock	Maria E. Mejía (2)
Darío Botero	Jorge A. Uribe	Maristella Sanín
Edgar Gutiérrez	José M. Bernal (3)	Mauricio Cárdenas (2)
Eduardo Uribe	Juan F. Gaviria	Noemi Sanín (2)
Eduardo Zuleta (5)	Juan Gómez	Oscar Mejía
Fernando Gómez	Juan L. Mejía	Roberto Salazar
Fernando Isaza	Juan L. Londoño (2)	Tulio Ospina

Fuente: Diario Oficial

En Antioquia el paso del sector privado al público se hizo con bastante frecuencia, hasta el punto de que cargos como los de gobernador del departamento y alcalde de Medellín durante el período 1940-2004, estuvieron ocupados por una mayoría de individuos provenientes de las élites patronales o íntimamente relacionados con ellas tal como puede observarse en las tabla N° 10 et N° 11.

Tabla N° 10 - Gobernadores pertenecientes a las élites patronales 1940-2004

Alberto Jaramillo (2)	Fernando Gómez	José Bernal
Alberto Vásquez	Germán Medina	José Vásquez
Alfonso Restrepo	Gilberto Echeverri	Juan Gómez
Aníbal Gaviria	Guillermo Gaviria	Luis Echeverri
Aurelio Mejía	Ignacio Betancur	Nicanor Restrepo
Braulio Henao	Ignacio Vélez	Pedro Botero (2)
Darío Mejía	Jaime Echavarría	Rodrigo Uribe
Darío Múnera	Jorge Ortiz	
Dionisio Arango (2)	Jorge Pérez	

En el período 1940-2004 estuvieron claramente ligados con las élites patronales locales, bien por nexos de familia o bien por vinculaciones y dependencia laboral, el 65% de los 34 gobernadores que se sucedieron en ese lapso como titulares y el 72% de los 40 alcaldes de Medellín que actuaron en propiedad. Los vínculos tan estrechos y eficientes entre el mundo de la empresa y la dirección superior de la administración pública, favorecieron la alternación de ciertas fracciones en la dirigencia regional.

Tabla N° 11 - Alcaldes de Medellín pertenecientes a las élites patronales 1940-2004

Alvaro Villegas	Ignacio Vélez	Juan Gómez (2)
Bernardo Cock	Jaime Ramírez	Julio Arias
Darío Arango	Jaime Tobón	Luis Peláez
Darío Londoño	Jacques de Bedout	Luis Uribe
Darío Moreno	Jorge Botero	Oscar Uribe
Eduardo Fernández	Jorge Ortiz	Pablo Peláez
Federico Moreno	Jorge Restrepo	Pedro Olarte
Fernando Gómez	José Bernal	Raúl Zapata
Francisco Pérez	José Gutiérrez	Ricardo Posada
Guillermo Hincapié	José J. Nicholls	Samuel Syro
Guillermo Mora (2)	Juan F. Gaviria	Sergio Fajardo
Ignacio Betancur	Juan G. Restrepo	

Durante los enfrentamientos entre liberales y conservadores ocurridos en varias zonas del país en el período 1946-1953 y conocidos como la “Violencia”, se produjo uno de los hechos más graves con el asesinato del líder popular liberal y ex candidato a la presidencia de la República, Jorge E. Gaitán el 9 de abril de 1948. Este atentado originó especialmente en Bogotá, levantamientos, disturbios, incendios, asonadas y cientos de muertos y de heridos. En Medellín y el resto de Antioquia los incidentes fueron muy reducidos debido a la mayoría conservadora de la región y al prestigio de las élites patronales y eclesiásticas que ejercían un fuerte control sobre la mano de obra.

Si las empresas se mantuvieron aisladas de las pugnacidades, la posición de las asociaciones, especialmente de la ANDI, fue particularmente neutral tal como lo consigna Gabriel Poveda en su trabajo para celebrar los 40 años de esa agremiación, cuando dice “como contraste sorprendente en aquel clima conflictivo, la ANDI mantuvo siempre en su seno y en sus relaciones con el gobierno y las demás instituciones una completa paz y una absoluta neutralidad que en ningún momento se vieron empañadas y menoscabadas, aún conservando entre sus afiliados una amplia gama de pluralismo en ideas políticas.”<sup>129</sup>

Para contribuir a la búsqueda de una solución al dramático enfrentamiento político que se vivía, las principales asociaciones patronales organizaron en 1949 un Movimiento Pro-Paz que funcionaba a través de comités en las principales ciudades del país, de una intensa campaña de medios convocando a la reconciliación y con el apoyo de los llamados Embajadores de Paz, grupo conformado por “tres liberales de prestigio nacional y de altísimas ejecutorias

<sup>129</sup> Poveda R. (Gabriel), *ANDI y la industria en Colombia 1944 -1984, 40 años*, p. 61

para que junto con tres conservadores de la misma prestancia se entendieran con las directivas políticas.”<sup>130</sup> La idea que animaba a estos emisarios consistía en “buscar fórmulas de avenimiento que permitan el libre juego de la vida democrática de la nación y alejen el peligro que hoy amenaza la estabilidad de nuestras instituciones republicanas.”<sup>131</sup>

La situación política hizo crisis en 1953 y se produjo un golpe de Estado dirigido por el General Gustavo Rojas P. que derrocó el gobierno conservador de Laureano Gómez, con el apoyo de diversos sectores de los partidos, del empresariado y en general de amplios sectores populares y que al final fue el instrumento que detuvo la violencia y la lucha partidista.



Foto N° 20 - Recepción a Gustavo Rojas Pinilla, Medellín 1953

El general Gustavo Rojas Pinilla dirigió un golpe de Estado militar que le mantuvo en el poder entre 1953-1957. Las élites patronales se acercaron a su gobierno y algunos de sus miembros ocuparon posiciones en ministerios y embajadas. Esta foto muestra un aspecto de la recepción en el club Unión, ofrecida durante su visita a Medellín en 1953. Carlos J. Echavarría (anexo 3, p. 318), presidente de Coltejer, saluda al general Gustavo Rojas Pinilla. Foto de Carlos Rodríguez, archivo departamental de Antioquia.

La posición de las empresas frente al golpe de Estado fue igualmente silenciosa y es necesario acudir a los archivos de la ANDI, para encontrar una postura decididamente favorable al nuevo gobierno de facto que se había establecido. El siguiente extracto del acta de la Junta Directiva es bien elocuente sobre ese particular: “Desde luego, entre ciudadanos que habíamos seguido con creciente angustia la obra devastadora de la violencia y la lucha [...] de

<sup>130</sup> Botero Herrera, (Fernando), *ANDI cincuenta años, 1944-1994*, p. 32

<sup>131</sup> Ibid., p. 32

los partidos políticos, la súbita pacificación del país provocada por el viraje histórico del 13 de junio, produjo un alborozo unánime. Oportuna y solemnemente una comisión de la ANDI transmitió ese sentimiento al señor presidente de la República, Teniente General Gustavo Rojas Pinilla al presentarle sus expresiones de adhesión al patriótico programa del gobierno, en el cual proclamó como aspiración suprema de las fuerzas armadas elevadas a la rectoría del Estado, la paz, la justicia y la libertad.”<sup>132</sup>

La estabilidad del régimen dictatorial fue precaria y rápidamente se empezó a observar la oposición al gobierno de sectores de los partidos tradicionales que terminaron uniéndose a grupos de la opinión pública y finalmente comprometieron a empresarios y dirigentes sindicales.

Las asociaciones patronales lograron el apoyo de los sindicatos a la huelga nacional (lock out) pagándoles a los trabajadores dos semanas anticipadas de salarios y en algunos casos repartiéndoles incluso alimentos esenciales a sus familias. La ANDI creó un fondo especial para apoyar el pago de los empleados de las empresas y el sector comercial asumió su parte en la financiación del movimiento. Para la promoción de la iniciativa que involucró a empresarios, directores de los partidos y centrales sindicales, se conformó un comité con presencia de empresarios antioqueños y funcionarios de las asociaciones patronales que viajaron por todo el país visitando sindicatos, empresarios y líderes políticos locales.<sup>133</sup> En esas circunstancias, Gustavo Rojas Pinilla se vio obligado a renunciar al poder el 10 de mayo de 1957 para dejarlo en manos de una Junta Militar que convocó elecciones generales.

El gobierno provisional de la Junta Militar (1957-1958) convocó en 1957 un plebiscito que dio origen constitucional al llamado Frente Nacional mediante el cual se pactaron la alternancia de los dos partidos tradicionales, liberal y conservador, durante 16 años en la presidencia y la integración paritaria del congreso, las cortes y la burocracia oficial, excluyendo completamente a quienes estuvieran por fuera de esos partidos. Fue también la primera vez que votó la mujer en la historia electoral de Colombia.

---

<sup>132</sup> Ibid., p. 33-34

<sup>133</sup> En entrevista en Medellín el 10-06-2006, Jaime Tobón afirmó: “Se formó un comité [...] compuesto por siete personas: Martín Del Corral [antioqueño]...presidente del banco de Bogotá., Luís Guillermo Echeverri [antioqueño], Carlos Sanz Santamaría, que había sido ministro de hacienda, presidente de Cementos Diamante; Jorge Camacho, director de la firma Camacho Roldán, miembro de la junta directiva de FENALCO, Enrique Caballero, director de la ANDI en ese momento; Ignacio Copete y Jaime Tobón, presidente de FENALCO [antioqueño]... así se organizó el primer paro cívico en donde la industria, el comercio, la banca, la agricultura y sus trabajadores se unieron frente a una tesis de salvar al país de una dictadura.”

Varios dirigentes empresariales antioqueños jugaron un papel protagónico en los movimientos que dieron origen al llamado Frente Nacional entre 1958 y 1974 y participaron en diferentes gobiernos en representación de los partidos liberal y conservador especialmente hasta finales de la década del 60. La presencia de miembros de las élites patronales de Antioquia en el gobierno y el congreso, permitió a las asociaciones patronales, particularmente la ANDI, mantener una sólida posición de orientación de la economía dentro de un marco de protección a la industria nacional.

A lo largo del Frente Nacional, la dirección del Estado en materia económica, se fue confiando a un grupo de funcionarios con altos niveles de preparación que se estabilizó como tecnocracia al frente de centros de poder como ministerio de hacienda, planeación nacional, Banco de la República y superintendencias. Este cambio gradual determinó una relación entre los sectores público y privado cada vez más compleja y exigente en materia de argumentos y demostraciones para influir en la expedición de normas.

La edad de oro de las asociaciones y concretamente de la ANDI, donde la economía y buena parte de la legislación laboral se regulaban siguiendo los dictados de la conveniencia empresarial, se terminó cuando las élites patronales fueron desplazadas del poder político, el Estado se apoyó en funcionarios bien educados y estables en la dirección de los asuntos económicos y aparecieron un sinnúmero de asociaciones alternativas para agrupar sectores específicos de la industria, el comercio o los servicios que no se sentían debidamente representados en la ANDI.<sup>134</sup>

---

<sup>134</sup> Ya en el gobierno de Alfonso López Michelsen (1974-1978) y siendo Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320) presidente de la ANDI, cuando todavía se usaba el tono arrogante para dirigirse al gobierno, en una reunión de urgencia solicitada por el sector privado para pronunciarse sobre la política económica, el presidente de la República preguntó a Echeverri con cuál de los tres sombreros había entrado al Palacio, si el de Representante a la Cámara, Presidente del Directorio liberal de Antioquia o Presidente de la ANDI? Esta situación muestra como la acumulación de posiciones era posible y la representación de las élites patronales bien influyente.



Foto N° 21 - Campaña presidencial de Guillermo Valencia à Medellín, 1962

Las élites patronales antioqueñas, estuvieron muy implicadas en el proyecto del Frente Nacional o y siempre ofrecieron su apoyo a los candidatos a la presidencia de la República entre 1958 y 1974. En esta foto aparecen Guillermo Valencia, presidente entre 1962 y 1966, durante su campaña en una ceremonia en el hotel Nutibara en 1962. En la mesa principal aparecen de izquierda a derecha Eduardo Berrío, Fernando Gómez Martínez (anexo 3, p. 319), Dionisio Arango y Guillermo Valencia. Foto de Carlos Rodríguez, archivo departamental de Antioquia .

### 3) Tradición católica y concepción localista

#### 1) Alianzas del patronato y la iglesia en el apogeo de paternalismo

Gracias a la labor desplegada por curas que evangelizaron la región y la conservación de unos valores religiosos traídos por los colonizadores, la iglesia católica tuvo siempre una fuerte influencia en la vida social y política de Antioquia y mantuvo relaciones muy próximas con las élites patronales, a través de las cuales se emprendieron proyectos comunes y alianzas en diferentes campos como la educación, la acción sindical y la divulgación de su actividad proselitista.

La iglesia católica también fue un canal de educación y ascenso social para muchos individuos provenientes de los sectores rurales de la región, que no encontraban en sus poblaciones escuelas con bachillerato y sí en los seminarios religiosos hasta finales de los años 1960, cuando se avanzó en la dotación del sistema de educación básica en los municipios del departamento.

Entre 1940 y 1980 se encontraron algunos individuos relacionados con las élites patronales perteneciendo a comunidades religiosas masculinas y femeninas como los Jesuitas, las Carmelitas, la Enseñanza, el Sagrado Corazón y el Marymount, donde ocuparon posiciones destacadas, pero fueron muy escasos en el llamado clero secular.<sup>135</sup> Entre los líderes de la iglesia relacionados por consanguinidad con las élites patronales debe mencionarse el caso de del Arzobispo de Bogotá, Aníbal Muñoz,<sup>136</sup> elevado al rango de Cardenal en 1973 y hermano de Samuel Muñoz (anexo 3, p. 319) presidente de Nacional de Chocolates. La ausencia de vínculos de consanguinidad entre la jerarquía católica y los presidentes para nada limitó la estrecha relación entre iglesia y empresa.

Una muestra de la proximidad entre la iglesia y las élites patronales se puede encontrar al analizar las proposiciones de saludo y respaldo a la jerarquía católica que hacían parte del ritual del congreso anual de la ANDI; la correspondencia entre esta asociación y las jerarquías eclesiásticas; el apoyo a las iniciativas de formación sindical y de educación como las Escuelas Populares Eucarísticas y la vinculación de destacadas figuras del empresariado a instituciones como la Acción Católica y la Organización Católico-Social Arquidiocesana, Ocsa, encargada de coordinar el trabajo con los obreros a nivel sindical, prestar servicio médico a los afiliados a la Unión de Trabajadores de Antioquia, Utran, administrar una cooperativa de habitaciones y varios centros de recreación.

La fuerza de la tradición católica se convierte en instrumento de poder de las élites patronales tal como lo registra Daniel Pécaut cuando afirma que: « La tradición, es evidentemente ante todo, la religión católica y la práctica religiosa es mucho más fuerte en Antioquia que en los otros departamentos. Esta tradición fue utilizada para legitimar el poder político local y el poder de los empresarios para convertirse en principio de identidad cultural. El tradicionalismo otorgaba en este caso, el mismo sentido a la afirmación igualitarista (democrática), le daba fundamentos al modelo social de desarrollo local, y lo diferenciaba de las formas de desarrollo en las otras regiones colombianas. »<sup>137</sup>

Además de la alianza entre patronato e iglesia para efectos sindicales, que se analiza más adelante, hay muchas muestras de cooperación entre ambos sectores y también demostra-

<sup>135</sup> Entre las familias de las élites patronales que aparecen con individuos vinculados a posiciones de dirección en tales comunidades religiosas figuran en las femeninas los apellidos Vásquez, Sandino, Toro, Santamaría, Londoño, Mesa, Moreno, Restrepo y en los jesuitas los Vélez, Escobar, Restrepo, Jaramillo, Bernal, Arango, Peláez y Piedrahita. En el clero secular hay curas y canónigos de las familias Ospina, Arango, Santamaría, etc., pero pocos pasaron a rangos eclesiásticos superiores.

<sup>136</sup> Nació en Santa Rosa de Osos, Antioquia, en 1908 y murió en 1987.

<sup>137</sup> Pécaut (Daniel), op.cit., p. 58

ciones de la dependencia del empresariado de la opinión y actitud de las jerarquías eclesiásticas que tuvieron una evidente ingerencia en la vida política, particularmente después de las reformas liberales de Alfonso López Pumarejo, a las cuales se opusieron en varios frentes.<sup>138</sup> Existía un claro alineamiento entre el episcopado y el partido conservador que se hizo manifiesto en varios sucesos electorales.

Para comprender mejor la proximidad entre empresarios e iglesia, resultan válidas las anotaciones de María Teresa Cifuentes y Alicia Florián cuando dicen que en “En Medellín, un sinnúmero de organizaciones, algunas que venían del siglo XIX, se van a constituir en el medio que la iglesia utilizó para copar casi totalmente las distintas actividades que desarrollaban los trabajadores y las jóvenes que a principios de siglo empezaron a laborar en las florecientes fábricas de textiles.

La preocupación de los empresarios y de la iglesia frente a la vinculación laboral de grupos de jóvenes hombres y mujeres llegados del campo, permitió que coincidieran en la creación de organizaciones que cumplían con las expectativas de unos y otros. Por una parte, se buscaba hábitos de trabajo propios de la fábrica, manejo disciplinado del tiempo, repetición ininterrumpida de labores y permanencia en el trabajo y por otra, regulación del proceso de socialización de los de obreros y obreras. Para responder a estos propósitos se crearon los patronatos, que se constituyeron en mecanismos de control de la fuerza de trabajo, inspirados en los existentes en el norte de Francia donde la industria textil tuvo un desarrollo importante.

El auge de la producción textil llevó a los empresarios antioqueños a aplicar instrumentos de control social como los patronatos, para abastecerse de trabajadores disciplinados en sus fábricas. Lo que los identificó fue su mezcla de paternalismo y religiosidad, entendido el paternalismo como un sistema en el que el patrón asimiló los rasgos de autoridad del padre de familia revirtiéndolos con un sustento religioso y desconociendo la existencia de una esfera privada de la vida de los trabajadores. La disciplina del patronato y el control excesivo del tiempo de las obreras las condicionaban para que fueran altamente funcionales y alejadas de las actividades promovidas por las organizaciones políticas y sindicales de orientación socia-

---

<sup>138</sup> Han sido bien estudiados por diversos autores los casos de los obispos J. Manuel González (1882-1966) opuesto a las reformas liberales de López Pumarejo, Ismael Perdomo (1872-1950) a quien culparon del fin de la hegemonía conservadora en 1930 y Miguel A. Builes (1888-1971) quien agitó los odios y exclusiones entre liberales y conservadores en la época de la llamada Violencia y que actuaron como promotores de las ideas del partido conservador.

lista y a los trabajadores, del consumo de alcohol y de programas que “relajaran las costumbres, como asistencia a bares y cantinas.”<sup>139</sup>

La influencia de la iglesia católica y la proximidad institucional del patronato a ella, puede observarse en el primer tramo de la vida de la ANDI que concluye a finales de los años 1960, a partir de los cuales se va haciendo cada vez imperceptible la cercanía entre ambas instituciones, lo cual no implica de ninguna manera que se hayan deteriorado las relaciones. El cambio en la intensidad del acento religioso de la ANDI podría explicarse en parte, por la transformación profunda que se dio en la sociedad colombiana en el decenio de los 60 que llegó y tocó muchos aspectos de la vida nacional, incluyendo por supuesto la relación entre la iglesia y la sociedad civil.

Como ejemplo de la proximidad entre las asociaciones patronales y la iglesia pueden citarse: la cooperación con la Acción Católica<sup>140</sup> solicitada por la ANDI a sus afiliados; la invitación a los empresarios para hacerse presentes en la procesión del Sagrado Corazón de Jesús en la ciudad de Medellín<sup>141</sup> y los saludos de apoyo protocolarios a la jerarquía católica aprobados hasta mediados de los años 1950, como parte integral de las decisiones de los afiliados.<sup>142</sup>

---

<sup>139</sup> Cifuentes (María Teresa), Florián Alicia), “El catolicismo social: entre el integralismo y la teología de la liberación”, en *Historia del cristianismo en Colombia, corrientes y diversidad*. Bidegain (Ana. M.), p. 327-328

<sup>140</sup> En 1945 la ANDI circuló entre sus afiliados la solicitud de apoyo para la Acción Católica, que tenía además claros fines de contención laboral. En el acta N° 43 de mayo de 1945 el Presidente “...expuso en forma detallada sobre la actual organización de la Acción Social Católica, cuyo programa se está desarrollando en todo el país, y cuya finalidad es intervenir en todas las esferas del problema social, bajo inspiración de la idea católica, y para hacer frente a la propaganda comunista que ya empieza a penetrar en las masas obreras y a ejercer su influencia en los sindicatos de trabajadores; dio algunos detalles sobre las labores realizadas por aquel organismo en algunos departamentos, y manifestó que uno de sus dirigentes nacionales, actualmente en Medellín, se le había acercado para pedirle que la Asociación recomendara a sus asociados prestarle una ayuda efectiva en forma de auxilios para poder desarrollar ampliamente el programa y para mantener su acción no como cosa transitoria sino con carácter de permanente...”

<sup>141</sup> En el acta 677 de junio de 1954, la Junta de la ANDI consignó la siguiente decisión: “Procesión del Corazón de Jesús: El presidente transmitió a los directores la invitación a la tradicional procesión del Corazón de Jesús que se efectuará el domingo 27 de junio a las 3 p.m. y a la cual asistirán comisiones de los diversos gremios económicos, invitación que por tarjeta especial pasó el consejo directivo del apostolado de la Oración.”

<sup>142</sup> Puede considerarse como muestra de saludos eclesiásticos de la ANDI lo registrado en su asamblea anual de 1952 que incluya la siguiente decisión: “La novena asamblea general de la Asociación de Industriales reunida en Bogotá, se complace en presentar un respetuoso saludo a las autoridades eclesiásticas. Aplaudire las campañas que con espíritu cristiano se adelantan bajo su patrocinio, encaminadas a poner término a los actos de violencia y de perturbación del orden y la tranquilidad públicos, así como las elevadas iniciativas que realizan para resolver el problema social, y les ofrece todo su apoyo para el feliz éxito de aquellas iniciativas”.



Foto N° 22 - Procesión del Sagrado Corazón de Jesús en Medellín, 1966

Hasta finales de los años 1960, las manifestaciones religiosas locales contaron con el apoyo de las élites políticas y patronales antioqueñas. Una de ellas era la procesión del Sagrado Corazón de Jesús a la que invitaba la ANDI y en la que participaban empresarios y políticos. Foto de Carlos Rodríguez, archivo departamental de Antioquia .

Otra muestra de la estrecha relación entre élites patronales e iglesia se encuentra en 1952, cuando en medio de la “Violencia”, la ANDI invita solemnemente a los empresarios colombianos a unir filas en torno a las iniciativas de la iglesia como fueron la Cruzada por la Paz y el Comité Pro-Paz, organizados en Bogotá y Medellín respectivamente.<sup>143</sup>

Dentro de una cultura empresarial influida por la tradición católica, las grandes empresas tuvieron asignados por la iglesia católica “capellanes” de tiempo completo o parcial que formaban parte integral de la organización y a quienes se confió en los momentos de mayor activismo sindical del partido comunista, especialmente entre 1945 y 1950, la tarea de actuar en la promoción de los sindicatos patronalistas que impulsaban las directivas de las empresas. Una de las tareas de los capellanes consistía en movilizar la opinión del personal a favor de

---

<sup>143</sup> Poveda (Gabriel), en *ANDI y la industria en Colombia 1944 -1984, 40 años.*, p. 61, registra una de las conclusiones de la asamblea de la ANDI en 1952 así: “La IX asamblea ... vivamente preocupada por el ambiente de pugnacidad, de odio y de violencia que retarda el progreso de Colombia, deslustra sus tradiciones y mengua su prestigio internacional, formula vehementes votos porque se restablezca la política de convivencia entre los ciudadanos; exhorta a los empresarios afiliados y en general a los industriales de todo el país a que presten un decidido apoyo material tanto a al Comité de Cruzada por la Paz designado por la primera asamblea nacional de obras católicas”

las iniciativas de los empresarios, que ayudaba, dada su gran influencia religiosa, a controlar a los trabajadores en nombre de los valores católicos y paternalistas.<sup>144</sup>



Foto N° 23 - Desfile Pro-Paz, Medellín, 1952

En 1952, en pleno período de la « Violencia », la ANDI organizó con la iglesia católica, diferentes manifestaciones como el comité Pro-Paz. En esta foto, aparece el desfile en Medellín, presidido por José Gutiérrez (anexo 3, p. 317), presidente de la ANDI y monseñor Alfonso Uribe representante de la iglesia católica. Foto de Carlos Rodríguez, archivo departamental de Antioquia.

La posición de algunos miembros de las élites patronales antioqueñas frente a la organización sindical de los años 1940, fue consecuencia de las experiencias que vivieron en la administración de sus empresas y de una actitud conciente y explícita que los llevó a promover, en alianza con la iglesia católica, formas de asociación de los trabajadores para oponerlas o sustituir a los sindicatos, cuando estos fueron penetrados por la ideología comunista, que los empresarios rechazaron frontalmente.

Estas reacciones patronales dieron origen a un sindicalismo católico de empresa “...destinando a hacer frente a la multiplicación de sindicatos afiliados a la CTC, que fueron impulsados por las medidas gubernamentales en 1944 y 1945. Se trataba de un sindicalismo creado bajo la égida de la iglesia en colaboración con una fracción del patronato antioqueño”.

---

<sup>144</sup> Pécaut (Daniel), op. cit., p. 58

Se trataba finalmente de un sindicalismo que se proclamaba "apolítico", pero que en todas sus posiciones tenía a apoyar los gobiernos conservadores, al menos hasta 1952.<sup>145</sup>

Las actividades adelantadas por las élites patronales para fortalecer organizaciones sindicales que les permitieran ejercer un control sobre sus trabajadores, no se limitaron a estimular los sindicatos de empresa sino que fueron más allá, cuando estos se reagruparon dentro de una federación denominada Unión de Trabajadores de Antioquia, Utran, que después se integró a la Unión de Trabajadores de Colombia, UTC y cuya influencia se observó hasta finales de los años 1970. Esta central obrera se identificó frecuentemente con las ideas del partido conservador y Túlio Cuevas, uno de sus últimos directores, fue elegido varias veces al Congreso en listas oficiales de ese partido.

Los esfuerzos empresariales por desarrollar y conservar unos sindicatos de trabajadores "patronalistas" en las principales empresas manufactureras, no se dieron y por el contrario, el movimiento sindical se radicalizó e hizo cada vez más fuertes sus demandas a través de convenciones colectivas.

La posición de las empresas frente a los obreros y empleados estaba regida por una visión católica y paternalista que se encuentra visiblemente presente en la filosofía que inspiraba los diferentes programas de bienestar para los trabajadores en aspectos tales como, salud, vivienda, educación, aprovisionamiento de los hogares, recreación y atención a la familia.

En lo referente a la salud puede mencionarse la promoción por la ANDI de un hospital para las familias de los trabajadores de las empresas afiliadas y sus familias, cuya construcción se inició en 1949 para terminar fusionándose por falta de recursos suficientes en 1954 con el proyecto filantrópico de Pablo Tobón, el mayor accionista de Coltabaco y Cervunión, quien hizo una donación para terminarlo. La institución está abierta a todos los públicos y es dirigida por una ONG, en cuyo consejo directivo siguen participando empresarios.<sup>146</sup>

---

<sup>145</sup>Ibid.

<sup>146</sup>Poveda (Gabriel), op. cit., p. 41. En 1946 se creó la fundación Hospital ANDI para construir con aportes de las industrias afiliadas en Medellín un gran centro de salud donde prestar los cuidados médicos que las leyes laborales de los años treintas habían decretado y otros que varias empresas habían establecido en condiciones más amplias que las de las mismas leyes. En el Consejo directivo del hospital figuraban en 2004, Fernando Uribe Escobar (Coltabaco), Alvaro Uribe Moreno (Agenciauto), Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), (Argos), José Muñoz (Consultor), Germán Jaramillo (anexo 3, p. 323), (Consultor) y Jorge Restrepo (Banco Agrario).

En respuesta a las necesidades de vivienda, las grandes industrias textiles emprendieron programas para sus obreros mediante la construcción de barrios localizados preferentemente en lugares próximos a sus instalaciones fabriles como Bello, Itagüí y Buenos Aires.<sup>147</sup>

Para mejorar la calidad y cobertura de la educación básica, varias empresas abrieron escuelas, centros de formación para hijos y esposas de los trabajadores y crearon como mecanismo para controlar el costo de vida, supermercados o “comisariatos” exclusivos para los trabajadores y sus familias donde ofrecían productos esenciales con precios subsidiados.

Los programas de asistencia fueron desapareciendo gradualmente, especialmente en la medida en que nacieron y se fueron desarrollando agencias del Estado o instituciones privadas responsables de atender las necesidades de vivienda como el Instituto de Crédito Territorial ICT, creado en 1939, el Banco Central Hipotecario, BCH y además las Corporaciones de Ahorro y Vivienda establecidas después de 1971; de la educación con el crecimiento del sistema educativo nacional descentralizado; de la formación de trabajadores con la creación del SENA y definitivamente de los supermercados que fueron reemplazados por redes comerciales administradas por las Cajas de Compensación, que seguirán desapareciendo por la competencia con los grandes distribuidores profesionales.

Otra iniciativa patronal fue la promoción del sistema de subsidio familiar para los trabajadores, que se administra por las Cajas de Compensación Familiar y cubre sectores muy amplios de la población trabajadora y sus familias. Surgió como propuesta de la ANDI en 1954 para que de manera voluntaria, las empresas afiliadas establecieran el pago mensual de una cantidad regulada, por cada hijo menor de los trabajadores de menores ingresos con el fin de ofrecerles una mejor alimentación, educación y salud. La decisión se apoyó en antecedentes en Francia, Alemania, Italia y Bélgica y fue soportada además en consideraciones derivadas de las doctrinas sociales de la iglesia católica, verificadas previamente con el arzobispo de Medellín.<sup>148</sup>

---

<sup>147</sup> Fabricato adelantó varios proyectos de vivienda en Bello y Coltejer promovió los barrios Sedeco en Itagüí y Alejandro Echavarría en Buenos Aires.

<sup>148</sup> En acta de la ANDI N° 677 de 1954, se registra la respuesta del arzobispo de Medellín a la consulta de la ANDI en los siguientes términos: “El dr. Gutiérrez informó que la curia de Medellín se había abstenido de hacer ninguna declaración sobre el subsidio familiar mientras se formaba un concepto más preciso de la iniciativa de la ANDI y exploraba el sentimiento de los trabajadores en el particular. A juzgar por la carta que se acaba de recibir suscrita por monseñor Joaquín García Benítez, arzobispo de la arquidiócesis, el estudio adelantado por la curia obtuvo satisfactorio resultado. La carta en mención fue leída en su integridad y la explícita aprobación del arzobispado se recibió con señalado beneplácito por la junta central.”

Para administrar el subsidio familiar crearon la primera caja de compensación familiar, Comfama, en Medellín en 1954. Luego en 1957 esta práctica se convierte en norma legal de obligatorio cumplimiento para los empleadores.

A partir de los años 1960 empezaron a desaparecer los capellanes de las grandes empresas y se fueron moderando los elementos más ostensibles de presencia de lo católico al interior de las organizaciones pero sin perderse totalmente. Es así como los aniversarios de la vida empresarial se celebran con actos que incluyen generalmente un Te Deum<sup>149</sup> solemne en la catedral de Medellín, al cual asisten autoridades, empleados, directivos, clientes y proveedores; los duelos por la muerte de directivos se siguen cumpliendo con misas de difuntos a las que invitan los presidentes y juntas directivas y ciertas fiestas religiosas como el inicio de la cuaresma, se acompañan de actos internos oficiados por curas como la imposición de la llamada “ceniza”<sup>150</sup>

Además se puede observar en las empresas la costumbre de bendecir las nuevas instalaciones industriales, equipos y oficinas, por parte de un sacerdote o mejor aún de un obispo, práctica que se mantiene invariable en el tiempo y forma parte del protocolo inaugural. Hasta entrados los años 1960, era además frecuente algo que iba más allá de la bendición y se conocía como la consagración de lugares de trabajo al “Sagrado Corazón”, lo cual implicaba aparte de la liturgia, la colocación de imágenes religiosas en salones industriales y oficinas.

En el lenguaje empresarial contenido en discursos de inauguración, actos de reconocimiento y aún en las actas de las juntas directivas, se encontraban frecuentemente expresiones como “Si Dios quiere”, “Dios Mediante”, “La Providencia”, “Dios Proveerá”, “Gracias a Dios”, “El Altísimo”.<sup>151</sup> Muchas de esas expresiones formaban parte del lenguaje corriente de ciertos sectores sociales y por eso mismo se colaban en textos formales de la actividad empresarial. Las menciones a Dios se hicieron claramente presentes cuando se produjeron problemas que afectaron a miembros de las empresas como los secuestros de los años 1970.<sup>152</sup>

---

<sup>149</sup> Canto latino de acción de gracias

<sup>150</sup> Existen muchas evidencias de esta costumbre y como ejemplo pueden mencionarse los actos para celebrar los 25 años (1969) de Suramericana y los 50 años (1970) de Nacional de Chocolates.

<sup>151</sup> Con motivo de la muerte de Pedro Estrada el 15 de julio de 1956, el informe anual a los accionistas de Coltabaco dice: “Vuestra Dirección hace votos al Altísimo por el eterno descanso de su alma.”

<sup>152</sup> Cuando Rafael Restrepo, directivo de la Nacional de Chocolates fue secuestrado y luego liberado en 1977, el informe anual de ese ejercicio contiene una condena al crimen, una advertencia a la autoridad del Estado y una invocación religiosa: “En la gama de los delitos es el del secuestro, tal vez, el mas infame y disociador, por cuya erradicación definitiva resulta indispensable que se levante vigorosamente la sociedad entera, si no quiere dejarse llevar a la desintegración total a que a veces parece estemos condenados [...] El Dios de Colombia quiera librarnos a nuestro país de tan desmoralizador azote social.”

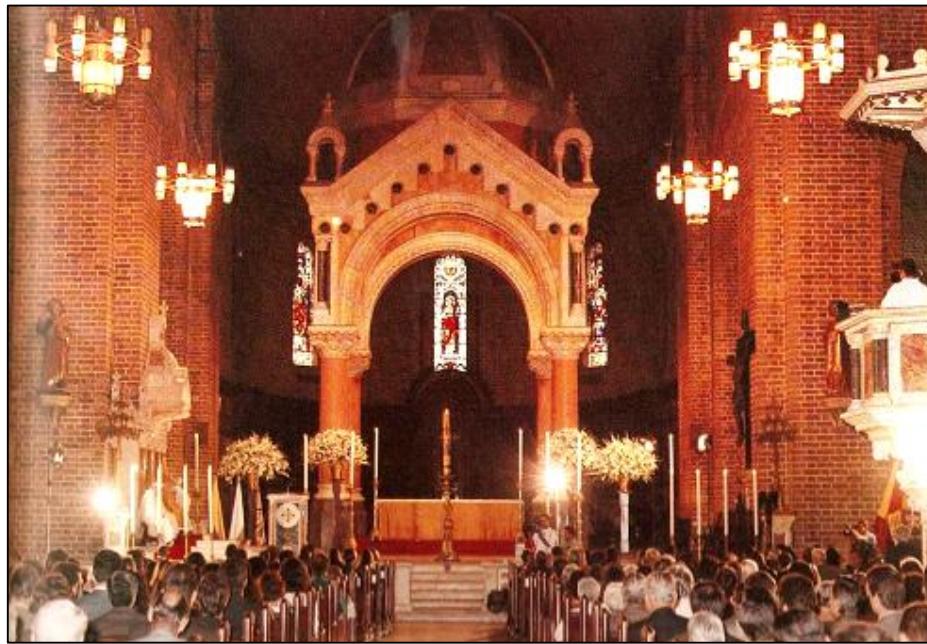


Foto N° 24 - Te Deum 75 aniversario de Nacional de Chocolates, 1995

Una de las tradiciones católicas que se ha conservado en las empresas antioqueñas, se refiere a la celebración de los aniversarios de la fundación, como la del Te Deum. Esta foto muestra la ceremonia en la catedral, presidida por el arzobispo de Medellín en 1995, con motivo del 75 aniversario de la creación de la Nacional de Chocolates. Los miembros de la junta directiva, los ejecutivos, empleados, obreros, proveedores y amigos fueron invitados a la celebración a través de anuncios aparecidos en la prensa. Foto, Nacional de Chocolates, en Santiago Londoño, *Horizontes de Futuro*, p.167.

## 2) Acento localista de las élites patronales de Antioquia

Las élites patronales antioqueñas del período 1940-2004, tuvieron un fuerte acento localista, pues la casi totalidad de los individuos que las conformaron, nacieron en Antioquia y de ellos buena parte en Medellín y solamente unos pocos provenían de otras regiones del país o del exterior.<sup>153</sup> Los vínculos de sus miembros con su región de origen fueron muy fuertes y pocos pudieron aceptar vivir en otras ciudades, especialmente aquellos que ocuparon cargos públicos en el congreso, el gobierno central o las cortes que mantuvieron su familia y residencia principal en Medellín, donde viajaban regularmente los fines de semana. Algunos dirigentes antioqueños que fijaron en ese lapso su residencia en otras ciudades, lo hicieron por razones de conveniencia profesional o porque encontraron posiciones estables en los negocios o las empresas, dejando libres espacios en la estructura dirigente local que fueron inmediatamente ocupados por otros individuos con mentalidad menos cosmopolita.

<sup>153</sup> Entre estos se destaca Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), nacido en Bucaramanga y las familias extranjeras Thiriez, (Satexco) y Strauss (Estra).

Para mantener los vínculos con el gobierno central en momentos de escasez de divisas, licencias de importación y control severo de precios, las empresas principales tuvieron en ese período asesores residentes en Bogotá que habían pasado por posiciones directivas en Medellín o en Bogotá, especialmente por cargos públicos. Además de la función de soporte que desarrollaban la ANDI y otras asociaciones patronales, ciertas empresas contrataron funcionarios con trayectoria y conocimiento de las redes de poder de la capital para ocuparse del lobby y entregaron la administración de los negocios en la zona a gerentes de carrera.<sup>154</sup>

Las élites patronales de tipo localista, como podría calificarse la dirigencia empresarial antioqueña de este período, se caracterizan, primero por su paso por cargos públicos obtenidos gracias a las relaciones establecidas, menos que a los conocimientos profesionales específicos y segundo, por el sentido y el valor que le otorgan a las asociaciones y organizaciones, como soporte de las relaciones sociales.<sup>155</sup> Ambas particularidades se pueden percibir del recuento de miembros de las élites patronales presentes en puestos públicos y al respaldo a sus gremios, particularmente a la ANDI.

En este capítulo analizamos las condiciones en las que se formaron y la manera en que actúan las élites antioqueñas, favoreciendo el surgimiento de nuevos individuos que se convierten en parte de esas élites por el solo hecho de ocupar posiciones gerenciales en las principales empresas. Constatamos igualmente que la movilidad de los dirigentes de empresa hacia el sector público ha sido más dinámico que otras regiones por tratarse de administradores y gestores menos que de propietarios.

Igualmente se confirmó la permanencia de la tradición católica que llevó a las élites patronales a otorgar a la empresa un papel dentro de la sociedad que va más allá de su objeto social y le lleva a actuar con un sentido de responsabilidad social bastante influenciado, sin embargo, por el acento localista de su visión.

Continuaremos en el próximo capítulo con el estudio de las acciones corporativas de las élites patronales antioqueñas que crearon espacios como las asociaciones patronales que

---

<sup>154</sup> Pueden recordarse entre otros, algunos nombres como Jorge Mejía Palacio, ex ministro de Hacienda (Banco Comercial Antioqueño), Bernardo Restrepo, ex directorio ANDI Bogotá, Ignacio Betancur (anexo 3, p. 317), ex presidente ANDI y Eduardo Gómez, ex directorio del Banco de Bogotá que dirigió Proantioquia Bogotá.

<sup>155</sup> Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 118-119, cita a Robert Merton para referirse a las diferencias entre las élites localistas y las cosmopolitas cuando dice : « ...aparece claramente que la participación en la vida asociativa tiene una función diferenciadora para las dos categorías de élites : para las localistas, las asociaciones y las organizaciones son ante todo el soporte de las relaciones sociales y para las cosmopolitas, éstas son principalmente la ocasión para hacer conocer sus competencias y conocimientos. »

fortalecieron la posición de la región y determinaron el apoyo a numerosas ONG, para demostrar su compromiso social.

## **CAPITULO 4 : ACCIONES CORPORATIVAS DE LAS ELITES PATRONALES**

En esta sección se propone identificar los elementos que dieron a las elites patronales de Antioquia la capacidad de construir espacios, donde se pudieran formular y desarrollar herramientas institucionales de acción conjunta, como las asociaciones patronales, que son señales de una organización social cohesionada que les permitió ejercer su influencia sobre asuntos políticos, económicos y sociales.

Para continuar, examinaremos los valores compartidos por las elites patronales sobre la forma de administrar la región y sobre el contenido esencial de la política de industrialización, soportada en un proteccionismo excesivo y en medio de un régimen de impuestos precaario que impidió avanzar en los mecanismos de redistribución del ingreso y acelerar el proceso de modernización del país.

Finalmente se analizan las diferentes expresiones del empresariado antioqueño en torno a su compromiso social con el propósito de responder la inquietud sobre la posible evolución de una aproximación asistencialista y paternalista hacia una acción inspirada en la denominada responsabilidad social empresarial.

### **1) Organización de las elites patronales**

#### **1) Cohesión de los empresarios antioqueños**

El número de individuos que integraron las elites patronales antioqueñas durante el período comprendido entre 1940 y 2004 observó un crecimiento moderado por el ingreso de nuevas figuras empresariales exitosas que establecieron actividades en el comercio, industria, servicios, construcción o agricultura,<sup>156</sup> al cual hubo que descontarle, sin embargo, la desaparición gradual de estirpes familiares, especialmente las relacionadas con la industria textil, como los Echavarría.

El grado de concentración de la industria regional favoreció la homogeneidad de las elites patronales locales y preservó su nivel de cohesión a pesar de estar integradas por grupos

---

<sup>156</sup> Dentro de esos empresarios exitosos se pueden mencionar a los siguientes: Gustavo Toro (anexo 3, p. 317), (Exito, distribución) ; John Gómez (anexo 3, p. 320), (Familia-Sancela, papel) ; J. Mario Aristizábal (anexo 3, p. 322), (Concreto, construcción) ; Tulio Gómez (Londoño-Gómez, construcción) ; Julio E. Urrea (anexo 3, p. 320) y Joaquín Urrea (Leonisa, textiles) ; José M. Acevedo (anexo 3, p. 319) (Industrias Haceb, electrodomésticos) ; Ernesto Garcés (café) ; Carlos Trujillo (café) ; John Restrepo (distribución) y Humberto Franco (distribución).

con intereses diferentes, por cuanto fueron más fuertes los lazos unificadores de conveniencia que los asuntos que pudieren separarles

En relación con el poder y prestigio de dichas élites, puede afirmarse que gracias a su alto grado de cohesión, se reforzó su influencia en lo local y en lo nacional debido también a la ausencia « de élites tradicionales y a la distancia del gobierno central que facilitó la colocación en primer plano de la actividad industrial o comercial como fuentes de prestigio y de poder ».<sup>157</sup>

Adicionalmente, la comunidad de intereses de las élites patronales antioqueñas y su territorialidad, impidieron el debilitamiento que podría haberse dado de mediar un proceso de diversidad creciente por migración, como se dio en el caso de Bogotá o penetración por intrusos provenientes de las nacientes actividades ilegales. Cuando alguno de sus miembros se apartó de los valores compartidos y delinquió, se produjo una reacción propia de un grupo cohesionado y con fuertes acentos moralistas, que los excluyó y les dificultó simultáneamente, la utilización de mecanismos de blanqueo del dinero ilegal.<sup>158</sup>

Otra señal de cohesión de las élites patronales se ha hecho evidente cuando se trata de mantener una posición frente al gobierno central, tanto si es defensiva de intereses locales o de sectores industriales, cuanto si se trata de obtener decisiones que favorezcan el desarrollo regional, particularmente en infraestructura, educación, política económica o seguridad. Esta forma de actuar difiere de las actitudes empresariales de otras regiones, donde difficilmente se les encuentra actuando conjuntamente.

La identificación de objetivos de alcance regional y la preservación de sus intereses sectoriales, permitió a las élites patronales antioqueñas ejercer su influencia mediante cooperación estrecha con los sectores políticos de los cuales, varios de sus miembros formaron parte hasta finales de los años 1960. Esta idea se comprueba al revisar en este capítulo las principales iniciativas con la impronta antioqueña, adelantadas a través de la ANDI entre 1940 y 1980 y coincide con la opinión de R. Dahl que indica como « puede imaginarse que los hombres de negocios influyentes, unidos a los dirigentes de los partidos políticos más importantes

---

<sup>157</sup> Pécaut (Daniel), « Entrepreneurs, syndicalisme et pouvoir politique local: le cas de Medellín », p. 60

<sup>158</sup> Particularmente en los años 1970, empezaron a surgir personas relacionados con el contrabando, el robo de vehículos y otras actividades ilegales que luego se convirtieron en figuras del crimen organizado. Algunos empresarios que delinquieron, fueron expulsados incluso de los clubes sociales, efectivamente alejados de las actividades gremiales y se les bloqueó el acceso al sistema financiero local.

disponen en conjunto, de un potencial de influencia elevado. Sin embargo es necesario que ellos deseen unir sus esfuerzos y que se organicen para hacerlo.»<sup>159</sup>

En el caso de las principales sociedades anónimas antioqueñas inscritas en bolsa, se registró una disociación entre la propiedad de los numerosos y pequeños accionistas y el control administrativo, ejercido por los presidentes y miembros de las juntas directivas, que aumentó el grado de concentración del poder económico<sup>160</sup> y agregó aún mayor cohesión de las élites patronales, integradas en su gran mayoría por administradores profesionales con formación y origen similares.

Finalmente, puede reconocerse otra muestra adicional de cohesión de las élites patronales antioqueñas, cuando se analiza uno de los episodios de la historia que la puso a prueba durante la llamada “Violencia” entre los años 1946-1953, donde a pesar de las pugnacidades partidistas y de la diversidad política entre sus miembros, la armonía entre ellos se mantuvo intacta, a pesar de que existen sin embargo situaciones que permitían pensar que en algún grado, las preferencias políticas de los directores de empresa, pesaron en decisiones administrativas como la vinculación de profesionales, dejando ver el fondo de posiciones radicales.<sup>161</sup>

## 2) Instituciones patronales

Los empresarios colombianos fueron creando su representación colectiva a través de asociaciones o “gremios” que defendían sus intereses y les apoyaban, pero no cumplían con las funciones específicas de los sindicatos patronales existentes en otros países como Francia,

---

<sup>159</sup> Dahl (R.), « A critique of the ruling elite model », citado por Coenen-Huther (J.), op. cit., p.82

<sup>160</sup> Giddens (A.), “*Elites in the British Class Structure*”, en Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 115. « Se encuentra igualmente siguiendo esta evolución, la conclusión de que las élites económicas se sitúan en una posición de poder influenciar las decisiones políticas y de controlarlas directa o indirectamente. Se ha comprobado que el elemento gerencial dispone efectivamente de un poder bien real en la esfera económica, pero que su capacidad de influencia se ve restringida por las nuevas prerrogativas de las élites políticas que tienden progresivamente a controlar las actividades económicas. Igualmente, la élite económica no es el único grupo que pretende ejercer influencia sobre las decisiones políticas. »

<sup>161</sup> Josué Gutiérrez, uno de los fundadores de Integral (1955) y Solingral (1959), las más prestigiosas firmas de ingeniería de consulta de la región y una de las más respetadas del país, tuvo grandes dificultades para conseguir su primer empleo al graduarse como ingeniero civil de la Escuela de Minas en razón al origen político de su familia tal como lo expresa en su libro *El Cairo de mis entretelas*, cuando dice: “El clima de politiquería fue responsable de que los egresados de la Escuela de Minas a mediados del siglo pasado [1951], pertenecientes a familias de tradición liberal, no encontráramos ocupación, dado que esa peste había contaminado hasta las empresas privadas para no hablar de las públicas. Las altas calificaciones, méritos personales no significaban nada, porque en todas las entrevistas de trabajo lo primero que preguntaban era la filiación política.”

España, Venezuela o Perú, donde si tienen la vocería privada en la interlocución con el gobierno y los trabajadores.<sup>162</sup>

La primera de estas instituciones, la Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC, creada en 1871 por empresarios del sector agropecuario, terminó integrada por otras asociaciones agropecuarias específicas menores, cuyo objetivo es «la integración entre productores y la defensa de sus intereses mediante la discusión pública, el intercambio de conocimientos y tecnologías, la divulgación de información, la promoción del avance científico y tecnológico y la formulación de propuestas al Estado.»<sup>163</sup>

La siguiente expresión de organización de los empresarios se presentó en 1927 cuando se fundó en Medellín la Federación Nacional de Cafeteros, FEDECAFE, para agrupar a los productores de café, coordinar la política cafetera, tanto en el plano nacional como en el internacional y por contrato con el Estado, como ente regulador del mercado y recaudador de los impuestos provenientes de la exportación. La proximidad de las élites patronales antioqueñas con la caficultura, explica que entre sus fundadores figuraran los ex presidentes Carlos E. Restrepo y Mariano Ospina Pérez y el ex Gobernador Nicanor Restrepo Giraldo.

La actividad asociativa de los empresarios del sector agropecuario, contrastó con la dificultad que experimentaron los industriales para encontrar un mecanismo de agrupación que representara sus intereses. En los intentos por organizar sus asociaciones se dieron varios movimientos que terminaron por marchitarse y desaparecer al poco tiempo. Así, en 1930 se creó en Medellín “La Industria Nacional Colombiana”, LINC que nunca llegó a tener una representación nacional amplia y luego en Bogotá en 1942 la “Federación Nacional de Industriales”, FENAL que tampoco tuvo la respuesta regional. Ambas organizaciones se extinguieron en 1943 por carecer de suficiente representación como para servir de interlocutores válidos con el gobierno nacional.

La ausencia de una asociación representativa del sector productivo, llevó al presidente Alfonso López Pumarejo en 1943, a proponerles a los empresarios de Medellín la creación de una entidad fuerte que hiciera la defensa de los intereses de los industriales e interviniéra en la

---

<sup>162</sup> Las asociaciones patronales de esos países que tienen representatividad privada son: en Francia (Medef, Mouvement des Entreprises de France), España (CEOE, Confederación Española de Organizaciones Empresariales), Venezuela (Fedecámaras, Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela) o Perú (Confiep, Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas)

<sup>163</sup> Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC.

concertación de políticas con el Estado. Esta sugerencia condujo a la creación en Medellín de la Asociación Nacional de Industriales, ANDI en 1944.

Los primeros directivos de la naciente asociación fueron en su integridad miembros de las élites patronales antioqueñas siendo su primer presidente Cipriano Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317), presidente de Coltabaco, quizás la empresa más importante de la época y quien pertenecía a la familia Restrepo Jaramillo.<sup>164</sup>

Los comerciantes consideraron que no existía espacio para ellos dentro de las organizaciones patronales existentes y que además se presentaba un conflicto de intereses natural con los industriales y por eso crearon en 1945 su propia asociación con el nombre de Federación Nacional de Comerciantes, FENALCO. En esa asociación se destacaron como directivos varios antioqueños, vinculados al partido liberal como Hernando Agudelo y Jaime Tobón.

La ANDI tuvo su primera etapa de desarrollo durante los gobiernos de Mariano Ospina Pérez (1946-1950) y de Laureano Gómez (1950-1951), durante los cuales acumuló gran influencia y preeminencia nacional. Hubo además una cercanía entre miembros de las élites patronales antioqueñas con estos dos Jefes de Estado que tuvieron entre sus ministros a figuras provenientes de ellas como José M. Bernal (anexo 3, p. 317), Francisco Pérez, Eduardo Zuleta, Gonzalo Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317), Juan G. Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317), Alejandro Angel y Antonio Alvarez.

La acumulación de poder de la ANDI suscitó diversas reacciones en otras regiones del país y la proximidad de empresarios de tradición conservadora a los sucesivos gobiernos de ese partido, llevaron al mismo Alfonso López Pumarejo en 1951, a expresar: “Esos industriales que representan el grupo económico más poderoso, el mejor organizado del país y si se cree en lo que ellos dicen, el mejor dirigido, han obtenido todo lo que querían.”<sup>165</sup>

La falta de capacidad del Estado para coordinar la política económica y social y establecer un modelo de desarrollo consensual, animó la creación de múltiples asociaciones patronales, de las cuales se estiman que al menos 220, estaban en funcionamiento en el año 2004. La voz patronal, fragmentada en medio de tantas expresiones perdió influencia y fue llevando a establecer una posición predominante para las asociaciones mejor dotadas de presupuesto y recursos humanos, como la ANDI (Industriales), ASOBANCARIA (Bancos),

---

<sup>164</sup> Ver anexo 2, p. 316

<sup>165</sup> Daniel Pécaut, en « La constitution des Gremios, en instance quasi-gouvernementale : l'exemple colombien dans les années 1945-1950 », *Revue Française d'histoire d'outre mer*. p. 334

ANIF (Instituciones financieras), FEDEGAN (Ganaderos), SAC (Agricultores), FASECOLDA (Aseguradores) y FENALCO (Comerciantes)<sup>166</sup>

Otras hipótesis para explicar la proliferación de asociaciones, van desde pensar en que fue la resultante de la solución de conflictos de interés entre los asociados, como por ejemplo aquellos entre comerciantes e industriales; o agricultores e importadores, o al interior de los sectores, como productores de materiales de construcción y empresas constructoras; bancos y usuarios del crédito; o decir que fue el resultado de la competencia por la asignación de recursos limitados como por ejemplo, de divisas para la importación de materias primas, repuestos y equipos; hasta aquella de que la subdivisión lo que logró fue aumentar la influencia patronal en un proceso “parfois par scissiparité” como sugiere Daniel Pécaut.

La función que cumplen las asociaciones patronales es similar y solamente difiere por el tipo de intereses específicos de sus representados. Todas ellas se conformaron para velar por los derechos de sus afiliados en un marco de libre empresa; representarlos ante el gobierno, los organismos internacionales y las entidades públicas; rechazar la indebida intervención del Estado; asesorarlos en la interpretación y aplicación de las normas y disposiciones vigentes, así como de aquellas que se proyectan por parte de los poderes públicos e impulsar las iniciativas nacionales que determinen progresos sociales y económicos.

No obstante la dispersión del empresariado en múltiples asociaciones, existe una coincidencia entre ellas en lo concerniente a la intervención del Estado en actividades industriales o de servicios en las cuales consideraran que el sector privado cumple cabalmente con la oferta requerida por la sociedad. Frente a las iniciativas intervencionistas, fueron siempre opositoras tajantes y se dio unanimidad en sus posiciones. Tal es el caso de la constitución de la acería Paz del Río,<sup>167</sup> promovida en el gobierno de Mariano Ospina Pérez donde los industriales agrupados en la ANDI interpusieron, sin lograrlo, todos los recursos de oposición posi-

---

<sup>166</sup> Rettberg, (A.), *Cacaos y tigres de papel, el gobierno de Samper y los empresarios colombianos.*, « Desde la década de los 70 el surgimiento de un creciente numero de sectores, sub-sectores ha llevado a la conformación de múltiples asociaciones. De 26 asociaciones en 1950 se pasó a 155 en 1980 y a más de 200 en 1990. Para la mayoría de las asociaciones el costo de una economía diversificada fue la disolución de su poder individual y la baja atención de los gobiernos. Por ser de origen voluntario las asociaciones sufren de insolencia crónica y un flujo oscilante de afiliados ». p. 63

<sup>167</sup> Daniel Pécaut, en « La constitution des Gremios, en instance quasi-gouvernementale : l'exemple colombien dans les années 1945-1950 », p. 334. «Contra el proyecto de crear la empresa siderúrgica de Paz del Río, los industriales y otros hicieron una fuerte y vigorosa campaña...que obligó al presidente de la República Mariano Ospina Pérez a ejercer su influencia para que el proyecto pudiera continuar con un sistema de financiamiento que desconoció la opinión de los gremios. »

bles para atajar el proyecto que además se financió con un impuesto específico que desató grandes polémicas.

Otros casos de fuerte oposición a la intromisión del Estado en los asuntos privados se dieron por ejemplo en las posiciones de FENALCO en 1952 para defender la libre competencia tanto en la producción como en el comercio o las posiciones de la Federación de Cafeteros - FEDECAFE, cuando se sintieron discriminados con la aparición del tipo de cambio diferencial en 1951 que determinaba una paridad distinta y reducida para las divisas provenientes de las exportaciones de café.

A las expresiones corporativas de rechazo a la intervención del Estado, se sumaron posiciones individuales de las empresas en defensa de unas actividades para el sector público y otras muy precisas para el sector privado. Esta expresión de Corfinal en su informe a los accionistas en 1965, refleja esas posiciones: "...nos afianzamos en la convicción de que la política más sana reside en manejar separadamente la labor promotora de industrias básicas y la actividad financiera...labor que corresponde sin duda alguna a organizaciones de capital privado, sin participación oficial."<sup>168</sup>

Después, durante el gobierno de Carlos Lleras (1966-1970) las asociaciones patronales terminaron aceptando las propuestas de industrialización del IFI y aprobaron que en aquellos sectores donde la iniciativa privada no llegaba, podría participar el Estado. Fue el ciclo de industrialización y sustitución de importaciones inspirados en la doctrina de la CEPAL que paradójicamente permitieron después las privatizaciones de los años 1990, cuando se cambió el discurso para reducir el papel empresarial del Estado.

Las élites patronales antioqueñas fueron menos opuestas que sus pares de Bogotá a la intervención del Estado en asuntos relacionados con la planeación y los programas de desarrollo, que suponían la asignación de recursos, definición de incentivos y políticas económicas para alcanzar los propósitos nacionales.

Las posiciones antagónicas sobre el intervencionismo de estado, condujeron a fuertes enfrentamientos entre los grupos patronales de Bogotá y de Medellín, como se deduce de expresiones como esta de Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318) (presidente de la junta directiva de ANDI Bogotá): "Aprecio mucho al doctor Ignacio Betancur (anexo 3, p. 317) [en la época presidente de ANDI] personalmente, pero entre los dos se interpone un abismo

---

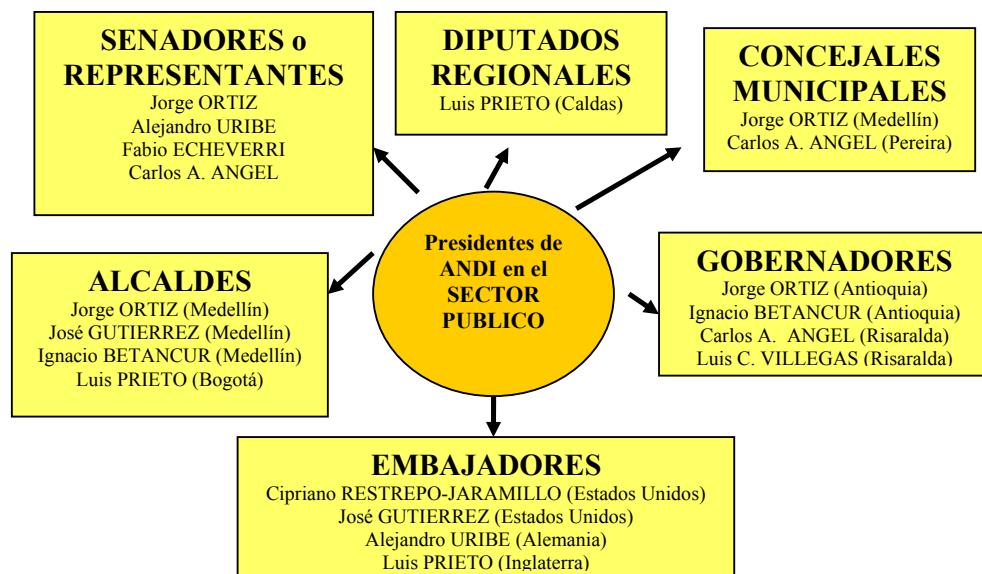
<sup>168</sup> Informe anual Corfinal 1965

ideológico...el doctor Betancur propone más planeación, mayor interferencia estatal y acción comunal. Este sería un programa muy completo para la CEPAL, pero no expresa el punto de vista del sector empresarial ni de muchos de los colombianos que entienden el problema actual.”<sup>169</sup>

Las elites patronales antioqueñas jugaron un papel destacado durante la que podría denominarse la “edad de oro” de la ANDI, comprendida entre 1948 y mediados de los años 1970, no solamente porque ocuparon las posiciones principales en su junta directiva, sino además porque sus administradores, con excepción de Luis Prieto, siempre fueron antioqueños.

Para tener una idea del papel que han jugado los directivos de ANDI en el sector público, es conveniente seguir sus trayectorias profesionales, tal como se presentan en la figura N°4.

Figura N° 4 - Presidentes de ANDI en el sector público



La política partidista no estuvo lejos de la vida de las asociaciones como puede verse en sus diferentes actuaciones frente a grandes temas nacionales o también con la proximidad con los Jefes de Estado.<sup>170</sup> Para ahondar en esta afirmación es válida la observación de Daniel Pécaut quien anota que durante la primera etapa de vida de la ANDI, sus presidentes y muchos de los integrantes de la junta directiva pertenecieron al partido conservador, lo cual se

<sup>169</sup> El Tiempo, julio 24 de 1966, Bogotá.

<sup>170</sup> Se decía coloquialmente que el presidente de la ANDI « Desensillaba su caballo en el Palacio de los Presidentes”

tradujo en solidaridad con los gobiernos de Mariano Ospina Pérez y Laureano Gómez y en defensa radical del proteccionismo y de la industria.

También puede encontrarse, por antagonismo, una cercanía entre el partido liberal y otras importantes asociaciones como FENALCO y FEDECAFE donde se encuentra a destacadas figuras de ese partido, ocupando la dirección de las asociaciones o posiciones en sus juntas directivas. Se puede mencionar en FENALCO, entre otros a los ex ministros liberales Arcesio Londoño y Hernando Agudelo y en la FEDECAFE a Manuel Mejía y al ex presidente de la República y jefe del liberalismo, Carlos Lleras.

Para medir la influencia de las asociaciones y de las élites patronales, como difusoras de innovaciones económicas y sociales que sobrepasan el ámbito natural de sus negocios, se reseñan enseguida algunas de sus principales actuaciones que sirvieron como instrumentos representativos de los intereses empresariales.<sup>171</sup>

Una de las iniciativas importantes del gobierno de Mariano Ospina Pérez fue la expedición de la ley que introdujo la seguridad social en 1946 y creó el Instituto Colombiano de Seguros Sociales para hacerse cargo de la prestación de tales servicios, mediante aportes del Estado (que nunca cumplieron), empresa y trabajador. Las élites patronales antioqueñas tuvieron frente a este proyecto opiniones encontradas, en buena parte porque muchas empresas suministraban ya estas coberturas a sus trabajadores. No obstante la ANDI estuvo presente en los debates en el congreso<sup>172</sup> y ejerció su influencia para morigerar los alcances y costos de las propuestas gubernamentales que fueron finalmente aprobadas con el apoyo de los sectores sindicales.

Otra proposición de interés nacional, movilizada a través de la ANDI y además en cabeza de Cipriano Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 316), fue la creación de la Empresa Colombiana de Petróleos, Ecopetrol, que se hizo cargo de las instalaciones y reservas revertidas al Estado al finalizar la concesión De Mares en 1950, otorgada a la Tropical Oil Company en 1920.

---

<sup>171</sup> Coenen-Huther (J.), *Sociologie des élites*, p. 83 et 123. « Una forma de apreciar la capacidad de influencia de una élite cualquiera es a través del examen del papel que ella juega en la difusión de una de una innovación bien sea del orden material que del sociocultural...la capacidad de las diferentes élites estratégicas de ejercer una influencia por fuera de su sector de actividad varía de acuerdo con cada cultura. »

<sup>172</sup> Poveda (Gabriel), *ANDI y la industria en Colombia 1944-1984, 40 años*, p. 42, "...la Asociación [participó] en las discusiones que precedieron a la expedición de la Ley 90 de diciembre de 1946, por la cual se estableció el seguro social obligatorio y se creó el Instituto Colombiano de Seguros Sociales. La ANDI intervino dentro del Congreso en estos debates..."

En este tema la posición de los empresarios antioqueños fue coincidente en cuanto el rechazo al papel del Estado en la actividad productiva y fue el gobierno en 1948 el que “se aproximó a la ANDI con la idea de que se constituyera una empresa colombiana con amplia participación de los industriales nacionales, para recibir dicha concesión y continuar explotándola.

La decisión gubernamental tomada por el sucesor de Mariano Ospina Pérez, el presidente Laureano Gómez en 1950, fue contraria a las propuestas de los antioqueños y la nueva empresa fue creada con capital 100% estatal, pero dejó en claro la necesidad de establecer una organización especializada y autónoma que se hiciera cargo de la exploración, producción, refinación y transporte del petróleo.

Otra de las iniciativas originadas al interior de la ANDI, en este caso de dimensión sectorial, fue la Corporación distribuidora de algodón nacional, Diagonal, nacida en 1950 y convertida en intermediaria entre los productores nacionales de algodón y los industriales que la adquirían, procurando el beneficio de la industria algodonera y el suministro adecuado de algodón para la industria textil colombiana. La corporación representa a sus miembros frente al gobierno y procura un marco regulatorio equitativo sobre producción, distribución y consumo de algodón en Colombia.

En relación con la formación de los trabajadores, la ANDI apoyó la creación del Servicio nacional de aprendizaje, SENA, en 1957 con la participación de Diego Tobón y otros funcionarios de la asociación que habían tenido ocasión de analizar la experiencia del Brasil en este campo. No se dio en el país el sistema de formación directamente operado por las asociaciones patronales como en Francia por la UIMM y se prefirió entregarla en su totalidad al Estado, que la financia mediante contribución compulsiva de un porcentaje del valor de la nómina, similar en la práctica a un impuesto, cubierto por todas las empresas nacionales. La ANDI participa en la dirección nacional y regional del SENA con delegados en el consejo de administración de la entidad.

El sector privado estableció centros de investigación económica, como FEDESARROLLO en Bogotá, que han tenido mucha influencia en la conducción de la economía nacional no solamente por la profundidad de sus estudios y planteamientos, si no porque muchos de sus directores han ocupado ministerios y otras posiciones importantes en el Estado. Llama la atención que muy pocas empresas antioqueñas participaron en los consejos

directivos y que fueron contados los profesionales de la región que han formado parte de la nómina de investigadores principales del centro.<sup>173</sup>

## 2) Fundamentos de la hegemonía regional

### 1) Valores y expresiones políticas y sociales

El regionalismo antioqueño, puede interpretarse como una actitud opuesta al centralismo nacional que ha imperado en las decisiones económicas y políticas, sin que jamás haya llegado a conformarse como un proyecto autonómico que reclama para el departamento mayores facultades para ordenar su desarrollo y una mayor participación en las asignaciones presupuestales. Las posiciones respecto a los asuntos regionales también han formado parte del discurso de las élites patronales reclamando autonomía para sus empresas en aspectos tales como las autorizaciones automáticas preferenciales para importación de materias primas a las empresas exportadoras locales, o la fijación de tarifas eléctricas reducidas para la industria, para aprovechar la “ventaja comparativa” de la región como principal generadora de energía y en general podría decirse que estas élites se han apropiado, a través de sus asociaciones, de un papel que les hace aparecer como portavoces de los intereses regionales.

En este sentido es válida la observación de Daniel Pécaut cuando dice: « No es entonces sorprendente que el tema de la descentralización regional cobre importancia en el momento en el que el modelo social esté en crisis en razón, entre otras, de la importante capacidad que tiene el Estado en las inversiones. Ese tema nos reenvía a dos temas tradicionales, el de la autonomía de los empresarios con relación al Estado y el de la conservación de su dominación política. Sin embargo el tema de la descentralización es paradójicamente defendido en nombre del departamento sin considerar el subdesarrollo que se da al interior de la región en comparación con el grado de desarrollo del centro y el de la capital, Medellín y como si ese problema no incumbiera sino al gobierno central »<sup>174</sup>

Las ideas federalistas formaron parte de grandes debates en la historia antioqueña del siglo XIX y fueron nuevamente agitadas en la segunda mitad del siglo XX, especialmente durante los años 1960-1970, llegando incluso a dar origen a una Corporación pro-régimen federal, cuyo objeto era “el estudio y análisis del sistema federal en todos sus aspectos, la am-

---

<sup>173</sup> Como excepciones aparecen entre quienes han sido directores o investigadores senior, Rodrigo Botero, Mauricio Cárdenas, Luis A. Zuleta y Alejandro Gaviria.

<sup>174</sup> Pécaut (Daniel), « Entrepreneurs, syndicalisme et pouvoir politique local: le cas de Medellín », p. 63

plia difusión de las conclusiones de esos estudios y la creación de los medios que permitan adoptar para Colombia tal sistema.”<sup>175</sup>

Las tesis del movimiento federal se expusieron por articulistas y editorialistas en el diario *El Colombiano*; expresiones y manifestaciones públicas de asociaciones como la del Colegio de abogados de Antioquia que proclamó haber “llegado a la convicción sobre la necesidad de adoptar un régimen federal para Colombia...” y ensayos de constitucionalistas y académicos. La iniciativa no tuvo calado nacional a pesar de estar soportada en consideraciones de tipo descentralista<sup>176</sup> que son siempre bien recibidas en las regiones colombianas y no condujo a un movimiento de peso para impulsar reformas constitucionales. Las campañas mediáticas tampoco fueron capaces de formar opinión pública a favor de las ideas federalistas y el movimiento terminó por extinguirse, estimulando además, eso sí, el sentimiento contrario a Antioquia que se registra en varias regiones. Los cambios en el ordenamiento constitucional colombiano introducidos en la constitución de 1991, apagaron definitivamente los proyectos autonómicos.

Una característica de las élites patronales antioqueñas es su actitud prudente, sutil, discreta o silenciosa frente a los hechos políticos, las convulsiones sociales, los enfrentamientos armados dentro de la “Violencia”, el narcoterrorismo y la lucha guerrillera. Esta pareciera ser una actitud similar a la observada por los empresarios en otras circunstancias y países, como Francia durante la ocupación alemana de los años 40.

Ciertos temas, asuntos y problemas nacionales fueron evitados deliberadamente en los documentos oficiales de las empresas tales como los informes anuales a sus accionistas en razón de la diversidad de opiniones y posiciones políticas entre sus accionistas, por temor a invadir terrenos públicos que no consideraban de su incumbencia o para evitar reacciones de los gobiernos que pudieran afectarles. Son exóticos los casos donde se enfrentan públicamente a los gobernantes. Por el contrario son innumerables las alusiones a temas como la estrechez de divisas, el tipo de cambio, las tasas de interés, la inflación, el contrabando, la devaluación y el café como elemento determinante de la política industrial.

---

<sup>175</sup> Syro (Samuel), « Antioquia Federal » en *El Ensayo en Antioquia*, dir. Jaime Jaramillo, 2003

<sup>176</sup> Ibid., “Cuando hablo ahora de federalismo no se trata, pues, como en el siglo pasado, de confederación de estados independientes con ejército propio, barreras aduaneras y constitución específica para cada provincia, sino de una nación colombiana descentralizada, donde la unión se consolide sobre bases reales, y dentro de cuya estructura constitucional sea posible que cada región se maneje de acuerdo con su estilo peculiar, en tal forma que no solo se descentralicen las provincias respecto de la capital del país sino también los pequeños municipios en relación con las ciudades importantes de cada región.”

Así por ejemplo, las convulsiones del 9 de abril de 1948 se mencionan de manera extremadamente cuidadosa y sutil por algunas pocas empresas.<sup>177</sup> Según opinión de Ricardo Angel<sup>178</sup> (anexo 3, p. 318) quien fuera miembro de juntas directivas durante más de 50 años, la razón de estas omisiones se basaba en el hecho de “evitar roces entre accionistas y clientes en un escenario de marcada pugnacidad política” y se “evitaron comentarios frente al enfrentamiento político en las publicaciones para los accionistas, porque entre ellos había personas afiliadas a uno y otro partido y se procuraba evitar estimular las susceptibilidades.”

Hay sin embargo, una referencia a la “Violencia” que llama la atención en el informe de Coltejer de 1948 a sus accionistas, siendo una empresa dirigida por Carlos J. Echavarría (anexo 3, p. 318), vinculado activamente al partido conservador cuando afirma: “El país está atravesando una de las etapas más agitadas y trascendentales de su historia política... La pugnacidad de la lucha de los partidos, el contraste de ideologías y tendencias que se disputan el favor popular...son factores que en lo interno han creado un clima en el cual son posibles las más inesperadas reacciones.”

Durante el período de la “Violencia”, aparecen en los informes anuales de varias empresas expresiones que parecieran indicar que no solamente todo marchaba bien, sino que además lo hacía a espaldas de las convulsiones sociales, como se desprende de la afirmación del Banco Industrial Colombiano, Bic en 1951, cuando dice: “El país continuó por el camino del progreso que seguía desde principios del año, y su situación económica es firme y estable”, o de Fabricato en 1952 cuando afirma: “De otra parte, y pese a circunstancias desfavorables en lo que se relaciona con el orden público, en algunas regiones del país, las condiciones económicas generales han sido satisfactorias...” o finalmente aquella de Tejicónedor en 1953 que reconoce de manera tardía los problemas que limitaron sus operaciones por causa de los enfrentamientos partidistas y celebra la reapertura de regiones que estuvieron “...cerradas por

---

<sup>177</sup> Cervunión, empresa importante en Antioquia, de la cual fue presidente durante 23 años, José M. Bernal (anexo 3, p. 317), ministro de Hacienda de Mariano Ospina Pérez en el momento de los acontecimientos y con quien guardaba una sólida relación personal, registró los hechos así: "Las ventas, debido a los trastornos que produjeron en el país los acontecimientos del 9 de abril, fue necesario suspenderlas, por orden del gobierno, y por un espacio de cerca de 20 días, con los consiguientes perjuicios para la compañía.", otras más directas como Coltejer, dijeron: "Contra el espíritu disolvente y anárquico que en las oscuras jornadas de abril amenazó la estabilidad de la República, actuó con éxito y ha seguido abriendo paso un sentido de orden y en la conciencia nacional empieza a pesar más el ademán silencioso y constructivo de la gente de trabajo que el gesto colérico y demoledor de los agitadores y demagogos" y finalmente algunas tan sutiles e indirectas como esta de Tejicónedor en 1948: "La situación de orden público de todos conocida, afectó notablemente las ventas..."

<sup>178</sup> Entrevista a Ricardo Ángel (anexo 3, p. 317) en su residencia el 22/03/2005.

la violencia desde 1949 y existe esperanza cierta de un mayor desarrollo del país bajo un clima de confianza y paz.”

Algunas posiciones políticas expresadas por las empresas se contradicen, tal como se registra por ejemplo, frente al golpe de estado de 1953 cuando dicen que: “El ambiente de concordia nacional es un importante factor de confianza que debe registrarse con especial complacencia y que hace esperar que la situación económica habrá de presentarse aún más favorable,”<sup>179</sup> o “A partir del 13 de junio [1953] último el país ha entrado en una etapa de franca pacificación, y como consecuencia de ello vastos territorios que venían siendo víctimas de la violencia, se han abierto nuevamente al trabajo y por lo tanto al consumo. Gracias, pues a las circunstancias creadas por el nuevo gobierno, el horizonte patrio se muestra despejado.”<sup>180</sup>

Las mismas empresas pasaron a afirmar luego en 1957 cuando terminó la dictadura: “El retorno del país a la normalidad institucional constituyó sin duda alguna el hecho más sobresaliente y de mayor trascendencia de los últimos años,”<sup>181</sup> y “...la caída de la dictadura y el lento pero firme retorno a las prácticas democráticas que son patrimonio de nuestro pueblo, han traído un clima de confianza y seguridad para todos los colombianos que anhelamos, como suprema aspiración de la vida política de nuestra patria, el restablecimiento completo de la juridicidad institucional....queremos rendir nuestro tributo de admiración y gratitud a quienes iniciaron el movimiento liberatorio y, al mismo tiempo deseamos expresar nuestra felicitación al actual gobierno...”<sup>182</sup>

Cuando las empresas se atrevieron a referirse a hechos políticos fue para relacionarlos con el impacto positivo o negativo sobre los negocios más que para entrar en consideraciones que las comprometieran, como por ejemplo: “La situación social de algunas zonas de consumo, afectadas por razones conocidas, empezó a reaccionar de junio 13 en adelante y tiene fe vuestra dirección en que tales mercados se recuperarán.”<sup>183</sup>, o “Nos complace poder anotar en este informe el favorable cambio que ha venido operándose a partir de los hechos políticos cumplidos el 13 de junio [fecha del golpe de Estado en 1953]. Esperamos que al estabilizarse

---

<sup>179</sup> Informe anual Banco Industrial Colombiano, Bic, 1954

<sup>180</sup> Informe anual Fabricato 1954

<sup>181</sup> Informe anual Banco Industrial Colombiano, Bic 1957

<sup>182</sup> Informe anual Fabricato 1957

<sup>183</sup> Informe anual Coltabaco 1953

definitivamente este clima de paz y de concordia, las ventas y los negocios en general habrán de mejorar apreciablemente.”<sup>184</sup>

También pueden encontrarse expresiones sobre política internacional como lo hace Corfinal para celebrar la “declaración de los pueblos americanos<sup>185</sup> que dio origen a la Alianza para el Progreso de John Kennedy en 1960” o para referirse a movimientos sociales, cuando afirman que “...no de otra manera hubiéremos podido superar la crisis de estabilidad que el país vivió a través de todo el año pasado, pero especialmente en sus primeros meses, cuando los prolongados conflictos estudiantiles y la agitación de masas obreras entorpecieron la vida tranquila de la nación”<sup>186</sup>, o cuando “...el país se vio abocado a una serie de convulsiones laborales y estudiantiles que obligaron al gobierno a declarar turbado el orden público y en estado de sitio el país...”<sup>187</sup>

## 2) Industrialización, proteccionismo y fiscalidad

El proteccionismo económico, entendido como un mecanismo compuesto simultáneamente de altos aranceles para productos importados y prohibición de importaciones, fue una de las grandes banderas antioqueñas desde que se inició el proceso de industrialización hasta principios de 1990 y fue bajo este predicamento que se dio el desarrollo industrial del departamento.

Sin embargo, el proteccionismo iba más allá de los altos aranceles y de la prohibición de importaciones y se refería también al establecimiento de barreras para la inversión extranjera, si no de tipo legal, si montadas en ideales de corte nacionalista y en posiciones de las empresas establecidas que desplegaron toda su artillería e influencias para evitar la llegada de competidores que consideraban daños para su actividad, como en el caso de la British American Tobacco que se dio por primera vez en el gobierno de Alfonso López Pumarejo en 1935 y se repitió en 1960 cuando esa empresa trató de obtener la autorización para instalarse en el país, suscitando de inmediato las reacciones de empresas como Coltabaco, que determinaron la cancelación de su proyecto, u otras como las dificultades para registrar las inversiones extranjeras, limitantes al giro de dividendos e impuesto a las remesas al exterior.<sup>188</sup>

---

<sup>184</sup> Informe anual Coltejer 1953

<sup>185</sup> Informe anual Corfinal 1960

<sup>186</sup> Informe anual Nacional de Chocolates 1964

<sup>187</sup> Informe anual Banco Industrial Colombiano, Bic, 1971

<sup>188</sup> Coltabaco llevó a la Asamblea de accionistas de 1960 una extensa carta al presidente Alberto Lleras, motivando la solicitud de protección y solicitando objetar el ingreso de la British American Tobacco a Colombia.

Uno de los principales abanderados de la protección en el período 1940-1980, fue el conservador José M. Bernal (anexo 3, p. 317) como ministro de hacienda de Mariano Ospina Pérez, quien llegó a esa posición en marzo de 1948 tras ocupar la gobernación de Antioquia. Su formación como ingeniero de la Escuela de Minas y sus nexos con las élites patronales antioqueñas, de las cuales era miembro muy visible, le impulsaron a apoyar desde el gobierno de Mariano Ospina Pérez, también antioqueño y empresario, un modelo de desarrollo económico coherente con los intereses de su región y dentro del cual, la protección a la industria era una premisa esencial.

Sin embargo no puede decirse que las élites patronales antioqueñas hubiesen definido una política de desarrollo e industrialización como tampoco lo hizo el Estado y en consecuencia no puede acudirse a calificar el modelo de protección de la producción nacional para calificarlo como instrumento esencial de la política de desarrollo económico. El proteccionismo fue la consecuencia de un manejo de las coyunturas y de definiciones de corto plazo, ocasionadas en su mayoría por la limitación estructural del sector externo de la economía, que sirvió de incentivo para el montaje de industrias de bienes de consumo sobre los cuales se ejerció la mayor restricción de importaciones. En lo referente a clasificar productos transables como de “prohibida importación” no era muy difícil el esfuerzo de los industriales antioqueños por cuanto la escasez de divisas era tal, que no había que preocuparse demasiado por mantener a raya a los competidores en productos de consumo masivo que pudieren llegar del exterior.

La ausencia de políticas estables y de largo plazo para impulsar la industria y la agricultura ha sido una constante en la planeación de la economía nacional y no fue perceptible una propuesta coherente de las élites patronales para incidir en ellas cuando expresaron posiciones reactivas a través de las asociaciones.

Ningún gobierno en el período 1940-2004, ni en las bonanzas cafeteras de Gustavo Rojas Pinilla y Alfonso López Michelsen y menos en los ciclos de mayor estrechez cambiaria, estimuló realmente la industrialización y el mejoramiento de la infraestructura física para resolver uno de los cuellos de botella del desarrollo. Algunos gobiernos se preocuparon un poco más por la industrialización como lo hiciera Carlos Lleras (1966-1970). Adicionalmente,

---

Los principales apartes de la comunicación decían: "...empezó a acentuarse el rumor de la pretensión de la British American Tobacco, sociedad británica, de trabajar en Colombia en el ramo de elaboración de cigarrillos... Las gestiones de esa poderosa compañía internacional, llegaron así a nuestra patria, donde la...siembra del tabaco...y su elaboración ha sido atendida...por colombianos..."

el bajo nivel de inversión nacional e internacional fueron determinantes en el reducido ritmo de industrialización para el cual no resultó suficiente la garantía proteccionista.

En lo referente a la inversión nacional en Antioquia puede decirse que las élites patronales vieron con recelo la presencia en su mercado de otras empresas, como se mencionó en el caso de Colseguros en los años 1940, o de los inversionistas y especuladores<sup>189</sup> de los años 1970 y en general observaron una posición cerrada que contrastaba con aquella más abierta de las élites patronales bogotanas.<sup>190</sup> No parece haberse opuesto ninguna barrera a la inversión de empresarios pertenecientes a la comunidad hebrea que llegaron a la región, que si bien es cierto no fueron muy abundantes, si fueron bien aceptados.

La forma en que los empresarios antioqueños actuaron para obtener prelación en la asignación de los escasos recursos en divisas y mantener los flujos de sus operaciones, los llevó a ser muy activos individualmente y a través de sus asociaciones patronales, para reclamar prioridad en la aprobación de licencias de importación, reducción de las tarifas para las materias primas importadas, repuestos y bienes de capital, subsidios para las importaciones de bienes de capital que se destinaban a producir para la exportación y desgravación total para las materias primas de importación temporal, incorporadas a productos exportables dentro de lo que se conoció como el plan Vallejo.<sup>191</sup>

Fueron muy abundantes las referencias públicas de las élites patronales antioqueñas al comercio internacional, la escasez de divisas, la tasa de cambio y la necesidad de mantener vigente el modelo proteccionista soportado en aranceles y restricciones de las importaciones.

Los dos comentarios siguientes permiten apreciar una muestra de las posiciones frente a la protección adoptadas por varias empresas antioqueñas. Cuando no se sintieron cómodas con las restricciones o la forma como se administraban las divisas, lo expresaron diciendo:

---

<sup>189</sup> Se refiere a las incursiones por el control de sociedades anónimas antioqueñas de los grupos Santodomingo, Jaime Michelsen y Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) que dieron como resultado la creación del llamado Sindicato Antioqueño o GEA.

<sup>190</sup> Pécaut (Daniel), op. cit., p. 62, “Durante mucho tiempo la industria de Antioquia estuvo atenta para cerrar las puertas a la inversión que viniera de otras regiones y especialmente a la inversión extranjera. Mientras tanto la ANDI de Bogotá se pronunciaba favorablemente a una política de apertura sin restricciones a los capitales extranjeros... »

<sup>191</sup> Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318), ex presidente de Droguerías Aliadas y miembro de algunas juntas directivas, fue ministro de hacienda del gobierno de Guillermo Valencia (1962-1966) y autor de la política de fomento de exportaciones con beneficios aduaneros tanto para los bienes de capital como para las materias primas destinadas a ese propósito. Mereció reconocimiento de varias empresas, como lo dejó consignado el banco Industrial Colombiano, Bic en su informe a los accionistas de 1965: "...el sacrificio que exige el país de asumir nuevas cargas de toda índole y las restricciones a que se le somete tienen que ir acompañadas no sólo de ayuda externa sustancial y oportuna que ya ha empezado a recibirse gracias a las eficaces gestiones del actual ministro de hacienda. Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318)..."

“...1965 pasará a la historia como el año de la improvisación y de la escasez: improvisación en las medidas oficiales en todos los niveles de la administración pública...improvisación en los nuevos impuestos...escasez de divisas que se caracterizó por una errática política en la concesión de licencias...”<sup>192</sup> y cuando consideraron necesario insistir en la preservación del modelo protecciónista dijeron: “si aún en naciones de gran desarrollo se establecen cuotas de protección para la producción interna fuera de los aranceles normales, entre nosotros no parece necesario insistir en la urgencia de que cada programa de liberación esté acompañado simultáneamente de una apropiada y muy bien discutida modificación de los derechos arancelarios...”<sup>193</sup>

Las frecuentes llamadas a controlar el contrabando, son parte de la esencia protecciónista de los industriales antioqueños y cuando el clamor no tenía respuesta efectiva del Estado, empezaron a asociarlo con el “lavado” de activos y finalmente con el narcotráfico y el crimen organizado. Son abundantes estas llamadas especialmente en las empresas textileras y de cigarrillos que eran las más vulnerables a este tipo de competencia ilegal.

El desarrollo industrial dentro del marco de protección a ultranza generó muchas perversidades relacionadas con calidad y precio de los productos nacionales, productividad, escala y capacidad de las industrias. Sin embargo, este modelo apoyado en la ideología de la CEPAL de sustitución de importaciones permitió desarrollar, inventiva y capacidades de los técnicos locales y distribuciones muy sofisticadas y eficientes para atender la demanda nacional.<sup>194</sup>

Para completar el cuadro en el cual se produjo la industrialización en Antioquia es importante mencionar la estructura fiscal de Colombia, cuyas características esenciales permanecen prácticamente estables en el período estudiado en este trabajo, especialmente en lo referente al escaso número de contribuyentes directos que pagan impuestos sobre sus ingresos y a los mecanismos para evitarse el fraude y la evasión fiscales.

En lo referente a los impuestos sobre los ingresos puede observarse en la figura N° 5, que las tasas de impuestos colombianas son aparentemente superiores a las de los países de América Latina y muy próximas a las aplicadas en las economías de la OCDE, pero al anali-

<sup>192</sup> Informe anual de Cervunión 1965

<sup>193</sup> Informe anual Corfinal 1965

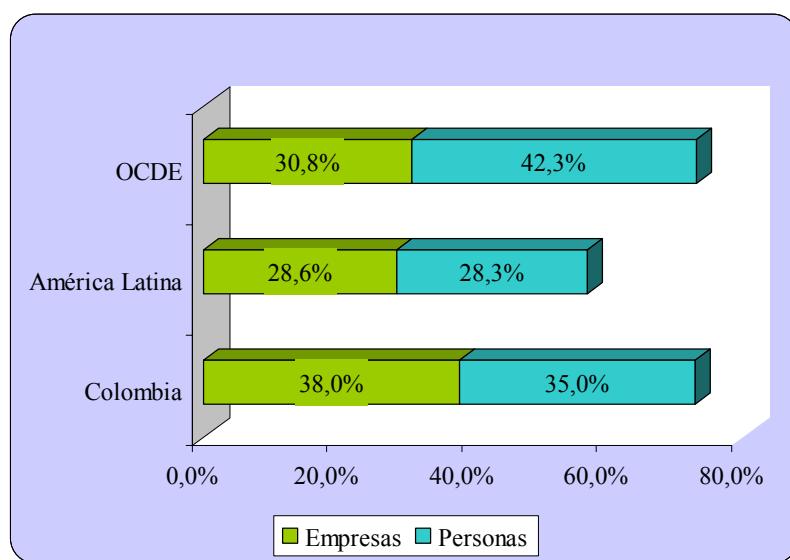
<sup>194</sup> Estos sistemas de distribución iban desde el reparto de productos de repostería frescos en los mercados urbanos a través de inmensas flotillas de bicicletas (Productos Ramo) hasta los canales directos en distribución de alimentos, los llamados “canales cortos” (Nacional de Chocolates, llegó a atender directamente cada semana del año a más de 100.000 clientes en todo el país)

zar las contribuciones netas se presentan fuertes disminuciones debido a las numerosas exoneraciones y reducciones de impuestos, al punto que la contribución efectiva al Estado no sobrepasa el 20 % de los ingresos.

Una reflexión que debe hacerse se refiere al bajo número de contribuyentes directos incluidos personas y sociedades, obligados a presentar declaración de rentas a la “Dirección de Impuestos Nacionales” - DIAN y a pagar impuestos sobre sus ingresos, que solamente alcanzó en 2004 la cifra de 390.000 contribuyentes. Debemos precisar que en un país de 42,9 millones de habitantes, la gran mayoría de los impuestos de particulares y de sociedades que representan el 6 % del PIB, se realizan indirectamente por intermedio de una retención automática sobre los ingresos y los salarios de los contribuyentes.

Desde que el impuesto sobre el valor agregado - IVA, fue establecido en 1984 para reemplazar el impuesto sobre las ventas que venía del gobierno de Carlos Lleras (1966-1970), ha representando una proporción creciente de los ingresos fiscales del país. En 2004 esta cifra alcanzó el 50 % de los recaudos tributarios y representó el 4 % del PIB. El sistema ha sido sometido a frecuentes modificaciones y reformas y con ellas en 2004 representaba una tasa promedio del 16 %, suma ligeramente inferior a la del 19,6 % aplicada en Francia y cerca de dos veces la de los Estados Unidos que en promedio es del 8 %. Uno de los problemas que se presentan con el recaudo del IVA es el fraude por evasión y dilusión, agravado por la falta de mecanismos efectivos de control por parte del Estado, que adicionalmente crea una competencia desleal para la industria y el comercio organizados.

Figura N° 5 - Fiscalidad en Colombia, América Latina y países de la OCDE



Fuente: Guillermo Perry, sistemas tributarios - mejores prácticas mundiales

Finalmente en Colombia existen diferencias apreciables entre los impuestos pagados por los trabajadores y las sociedades organizadas y los recaudados de las contribuciones de propietarios inmobiliarios, agropecuarios comerciales, algunos profesionales liberales y otras sociedades poco formales que pagan muy poco o nada de impuestos, amparados en un sistema fiscal donde no ha existido voluntad política para controlar y sancionar el fraude fiscal. Estas diferencias han jugado contra la dinámica de la industrialización y han repercutido en limitar la capacidad del Estado para aplicar una política de redistribución del ingreso eficaz y fortalecer y elevar el bienestar colectivo.

### **3) Responsabilidad social empresarial**

#### **1) Del paternalismo hacia la responsabilidad social empresarial**

Las empresas antioqueñas han tenido, históricamente hablando, una preocupación por los trabajadores y sus familias que se fue ampliando hacia otros campos sociales más generales como educación, formación, nutrición, recreación y cultura. Los primeros pasos para responder a estas preocupaciones se dieron dentro de una concepción paternalista de inspiración cristiana que privilegiaba las estrategias asistenciales.

Estas preocupaciones sociales de los empresarios antioqueños se mantuvieron cuando ocuparon cargos en la administración pública, tanto local como nacional y se convirtieron en elementos constitutivos de legitimidad de las élites patronales regionales que se expresó en el grado de control que ejercieron sobre la población obrera y en su influencia en las políticas públicas.

La respuesta patronal a las condiciones sociales de sus trabajadores se manifestó inicialmente en diferentes actividades voluntarias y de corte paternalista como la operación de escuelas para los hijos de los obreros, la construcción de concentraciones de vivienda, operación de supermercados con precios subsidiados para las familias de sus asalariados y programas de salud preventiva, nutrición y mejoramiento familiar a través de capacitación de cónyuges e hijos.

Muchas de las prestaciones sociales de los asalariados, consagradas por leyes especialmente dentro del marco de las reformas laborales de Alfonso López Pumarejo en su primer gobierno 1934-1938 y luego por Mariano Ospina Pérez entre 1946 y 1950, tuvieron origen en prácticas adoptadas unilateralmente por las empresas dentro de una visión paternalista para promover el bienestar de los obreros y sus familias. Esto no impidió que se formaran organizaciones sindicales para exigir mejoras en los sistemas de remuneración y asistencia

social y para oponerse a la implantación de la ingeniería industrial, con sus prácticas de fijación de incentivos de producción.

Para profundizar en esta idea resulta pertinente citar a Darío Múnera<sup>195</sup> (anexo 3, p. 321) presidente de Coltabaco hasta 2004 y gobernador de Antioquia en 1958, cuando se refiere a la forma como ciertas empresas anticiparon las prestaciones sociales a sus trabajadores antes de que se hiciesen obligatorias por mandato de la ley: «...quiero [...] hacer referencia a qué hizo la industria antioqueña y Coltabaco concretamente en favor del país. Yo quiero empezar por la parte que hoy se llama responsabilidad social. En esa época no se llamaba así. No tenía ningún bautizo. Pero la Coltabaco sí hizo y cumplió muy bien una responsabilidad social casi que desde su fundación. Y ¿cómo la cumplió? En primer lugar en los beneficios que le concedió a los trabajadores y que incidieron en el plano nacional, porque la compañía hizo concesiones, digamos “graciosas” porque no había ninguna ley que la obligara a hacerlo, pero sirvieron de modelo y de base para que se volvieran después leyes de la República. Le cito por ejemplo el caso de las cesantías, del auxilio de cesantías, que Coltabaco lo tuvo antes de que fuera ley. Extensiones de jubilación que también las puso en práctica antes de que se convirtieran en obligación legal.”

Las asociaciones y en particular la ANDI, también estuvieron al frente de estas reformas, contando según lo expresa Darío Múnera (anexo 3, p. 321) en la citada entrevista con expertos que movilizaron estos temas ante el Estado como lo dice en la entrevista citada: “la ANDI...tuvo un funcionario muy importante que influyó en estas cosas que se llamaba José R. Vásquez... fue el autor de la ley 10 de 1934, que consagró por primera vez el auxilio de cesantías, y de otras disposiciones posteriores que fueron consagradas en la ley por otros gobiernos...” La existencia de estas coberturas hizo que las élites patronales antioqueñas se oprimieran a la extensión por ley de la seguridad social, en la medida en que ya creían estarla suministrando a sus trabajadores.

A partir de los años 1970 la vinculación patronal al ámbito social, se fue enmarcando gradualmente pero con mayor amplitud, en proyectos de impacto en la comunidad en general, ejecutados en la mayoría de los casos a través de ONG. Su vinculación se hizo más consistente apoyando acciones cuyos resultados se incorporaron como parte del informe anual a los accionistas, donde se reseñan igualmente el monto de los salarios y los beneficios para los trabajadores, el valor pagado en impuestos y contribuciones, las donaciones y la participación

---

<sup>195</sup> Entrevista a Darío Múnera, (anexo 3, p. 321) en su oficina de Medellín el 12-07-2006

a través del mecenazgo en manifestaciones tales como fundaciones, universidades, actividades culturales, museos y teatros.

El concepto de la responsabilidad social empresarial, RSE, entendido como la integración voluntaria en las empresas de las preocupaciones sociales y ambientales a sus actividades comerciales y sus relaciones con los diferentes sectores de la sociedad y la garantía simultáneamente de sus resultados económicos y financieros, se ha venido imponiendo en el mundo patronal, permeando igualmente las empresas antioqueñas.

Varias de las grandes empresas antioqueñas han venido haciendo cada vez más explícito<sup>196</sup> su compromiso con la sociedad, especialmente a partir de 1990, dentro de un concepto de responsabilidad empresarial coherente que comprende la preocupación por mejorar las condiciones de vida de sus trabajadores; realizar la inversión social que les corresponde, la cual no se agota con el cumplimiento de la ley; contribuir con equidad al sostenimiento y fortalecimiento del Estado; ofrecer calidad y precios óptimos en sus productos; respetar un modelo de desarrollo sostenible; desterrar la corrupción en la totalidad de sus actos y ser estrictas en el respeto de los derechos humanos.

La aceptación de compromisos empresariales para actuar de manera socialmente responsable se puede confirmar cuando se observa la dinámica que sigue el proceso de certificación sobre la calidad de productos y servicios y la observancia de prácticas ambientales responsables. Son muchas las empresas antioqueñas que se han sometido voluntariamente a esos procesos mediante la adopción de normas de la Organización Internacional de Normalización ISO, expedidas en Colombia por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC.

Las certificaciones ISO, internacionalmente reconocidas, son exigencias cada vez más comunes en las transacciones comerciales que corresponden a dos familias de normas: las ISO 9000 se refieren a la administración de la calidad para satisfacer las exigencias de calidad de los clientes y el mejoramiento continuo de los procesos y las ISO 14000 se refieren a la administración de las empresas y productos dentro de las normas de preservación del medio ambiente. Con estas normas se busca que la organización reduzca al mínimo los efectos nocivos y mejore permanentemente su comportamiento frente a la naturaleza.

---

<sup>196</sup> Se encuentra con mucha frecuencia al revisar las “visiones” y “misiones” definidas por empresas antioqueñas en sus ejercicios de “planeación estratégica”, que se incorporaron como fundamentos esenciales, su compromisos con accionistas, asalariados, clientes y proveedores, dándoles al hacerlos expresos, la obligación de aplicarlos.

Se observa en los informes anuales a los accionistas un mayor compromiso de la dirección empresarial con los postulados de responsabilidad social y el establecimiento de controles para garantizar a sus trabajadores y familias el desarrollo integral de la persona, las buenas prácticas ambientales, la calidad y precio de los productos y servicios, el respeto por las normas legales, prácticas de transparencia, gobierno corporativo y luchar contra todas las formas de corrupción.<sup>197</sup>

## 2) Patronato y ONG

Las élites patronales antioqueñas han participado, bien como fundadores o como miembros de los consejos de administración, en muchas de las diversas ONG dedicadas a trabajar por la niñez, tercera edad, salud, nutrición, empleo, empresarismo, investigación científica, limitados físicos, educación, investigación, arte, cultura, desplazados o por las víctimas de la violencia. En seguida se reseñan algunas de las instituciones que recibieron apoyo de los empresarios y cuyos objetivos tienen un mayor impacto social por la naturaleza o la cobertura de sus programas.

Una de las actuaciones patronales en el campo de la salud, fue la creación en 1912 del Hospital Universitario San Vicente de Paul, donde participaron un grupo de empresarios liderados por Alejandro Echavarría, el fundador de Coltejer. La iniciativa contó con el apoyo de la iglesia, los industriales y el cuerpo médico formado en la Universidad de Antioquia. En su junta directiva han estado siempre miembros de las élites patronales<sup>198</sup> que colaboran igualmente en campañas para recaudo de fondos y en las actividades empresariales que la institución realiza a través de la Corporación de fomento asistencial del hospital universitario San Vicente de Paul, Corpau, como son la industria de sueros biológicos, la plaza de toros de la Macarena y los programas de reciclaje.

---

<sup>197</sup> El grupo Argos creó una vicepresidencia de gestión ambiental que produce anualmente un informe de sostenibilidad en el cual se registró que la sociedad adoptó voluntariamente la adhesión voluntaria al Pacto Global, iniciativa promovida por las Naciones Unidas, ONU, en temas como derechos humanos y laborales, protección y conservación del medio ambiente y lucha contra la corrupción.

<sup>198</sup> Entre los empresarios que pertenecían a la Junta del Hospital en 2004, figuraban, Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322), (Nacional de Chocolates), Manuel Santiago Mejía (Corbeta), Rodrigo Villa (Coservicios) y Luis G. Botero (Abogado).



Foto N° 25 - Hospital San Vicente de Paul

Las élites patronales antioqueñas, con el liderazgo de Alejandro Echavarría, crearon en 1912 el Hospital universitario San Vicente de Paul que se convirtió en el principal centro de salud, investigación y educación médica del departamento por intermedio de la Universidad de Antioquia. Esta foto de 1923, muestra una parte de la construcción del hospital. Foto de Medellín, 1923, de la Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín.

En lo relacionado con el desarrollo del departamento, las élites patronales aparecen involucradas en organizaciones como Codesarrollo, creada para la gestión social y ambiental en 1960 y Proantioquia,<sup>199</sup> fundada en 1975 para velar por las iniciativas de desarrollo social y económico. Sus principales realizaciones, a menudo apoyadas adicionalmente por las empresas que participan en su consejo directivo,<sup>200</sup> fueron la creación de la Corporación autónoma regional de las cuencas de los ríos Negro y Nare, Cornare entidad reguladora del medio

<sup>199</sup> Fueron fundadores de Proantioquia : Vicente Uribe (anexo 3, p. 318), (banco Comercial Antioqueño), José Gutiérrez (anexo 3, p. 317) (Corfinal), Santiago Mejía (anexo 3, p. 318), (Colombiana de Comercio), Ricardo Angel (anexo 3, p. 318), (Almángel y Suramericana), Pedro M. Botero (Tejicóndor), Carlos Córdoba (Noel), Alfonso Mora (Cervunión), Luis Felipe Echavarría (Polímeros) y Sergio Martínez (Mineros)

<sup>200</sup> Las élites patronales continúan estando estrechamente ligadas a Proantioquia y las principales empresas del departamento la financian. Entre sus consejeros permanentes figuran : Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), (Suramericana), Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322), (Nacional de Chocolates), José A. Vélez (anexo 3, p. 322), (Argos), Jorge Londoño (anexo 3, p. 322) (Bancolombia), Javier Jaramillo (Inversiones Mundial, Juan Luis Mejía (Universidad EAFIT), Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), (Argos), Alberto León Mejía (consultor) Beatriz Restrepo (consultora), Carlos M. Giraldo (anexo 3, p. 323) (Noel), Darío Múnera (anexo 3, p. 321), (Coltabaco), Fabio Rico (anexo 3, p. 320), (consultor), Federico Arango (consultor), Germán Jaramillo (anexo 3, p. 323), (consultor), Gonzalo Restrepo López, (anexo 3, p. 322), (Exito), Javier Gutiérrez (ISA).

ambiente, Antioquia Presente, ONG para canalizar la solidaridad ante desastres naturales, Promotora de Proyectos, centro de tecnología e Incubadora de Empresas de Antioquia.

Otra iniciativa de origen empresarial es la fundación Fraternidad Medellín, iniciada en 1957 por 50 empresarios con el objetivo de dotar de vivienda a familias de escasos ingresos dentro de una concepción asistencial. La institución acumuló un importante patrimonio y construyó miles de viviendas que se vendieron al costo y con plazos de pago muy amplios a familias de trabajadores de las empresas. Cuando el Estado impulsó los sistemas de vivienda popular en la década de 1970 cambió de orientación y desde entonces dedicó sus recursos a educación formal, capacitación, nutrición, protección a la infancia, salud, cultura, arte e investigación científica.<sup>201</sup>

En momentos en que la crisis económica de los años 1980 agravó el problema de desempleo, varios empresarios de Antioquia promovieron dos ONG para impulsar iniciativas en beneficio de la promoción del empleo y apoyo al empresariado. Estas fueron: Actuar,<sup>202</sup> fundada en 1983 con el objetivo de generar empleo perdurable y Microempresas de Antioquia, también en 1983, para apoyar la creación de pequeñas empresas. Estas instituciones financian, asesoran y forman pequeños empresarios.

La solidaridad regional ante los desastres naturales se ha venido manifestando desde 1983 con las acciones de la Corporación Antioquia Presente, creada con motivo del sismo que afectó a varias ciudades del departamento del Cauca para canalizar los aportes de los antioqueños a esa región.<sup>203</sup> Su labor se ha extendido a otras actividades siguiendo la

---

<sup>201</sup> En el consejo de administración de la Fraternidad Medellín figuraban: Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), (Suramericana), José A. Vélez (anexo 3, p. 322), (Argos), Gonzalo Restrepo López (anexo 3, p. 322), (Exito), Gilberto Restrepo (Peldar-Owens), Rafael Mejía (Corbeta), Juan G. Jaramillo, Andrés Angel y Eduardo Navarro.

<sup>202</sup> Actuar fue fundada por Juan Guillermo Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317), (ex-ministro consultor) y Julio E. Urrea (anexo 3, p. 320) (Leonisa) con la participación financiera de las principales empresas de la región. En la medida que la fundación fue concretando sus objetivos, amplió su campo de acción a otras regiones de Colombia, como el Tolima, Quindío y Caldas.

<sup>203</sup> Participaron como fundadores de Antioquia Presente : Amigos 80, Asociación de bananeros de Urabá - Augura, Asociación colombiana de medianas y pequeñas empresas, ACOPÍ, Asociación nacional de empresarios, ANDI, Asociación de profesionales de Antioquia - ADA, Bolsa de Medellín, Caja de compensación familiar de Antioquia - Comfama, Cámara colombiana de la construcción - CAMACOL, Cámara de comercio de Medellín, el Colegio de abogados de Antioquia, Confederación general del Trabajo – CGTy, Comité regional de rehabilitación de Antioquia, Club de leones zona dos, Corporación para estudios de la salud - CES, Federación colombiana de industrias metalúrgicas - FEDEMETAL, Federación nacional de comerciantes – FENALCO, Federación antioqueña des ganaderos - FADEGAN, Fundación amor por Medellín, Instituto colombiano de productores de cemento - ICPC, Lonja de propiedad raíz de Medellín, Proantioquia, Sociedad Antioqueña de Ingenieros - SAI, Sociedad Colombiana de Arquitectos - SCA, Universidad de Antioquia.

metodología de trabajo e intervención que se acumuló durante sus primeros años de funcionamiento.

Además de la vinculación empresarial a ONG, algunas de las grandes empresas antioqueñas han creado fundaciones que llevan sus nombres para canalizar los aportes que realizan para diferentes manifestaciones culturales, educativas y de beneficio social. Las más conocidas son:

La fundación Bancolombia, creada en 1969 por el Banco Industrial Colombiano, Bic con el propósito de apoyar programas sociales en forma independiente y especializada tales como formación de maestros, reconocimiento a experiencias exitosas en el campo de la educación, apoyo a proyectos de investigación aplicada y formación para el trabajo. La fundación Suramericana, establecida en 1971, tiene como objetivo canalizar el apoyo del grupo asegurador Suramericana programas que conduzcan al mejoramiento de las condiciones sociales, educativas, cívicas y culturales a través de aportes a otras instituciones que ejecutan los programas especialmente en los campos de la educación, la cultura y las bellas artes.

La fundación Exito<sup>204</sup> creada en 1983 para trabajar especialmente en los problemas de pobreza y desnutrición tiene presencia en 34 ciudades de Colombia, con programas de nutrición dirigidos a la primera infancia y a madres gestantes y lactantes. También apoya proyectos para mejorar los índices de calidad en la educación y participa en acciones de dotación escolar, becas, material didáctico, fortalecimiento de bibliotecas y auxilios de transporte.

En Antioquia hay otras muchas fundaciones que tienen relación con las élites patronales dentro de las cuales podrían citarse las siguientes: fundación Pinar del Río del grupo Inversiones Mundial, fundación Sofía Pérez de Soto, legado de uno de los fundadores de Suramericana, fundación Santa María,<sup>205</sup> Corporación de investigaciones biológicas, CIB y diferentes instituciones educativas organizadas bajo el esquema fundacional.

Las vinculaciones y apoyos empresariales a los centros universitarios privados se mantienen y se encuentra a empresarios participando activamente en los consejos superiores,

---

<sup>204</sup> La fundación actúa en nutrición a través del suministro de alimentos, mediciones antropométricas y educación para los niños y sus familias en buenas prácticas en seguridad alimentaria y nutricional; apoya 25 bancos de alimentos en 24 ciudades colombianas, que atienden a 187.579 personas, a través de 1.096 entidades atendidas y patrocina el premio por la nutrición infantil que tiene como objetivo reconocer el trabajo de personas, instituciones e investigadores colombianos, que con su labor contribuyen a mejorar la nutrición de las madres gestantes y lactantes y los menores.

<sup>205</sup> La fundación Santa María forma parte de la Congregación Mariana, organización creada en 1937 por los jesuitas, creó en 1967 la Clínica Santa María, como establecimiento médico especializado de alta tecnología.

realizando convenios de formación de estudiantes a través de pasantías y aportando para construcción de aulas y facilidades de infraestructura. La presencia empresarial es más visible en aquellas universidades privadas que fueron promovidas por las élites patronales como Universidad Eafit, desde la ANDI, la Escuela de Ingeniería de Antioquia, EIA<sup>206</sup> y el Instituto de Ciencias de la Salud CES.<sup>207</sup>



Foto N° 26 - Museo de Antioquia

La renovación del museo de Antioquia fue uno de los proyectos culturales más ambiciosos de la ciudad de Medellín. A finales del siglo XX albergaba sus propias obras y la donación de parte de la colección personal de Fernando Botero Angulo, artista nacido en Medellín. El museo fue reabierto en 2000 en las instalaciones del antiguo palacio municipal, sede de la alcaldía de Medellín y ha contado con el soporte de la municipalidad y de varias empresas entre las cuales aparecen Bancolombia, Suramericana, Nacional de Chocolates, Protección, Familia-Sancela, Mineros, Solla, Proinsa, Colseguros, Cerviñón Comfenalco, Instituto para el desarrollo de Antioquia, IDEA, Metro de Medellín y Crystal. Foto, Verónica Usma en panoramio.

La investigación aplicada cuenta con menos apoyo de la comunidad empresarial por la existencia de un círculo vicioso que se alimenta de la falta de demanda de trabajos específicos y de la limitación de un cuerpo profesoral de investigadores con conocimientos profundos.

<sup>206</sup> Entre sus fundadores aparecen miembros de las élites patronales como : Ricardo Angel (anexo 3, p. 318), Guillermo Moreno (anexo 3, p. 321) y Carlos Gutiérrez (anexo 3, p. 318), (Suramericana), Julio Arias (Fabricato), Carlos Restrepo (Inversiones Mundial), Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318) y Rubén Piedrahita (ex-ministro), Roberto Salazar (Cusezar), José Tejada e Ignacio Arango (Integral), Peter Santa María, Juan Santa María A., Túlio Ospina y antiguos profesores de la Escuela de Minas como Gerardo Botero, Jorge Mejía Ramírez y José M. Bravo.

<sup>207</sup> Quienes crearon el CES fueron médicos y odontólogos, en su mayor parte profesores de la Universidad de Antioquia. Entre los fundadores se encuentra: Carlos Agudelo, Gonzalo Calle, Gerardo Cadavid, Luis A. Vélez, Hernán Vélez, Guillermo Cárdenas, Luis C. Muñoz, Alfonso Escobar, Gabriel Tobón y Celina Sierra.

Después de las bienales de arte de Medellín patrocinadas por Coltejer en 1968, 1970 y 1972 surgió la idea de crear el Museo de arte moderno de Medellín, MAM, para darle a la ciudad la posibilidad de estimular el interés por el arte moderno y desarrollar actividades pedagógicas. En 1978 se fundó el museo con la participación de artistas, arquitectos y empresarios que lograron abrirlo al público en 1980. En el MAM se realizan permanentemente eventos y exposiciones entre los que se destaca el salón Arturo y Rebeca Ravinovich que premia a los nuevos artistas y otras que cuentan con el apoyo de sectores empresariales de la ciudad.

El Museo de Antioquia se amplió con la donación del pintor antioqueño Fernando Botero Angulo y el resultado de una campaña financiera que involucró a las élites políticas y patronales. Con aportes de la municipalidad y el apoyo de algunas empresas de la ciudad se inauguró la nueva sede en octubre de 2000.

El análisis de las acciones corporativas de las élites patronales antioqueñas nos permitió constatar cómo éstas, estuvieron cohesionadas por la comunidad de intereses y la territorialidad donde realizaron sus actividades, cómo crearon sus instituciones patronales para expresar su representación ante los gobiernos y fortalecer la iniciativa privada y cómo pudieron llegar incluso a convertirse en elementos determinantes del ordenamiento constitucional del país como la alternancia política de los partidos tradicionales durante los gobiernos del llamado « Frente Nacional » entre 1958 y 1974.

Igualmente, encontramos que las condiciones características de falta de coordinación y eficacia de las políticas públicas de parte del Estado, determinaron nuevos campos de acción para las asociaciones patronales que salían de su medio limitado para convertirse en actores influyentes en el diseño de políticas públicas, particularmente en los asuntos relacionados con la economía como el mantenimiento de corazas protectionistas para la industria nacional, sostenidos por la teoría del pensamiento económico de la CEPAL y blindados por la penuria estructural de divisas que fue un factor de estrangulamiento del desarrollo económico.

Después profundizamos sobre la constante preocupación de las élites patronales de Antioquia frente al medio social, que las llevó a tratar de influir en los cambios que impulsaran el progreso humano, donde sin embargo aparecieron aproximaciones bien diferentes que las movieron del asistencialismo paternalista de inspiración cristiana hacia la responsabilidad social y ambiental, entendida como parte de la gestión empresarial.

La exploración que intentaremos en el próximo capítulo, nos llevará a establecer una comparación entre las élites patronales de las regiones estudiadas en este trabajo, la relación

entre tamaño, propiedad, tipo de sociedad y la influencia de sus dirigentes al interior y al exterior de sus propios territorios y seguir las manifestaciones en el cuadro de sus relaciones con la comunidad.

## CAPITULO 5 : ANALISIS COMPARATIVO DE LAS ELITES REGIONALES

Después de haber estudiado hasta aquí el campo de acción de las elites patronales antioqueñas, nos ocuparemos entonces en este capítulo de determinar algunos rasgos característicos de sus pares de Bogotá, el Caribe y Valle del Cauca, estudiando sus nexos con el desarrollo de sus respectivas regiones, por la vía de la participación en la administración pública de sus ciudades capitales y departamentos y continuando con las vinculaciones con el poder central en el ejercicio de funciones como ministros.

Enseguida nos ocuparemos de explorar la naturaleza de la propiedad de las empresas para conocer las condiciones, nexos y capacidad de influencia de quienes las dirigen, entendiendo que si se consideran las empresas de mayor dimensión, se podrá definir una red de presidentes que integran de manera rotativa las elites patronales de cada región analizada y se establecerá cómo su capacidad de ejercer influencia en los aspectos ajenos a sus empresas, varía de acuerdo a la vinculación profesional del directivo.

Posteriormente se examina el peso relativo en la economía de las empresas, tanto de las PYME como de las grandes corporaciones, con la idea de identificar la población de miembros de las elites patronales que actúan en cada región y por extrapolación, de la fuerza e influencia que podrían tener por fuera de sus propios territorios. Se termina el análisis con un enfoque sobre las estructuras de las redes patronales regionales y de las manifestaciones extra empresariales en la que se involucran como parte de sus relaciones con la comunidad en especial en lo relacionado con la educación, la salud y la cultura.

### 1) Desplazamiento de las elites patronales de lo privado a lo público

Entre 1940 y 1980 se produjeron en Colombia frecuentes cambios de posiciones de individuos pertenecientes a las elites patronales, de puestos privados hacia cargos públicos, donde permanecieron durante tiempos cortos al servicio del Estado para reincorporarse a sus actividades tradicionales al finalizar sus mandatos. La mayoría de ellos,<sup>208</sup> al regresar del sector público al sector privado lo hicieron como un reintegro que corresponde al reencuentro de su campo de ejercicio profesional, del cual se separaron haciendo “sacrificios” para “servir

---

<sup>208</sup> Este tipo de expresiones de uso corriente, sirven para resaltar el “sacrificio” que realizan quienes aceptan posiciones en el Estado por las grandes diferencias de ingresos salariales que existen entre el sector público y a favor del privado y para mantener la idea de un servicio civil obligatorio que encuentra en la empresa una cantera de servidores calificados. Poco se reconoce la importancia política de los altos cargos del Estado y la dimensión de las responsabilidades.

al país” y a quienes simplemente se les mantuvieron los puestos mientras se desempeñaron como funcionarios públicos.

El proceso opuesto, o sea el ingreso a las élites patronales de nuevos elementos provenientes del sector público, equivalente al denominado “pantoufage”, fue muy escaso por cuanto no se daban generalmente entre éstos y aquellos nexos familiares, educacionales y sociales. Cuando se produjeron en algunos casos vinculaciones de ex altos funcionarios públicos al sector empresarial, se dieron generalmente en las asociaciones patronales que encuentran más adecuado contar con los servicios de quienes conservan relaciones en diversos niveles del Estado y en algunas pocas empresas que les asignan funciones como asesores e incluso responsabilidades genéricas.

Particularmente en Bogotá se puede encontrar el mayor número de personas que pasaron del sector público a la dirección de las asociaciones patronales cuyas sedes se encuentran en esa ciudad. Esta situación se multiplica debido al fraccionamiento dado en el movimiento patronal<sup>209</sup> que requiere por consiguiente un mayor número de directivos. Se ha dicho, sin duda con exageración para mostrar esta situación, que en Colombia hay tantas asociaciones, cuantos ex ministros necesitan un puesto al terminar sus períodos. En las regiones diferentes a Bogotá es bastante escasa esta transferencia.<sup>210</sup>

Los desplazamientos de directivos empresariales entre lo privado y lo público y viceversa, se redujeron con la ruptura entre las élites patronales y las élites políticas observada en la década de 1960 y prácticamente desaparecieron luego en los años 1990, cuando se adoptaron las elecciones de alcaldes y gobernadores. El marginamiento de las élites patronales de la vida pública activa se profundizó aun más cuando se dictaron normas legales y restricciones al ejercicio profesional privado de quienes ocupan otros cargos públicos o de elección popular como senadores y representantes.

---

<sup>209</sup> En tanto el número de asociaciones se multiplica por razones de conflictos de intereses entre los asociados, de control excesivo de los grandes aportantes o de necesidad de una atención especializada de algún subsector, estas situaciones aumentan automáticamente la demanda de ex funcionarios de alto rango del Estado.

<sup>210</sup> Muchas asociaciones patronales contaron y siguen haciéndolo, con presidentes salidos del sector público especialmente después de haber ocupado ministerios como Eduardo Wiesner, Carlos Caballero y María M. Cuéllar (ASOBANCARIA), Luis F. Alarcón (ASOFONDOS), Roberto Junguito (FASECOLDA), Mauricio Cárdenas (FEDESARROLLO). Como las regiones tienen muy pocas asociaciones patronales, el ingreso de ex funcionarios públicos a la dirección de ellas es casi nulo, dándose sin embargo el caso en Cali de Luis F. Londoño en ASOCAÑA y en Medellín de Edgar Gutiérrez, Gilberto Echeverri y Luis F. Uribe en Proantioquia.

## 1) La fuerza de los vínculos locales

Para medir la importancia comparativa de las élites patronales, se observó en cuáles de las regiones se presentó con mayor frecuencia el fenómeno de dirigentes empresariales que pasaron a cargos públicos locales como la alcaldía de las capitales y la gobernación del departamento. Se asume, que cuando miembros de las élites patronales, adquieren su condición de jefes de gobierno, despliegan actividades en línea con sus intereses empresariales, sin que ello signifique colusión, ni violación de la neutralidad, equilibrio y equidad que deben regir todos sus actos.

Los gobernadores son responsables de la seguridad de su respectiva jurisdicción, de la ejecución de los presupuestos fiscales y de la inversión pública. La naturaleza de su investidura, les permite mantener una relación estrecha con el presidente de la República, ministros y otras autoridades del Estado, impulsar soluciones a problemas regionales y mantener el flujo de inversiones nacionales en su propio territorio, lo cual contribuye sin duda al crecimiento económico y por ende al mejor resultado empresarial.

El paso por la administración pública de miembros de las élites patronales fue efímero y por lo tanto casi todos regresaron al término de sus mandatos a ocuparse de sus asuntos privados o a continuar sus carreras profesionales en la dirección de las empresas o de las asociaciones patronales. Son raros los casos de individuos que abandonaron el sector privado para dedicarse al ejercicio de la política y seguir una trayectoria que los llevó a ocupar diferentes cargos públicos.<sup>211</sup>

Empezando el análisis de los vínculos de las élites patronales con la administración de sus respectivos departamentos en calidad de gobernadores, la mayor parte nombrados por los Presidentes de la República, se encuentra que entre 1940 y 2004 las gobernaciones de Antioquia, Atlántico (región Caribe), Cundinamarca (Bogotá) y Valle del Cauca, fueron ocupadas corrientemente por empresarios. Como puede observarse en la figura N° 6, la mayor frecuen-

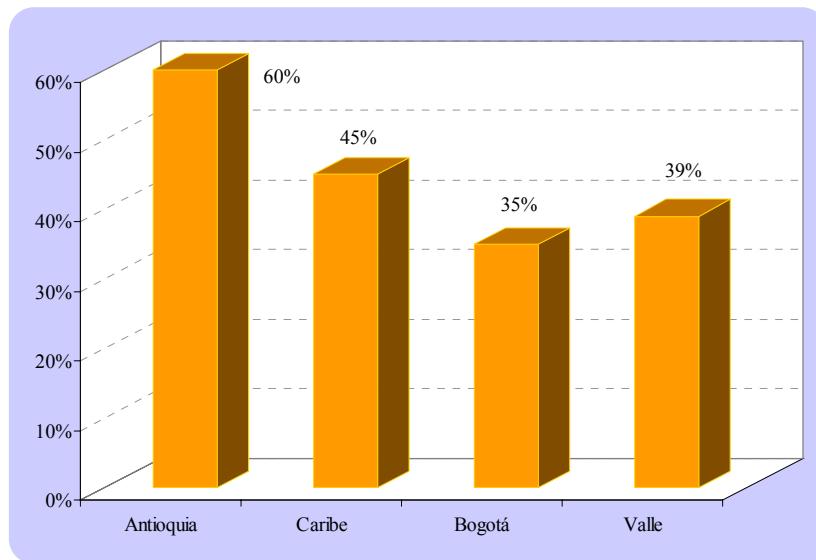
---

<sup>211</sup> En Antioquia, se podría hablar de quienes salieron del sector privado y no regresaron a él para ocupar cargos como congresistas, gobernadores, ministros, embajadores o alcaldes de Medellín. entre quienes sobresalen: Ignacio Vélez (anexo 3, p. 321), William Jaramillo, ex vice-presidente de Noel, congresista, alcalde de Medellín y ministro, Alfonso Ospina, ex presidente de Tierras y Ganados, congresista y secretario de la presidencia. En el Caribe, mencionamos a Fuad Char, propietario del grupo Olímpica, gobernador, senador y ministro y finalmente en el Valle del Cauca, a Marino Rengifo, alcalde, gobernador, ministro, congresista, concejal y diputado, Rodrigo Escobar, alcalde, ministro, embajador, rector de la universidad de los Andes, presidente de ASOCAÑA y José A. Ocampo, ministro, director de CEPAL y que terminaron finalmente haciendo carrera en lo público.

cia se encuentra en Antioquia,<sup>212</sup> donde el 60% de ellos provenían del núcleo empresarial y la menor en Cundinamarca (Bogotá), donde sin embargo, el 35% perteneció al empresariado.<sup>213</sup>

La alta participación de las élites patronales antioqueñas en la gobernación de su departamento podría también explicarse por el hecho de que en ellas, prevalecen los gerentes profesionales, generalmente más permeables a los desplazamientos entre lo privado y lo público.

Figura N° 6 - Gobernadores pertenecientes a las élites patronales 1940-2004



Lo ocurrido en el departamento del Atlántico, donde el 45% de los gobernadores perteneció a las élites patronales,<sup>214</sup> deja establecida la existencia de una relación estrecha entre los directivos de las empresas, en su mayoría propietarios y los dirigentes políticos del departamento y en el Valle del Cauca donde 17 de los 38 gobernadores, o sea el 39% provenían de las élites patronales, debe señalarse que quienes ocuparon esos cargos, en la mayoría

<sup>212</sup> De 55 gobernadores de Antioquia, entre 1940 y 2004, 33 pertenecieron a las élites patronales y ocuparon una o más veces la gobernación. Ellos fueron: Aurelio Mejía, Pedro M. Botero (2), Luis Guillermo Echeverri, Alberto Jaramillo (2), Germán Medina, José M. Bernal (anexo 3, p. 317), Dionisio Arango (2), Fernando Gómez Martínez (anexo 3, p. 319) (2) Alvaro Villegas (2), Alfonso Restrepo, Braulio Henao, Darío Múnera (anexo 3, p. 321), Darío Mejía, José R. Vásquez, Ignacio Vélez (anexo 3, p. 321), Jorge Ortiz (anexo 3, p. 317), Jorge Pérez Romero, Ignacio Betancur (anexo 3, p. 317), Jaime R. Echavarría, Rodrigo Uribe, Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 317), Alberto Vásquez, Gilberto Echeverri, Juan Gómez Martínez (anexo 3, p. 320), Guillermo Gaviria Correa y Aníbal Gaviria Correa.

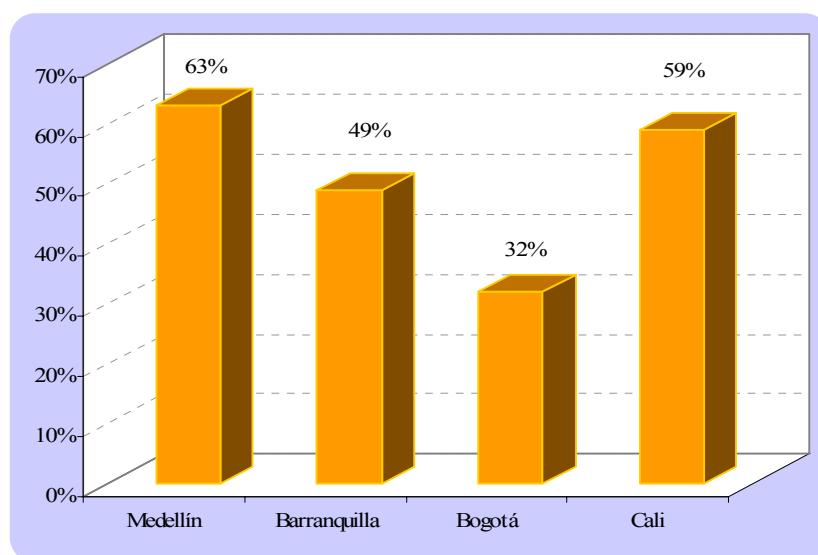
<sup>213</sup> De los 49 gobernadores de Cundinamarca entre 1940 y 2004, 17 pertenecieron a las élites patronales de esa región. Ellos fueron: Antonio Pradilla, Julio Pardo, Juan Uribe, Hernando Carricosa, Hernando Uribe, Luis Escallón, Ignacio Umaña (2), Carlos Holguín, Alvaro Copete, Hernando Morales, Francisco Plata, Alfonso Dávila, Francisco Pizano, Hernando Zuleta, Miguel Santamaría y Gustavo Esguerra.

<sup>214</sup> Entre 1940 y 2004 hubo 38 gobernadores del Atlántico y de ellos los 17 siguientes eran miembros de las élites patronales locales: Joaquín Lafaurie, Alfredo Carbonell, Eduardo Carbonell, Próspero Carbonell, Alcides de la Espriella, José Dugand, Francisco Posada, Ernesto Mcausland, Alvaro Dugand, Antonio Abello, José Tcherassi, Rafael Maldonado, Roberto Pacini, Fuad Char, Arturo Sarabia, Nelson Polo y Alejandro Char.

de los casos estaban vinculados al empresariado<sup>215</sup> más en calidad de asesores o miembros de sus juntas directivas, que de presidentes de las empresas locales donde existe una alta densidad de sociedades familiares.

La menor participación relativa en cargos estatales de empresarios en las otras regiones distintas de Antioquia, podría interpretarse como el resultado de un escaso interés en lo público, o como efecto de su concentración prioritaria en el manejo de sus asuntos privados, o a la existencia de unas élites políticas locales sobre las cuales existió un menor control patronal.

Figura N° 7 - Alcaldes de capitales pertenecientes a las élites patronales 1940-2004



Continuando el estudio con los alcaldes de Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla, debe señalarse que estos gobernantes locales tienen una gran influencia, en la medida que las capitales departamentales albergan una parte muy importante de la población de los departamentos y concentran una proporción considerable del presupuesto regional. Ello explica que las élites patronales hubieran estado ocupando tan frecuentemente la administración municipal.

Tal como puede observarse en la figura N° 7, donde se presenta el porcentaje de alcaldes de las cuatro capitales estudiadas entre 1940 y 2004 pertenecientes a las élites patronales de esas regiones, se encuentra con mayor frecuencia en Medellín y Cali a empresarios diri-

<sup>215</sup> Fueron 44 gobernadores del Valle del Cauca entre 1940 y 2004 y de ellos, 19 pertenecieron a las élites patronales regionales. Sus nombres fueron : Absalón Fernández (3), Carlos A. Sardi, Carlos Navia, Diego Garcés, Doris Eder, Ernesto González, Fernando Bonilla, Germán Villegas (2), Jorge Herrera, Luis F. Londoño, Marino Rengifo, Nicolás Borrero, Rodrigo Lloreda, Vicente García y Carlos Holguín.

giendo la administración pública de sus capitales. En el caso de Medellín, 34 de los 54 alcaldes o sea el 63% de ellos lo eran<sup>216</sup> y en Cali el 56% de los 45 mandatarios tenían nexos empresariales.<sup>217</sup>

Siguiendo con las otras dos capitales analizadas se descubre que en Barranquilla 23 de los 44 alcaldes,<sup>218</sup> equivalente al 49% de quienes se desempeñaron en esos cargos, pertenecieron a las élites patronales de esa ciudad, mientras en Bogotá y fue mucho menor la participación de empresarios en su alcaldía. Así, de los 40 alcaldes<sup>219</sup> de Bogotá, 10 o sea el 25%, pertenecieron a las élites patronales, con la advertencia de que varios de ellos provenían de otras regiones colombianas como Medellín (Roberto Salazar), Manizales (Luis Prieto) y Cali (Juan M. Caicedo).

Puede concluirse en esta sección que las élites patronales antioqueñas mostraron mayor interés que sus pares de las otras regiones estudiadas, por su departamento y su ciudad capital y adelantaron gestiones para que algunos de sus miembros ejercieran el gobierno mientras mantuvieron su influencia política; que fue mayor la atención y por consiguiente la vinculación a los asuntos locales en la provincia que en la capital del país, y que a partir de la elección popular de alcaldes y gobernadores, la presencia empresarial en esos puestos es ocasional y casi siempre como resultante de alianzas o movimientos políticos efímeros

Las observaciones anteriores sugieren entonces que en el ámbito local el traslado de individuos pertenecientes a las élites patronales hacia posiciones en el sector público y de

---

<sup>216</sup> De los 54 alcaldes de Medellín entre 1940-2004 los siguientes 35, pertenecieron a las élites patronales : Jaime Ramírez, Pedro Olarte, Raúl Zapata, Eduardo Fernández, Juan Guillermo Restrepo Jaramillo (anexo 3, p. 317), Ignacio Betancur (anexo 3, p. 317), Julio Arias, José M. Bernal (anexo 3, p. 317), Luis Peláez, Jorge Ortiz (anexo 3, p. 317), Bernardo Cock, Jorge Botero, Darío Londoño, Jorge Restrepo, José Gutiérrez (anexo 3, p. 317), Fernando Gómez Martínez (anexo 3, p. 319), Luis Uribe, Ricardo Posada, Samuel Syro, Darío Arango, Darío Moreno, Guillermo Mora, Francisco Pérez, Jaime Tobón, Ignacio Vélez (anexo 3, p. 321), Alvaro Villegas, Oscar Uribe, Federico Moreno, Guillermo Hincapié, José J. Nicholls, Juan Felipe Gaviria (anexo 3, p. 323), Pablo Peláez, Juan Gómez Martínez (anexo 3, p. 320), (2) y Sergio Fajardo.

<sup>217</sup> Los siguientes 25 individuos de las élites patronales del Valle del Cauca fueron parte de los 45 alcaldes de Cali entre 1940-2004: Guillermo Botero, Belisario Zamorano, Alvaro Lloreda, José Castro, Alvaro Calero, Gustavo Lloreda, Carlos Borrero, José Holguín, Gonzalo Ocampo, Harold Bohmer, Carlos Garcés, Antonio Garcés, José Borrero (3), Artemo Franco, Luis Sardi, Alfredo Carvajal, Ernesto González, Rodrigo Escobar, Alfredo Domínguez (2), Marino Rengifo, Vicente Borrero, Henry Eder, Germán Villegas y Rodrigo Guerrero.

<sup>218</sup> De los 44 alcaldes de Barranquilla entre 1940 y 2004, los siguientes 22 eran parte de las élites patronales de esa región : David Castro, Raúl Fuenmayor, Ernesto Mc Clausland (2), Luis Galofre, Rodrigo Carbonell (2), Fernando González, José Dangond, Ernesto Cortissoz, Alfonso Nicollela, Roberto Pacini, Alvaro de la Espriella, Alejandro Char, Alberto Uribe, Vicente Noguera, Eduardo Osorio, Enrique Celedón, Ricardo González (2), Eduardo Verano, Roberto Mc Clausland, Juan B. Fernández, Abel F. Carbonell y Alberto Pumarejo.

<sup>219</sup> De los 40 alcaldes de Bogotá entre 1940 y 2004 los siguientes 10 pertenecieron a las élites patronales de la capital: Jorge Soto, Juan Llinás (2), Fernando Mazuera (2), Gregorio Obregón, Roberto Salazar, Emilio Urrea, Luis Prieto, Diego Pardo, Juan M. Caicedo y Enrique Peñalosa.

nuevo su reincorporación al sector privado cuando terminaron sus períodos, fue hasta los años 1980 bastante frecuente en las cuatro regiones estudiadas, donde sin embargo, varía entre ellas la intensidad del intercambio.

## 2) La representación de las regiones en el poder público central

La primera apreciación de la influencia de las élites patronales en las decisiones políticas, económicas y sociales no limitadas a la esfera de su gestión regional, se encuentra en la capacidad que demostraron de formar parte del Congreso de la República, compuesto por el Senado y la Cámara de Representantes y como tal, su participación en la expedición de las leyes y el control político de los gobiernos.

En la medida en que los empresarios jugaron un papel dual en sus respectivas regiones hasta finales de los años 1960 que les permitía gestionar tanto lo privado como lo político, se encontró que varios de ellos ocuparon además de cargos de gobernadores y alcaldes en sus departamentos, posiciones nacionales en el congreso, en las embajadas y naturalmente en los ministerios y grandes agencias de Estado.

La representación política de las regiones en el senado y la cámara de representantes está definida por la constitución que estableció, a partir de 1992 el número de senadores en 102 de los cuales 100 son elegidos por circunscripción nacional y 2 por circunscripción indígena y la composición de la cámara de representantes por 166 miembros, de los cuales 161 se eligen por circunscripción departamental definida de acuerdo con el censo nacional, 2 corresponden a los afro colombianos, uno a las minorías étnicas, 1 a las minorías políticas y 1 a los colombianos residentes en el exterior.

Los cambios en la naturaleza de las circunscripciones introducidos por la constitución de 1991, establecieron que el número de senadores que hasta 1992 estuvo determinado en función de la población de cada departamento, se convirtiera en una competencia nacional que requiere de una votación calificada para ser elegidos y refleja en menor grado la representación de las diferentes regiones. Estas reformas llevaron a muchos aspirantes a pactar alianzas con políticos de otras localidades para asegurar una votación general que les permitiera su presencia en el senado.

La segunda percepción de la influencia de las élites patronales en las esferas del poder central puede apreciarse si se sigue la trayectoria de los ministerios donde tradicionalmente se registra una nutrida representación regional. En Colombia los ministros son nombrados y removidos libremente por el presidente de la República y no se somete al congreso su ratifica-

ción como ocurre en otras naciones. El número de ministerios ha cambiado con el tiempo, sin exceder de 14 y las funciones se han reasignado, como ocurre por ejemplo con el ministerio del interior y de justicia o con el ministerio del medio ambiente que tiene a su cargo además la política industrial y la vivienda.

La participación de miembros de las élites patronales en los ministerios sigue siendo bastante frecuente y se hace en nombre de preservar las posiciones del Estado de la voracidad de la clase política, pensándose que los empresarios suman a su experiencia en gestión, neutralidad y objetividad en las decisiones que les competen como ministros de Estado. Sin embargo su falta de experiencia política, la desconexión con sus asuntos profesionales y los riesgos de las acciones disciplinarias que les pudieren sobrevenir, hacen que muchas veces los directores de empresas privadas rechacen las ofertas para desempeñar esos cargos públicos.

Al establecer los nombres de los 616 ministros que han ejercido los cargos como titulares entre 1940 y 2004, se observaron algunas características interesantes: en primer lugar se encontró que 179 de ellos, pertenecieron a las élites patronales de las cuatro regiones estudiadas, lo cual significa un 30%, en segundo lugar, se comprobó que la frecuencia de su paso por los ministerios no se ha reducido a pesar de las transformaciones de la vida política después de los años 1960 y por último se estableció que existen algunas regiones como Antioquia donde sus empresarios son más cercanos a esas funciones públicas.

Llama la atención la concentración en manos de las élites patronales antioqueñas de los ministerios con mayores presupuestos e influencia económica<sup>220</sup> como hacienda, desarrollo y obras públicas y transporte y la representación mayor del Caribe<sup>221</sup> en los ministerios de gestión social como trabajo, cultura y comunicaciones y en el de minas y energía.

La participación mayor de empresarios como ministros, corresponde a los antioqueños, que han ocupado entre 1940 y 2004 el 11% de esos cargos, a donde se desplazaron con mayor facilidad como se ha dicho, en razón de que la mayoría de ellos eran gerentes profesionales que pudieron dejar y retornar sus cargos con mayor facilidad y el menor a los empresarios del Valle del Cauca, el 5%, compuestos principalmente por presidentes propietarios que

---

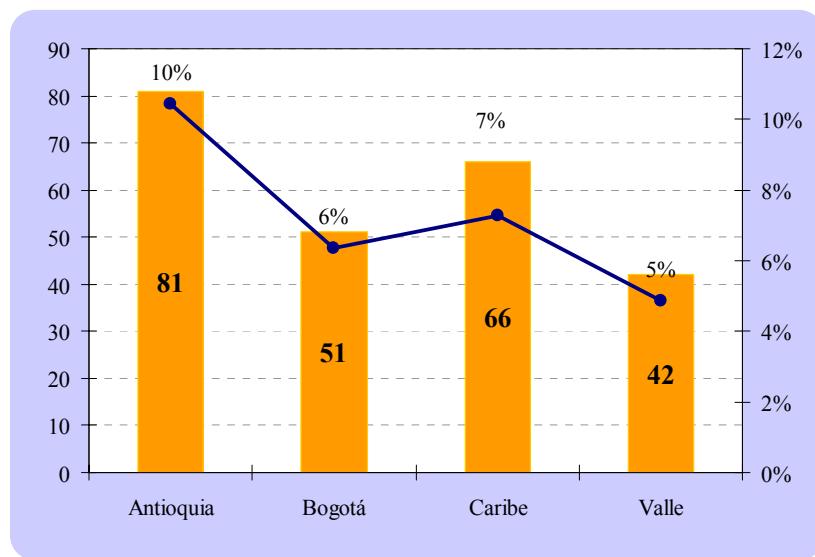
<sup>220</sup> En la muestra de 616 ministros se observó que entre 1940 y 2004, las élites patronales antioqueñas ocuparon el 20% de los de Hacienda; el 33% de los de Obras Públicas y Transporte y el 15% de los de Desarrollo. Se destaca igualmente la presencia de varios individuos de ese grupo desempeñándose como ministros de Relaciones Exteriores, especialmente hasta finales de los años 1960.

<sup>221</sup> Los ministros del Caribe vinculados a las élites patronales de esa región estuvieron vinculados especialmente al ministerio de minas y energía (16%), cultura, creado en 1997, (38%), trabajo (18%) y comunicaciones (16%)

cumplen ese papel en las empresas y dirigen además grupos familiares menos dispuestos a asumir riesgos.

Donde es muy escasa la participación de las élites patronales de todo el país, es en el poder judicial, tanto regional como nacional y son contados los jueces y magistrados que tuvieron vínculos de consanguinidad con miembros de ese grupo. Entre estos se pueden encontrar los ex magistrados antioqueños de la Corte Suprema de Justicia, Fernando Uribe Restrepo (nieto de Carlos E. Restrepo y ex vicepresidente de ANDI) y Jesús Vallejo (hijo de Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318), ex ministro y ex presidente de Droguerías Aliadas). Es sin embargo frecuente, encontrar como asesores jurídicos y apoderados de empresas a ex miembros de las cortes.

Figura N° 8 - Ministros pertenecientes a las élites patronales 1940-2004



Finalmente existen registros que muestran a las élites patronales ocupando cargos relevantes en algunas de las principales agencias del Estado como la empresa de petróleos, Ecopetrol, de la cual fueron presidentes Alfredo Carvajal del Valle del Cauca y Andrés Restrepo de Antioquia y el Banco de la República, en cuya junta directiva figuró durante muchos años José Gutiérrez (anexo 3, p. 317).

Puede afirmarse que el paso de las élites patronales por diferentes cargos nacionales en el congreso, los ministerios y en algunas de las grandes agencias del Estado, no es de ninguna manera indiferente y que muchas de las iniciativas de inversión pública que beneficiaron a sus

regiones y la promulgación de políticas económicas<sup>222</sup> que fortalecieron al sector privado tienen su impronta.

Es bien grande el listado de obras públicas regionales como vías, puentes, centrales eléctricas, oleoductos y gasoductos, puertos privados, sistemas de transporte masivo y aeropuertos que fueron adelantados por la gestión combinada de las élites patronales regionales, sus miembros presentes en el gobierno central y en el congreso y frecuentes las políticas públicas promulgadas con su apoyo que fueron decisivas para impulsar las actividades empresariales.

De acuerdo con el análisis anterior, puede afirmarse en síntesis que, los cambios registrados en el ejercicio de la política cuando irrumpieron los nuevos actores de los años 1960-1970, si diezmaron la presencia de los empresarios en los cargos de elección popular, no opacaron su participación en el poder ejecutivo.

## 2) Administradores o propietarios

Para seleccionar las principales empresas por categorías de sociedades anónimas, empresas estatales, multinacionales o familiares y agruparlas por región, se examinaron los listados anuales de publicaciones económicas especializadas,<sup>223</sup> y se escogieron entonces las 354 primeras empresas con ingresos individuales anuales superiores a \$100.000 millones, que sumados alcanzaron en 2004 la suma de \$172 billones, lo cual representa en términos de equivalencia el 67% PIB.<sup>224</sup> Esta cifra es lo suficientemente representativa para afirmar que quienes tienen la responsabilidad de dirigir ese conjunto, ocupan una posición reconocida en la comunidad de negocios y ejercen en distinto grado su liderazgo local y nacional desde el sector privado. Al analizar la figura N° 9 se observa que los ingresos sumados de las empresas familiares, sociedades anónimas de capital nacional y empresas estatales, representaban en 2004 la mayoría de la actividad empresarial del país (64%) mientras que las multinacionales

---

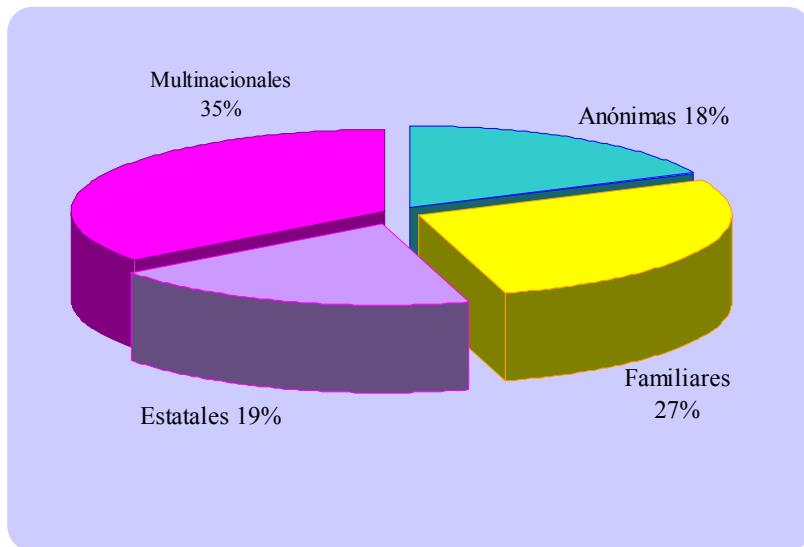
<sup>222</sup> Como muestra de estas políticas se destacan las normas sucesivas de protección aduanera, impulsadas a la par por las asociaciones patronales y los ministerios de hacienda y desarrollo, que rigieron hasta los años 1992 y tuvieron grandes efectos sobre el desarrollo industrial; el programa de exenciones de impuestos de aduana para los insumos de productos exportables o “Plan Vallejo” y el incentivo tributario conocido como certificado de abono tributario, CAT que se otorgaba a los exportadores y se redimía libremente en el mercado bursátil, establecidos ambos en 1967, cuando el antioqueño Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318) se desempeñaba como ministro de fomento. También puede considerarse otra decisión de política económica conocida como la resolución 33 de 1984 de la Junta Monetaria, impulsada por la asociaciones patronales donde actuaban varios dirigentes antioqueños, que permitió la conversión a moneda colombiana de las deudas empresariales contraídas en moneda extranjera y sometidas a fuertes presiones devaluacionistas, con la cual salvaron de la crisis cambiaria a muchas empresas.

<sup>223</sup> Revistas Semana, Dinero y Gerente.

<sup>224</sup> Según el DANE y el Banco de la República, el PIB colombiano alcanzó en 2004 a \$255 billones.

con actividades económicas en el país a pesar de su crecimiento, representan el 35% de los ingresos de las grandes empresas.

Figura N° 9 - Las 354 empresas colombianas con ingresos superiores a \$100.000 millones en 2004



### 1) Sociedades anónimas

Las sociedades anónimas han estado tradicionalmente dirigidas por presidentes profesionales nombrados por la junta directiva, integrada por representantes de los accionistas y desde el año 1990 por algunos directores independientes, a quienes deben presentar en asamblea anual un informe completo de su gestión. A dichas asambleas concurren además los medios de comunicación especializados y los analistas financieros.

Los mecanismos de nominación de los presidentes y la selección, formación y sucesión de los ejecutivos, se han venido perfeccionando con el desarrollo de la administración moderna, que ha hecho explícitos después de los años 1990 los códigos de gobierno corporativo en los cuales se establecen edades máximas de permanencia en los cargos, se crean los comités de la junta directiva encargados de la auditoría, nominaciones y compensaciones y se hace más transparente la gestión, incluyendo directores independientes en la junta directiva, en tal forma que los accionistas y el mercado puedan tener acceso a mayor y mejor información.

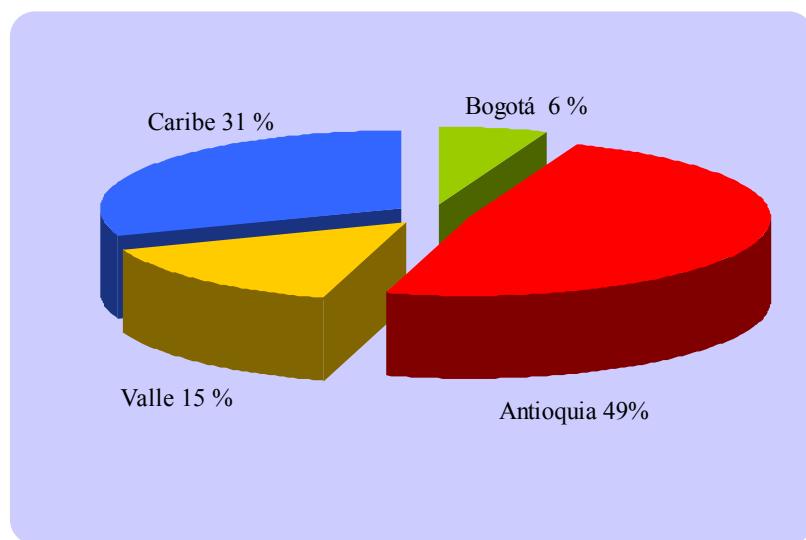
Antes de que se establecieran normas de sucesión de los presidentes y directores, la excesiva permanencia en los cargos de algunos de ellos, conspiraban contra la buena marcha de las empresas y de hecho varias, dirigidas por personas de avanzadas edades, perdieron por

el inmovilismo de prácticas ultra conservadoras las posiciones que ocuparon anteriormente como líderes de la comunidad de negocios.

En la figura N° 10 se observa, como la actividad de la sociedad anónima en Antioquia y en el Caribe tiene una mayor participación que aquellas de Bogotá y el Valle del Cauca donde tienen un peso relativo muy reducido. Esto se traduce en un mayor número de individuos vinculados a las élites patronales como presidentes actuantes.

La sociedad anónima en el Caribe se debe a la iniciativa de empresarios colombianos (Osorio, Correa, Cortissoz, Santodomingo), fundadores de las cervecerías Bolívar (1905), Barranquilla (1913) y Aguila (1967) que forman parte del grupo Bavaria; de los promotores de las plantas cementeras<sup>225</sup> pertenecientes al grupo Argos en Barranquilla (Cementos Caribe-1944), Cartagena (Colclinker-1974) y Tolcemento; de empresas transportadoras como la aerolínea Scadta (Avianca) y más recientemente en el transporte y distribución de gas (Promigas-1974).

Figura N° 10 - Ingresos de las sociedades anónimas por región en 2004



Para efectos de este análisis se incluyeron en Bogotá y Cali en esta categoría varias sociedades del sector cooperativo o de las Cajas de Compensación familiar que se desenvuelven especialmente en el sector de salud y de la atención a los trabajadores, como Coomeva, Confandi, Colsubsidio, Cafam y Saludcoop.

Los presidentes y directores de las sociedades anónimas de capital colombiano, tienen una mayor figuración en los medios, en las asociaciones patronales, en las manifestaciones

<sup>225</sup> Ospina (E. Livardo), *De la Peña a las alturas*, p.168-172

empresariales locales y nacionales, emplean gran número de personas y gestionan negocios nacionales e internacionales de gran talla. Esto los convierte no solamente en miembros de las élites patronales, sino además en líderes de la comunidad de negocios y los mantiene cercanos al poder político regional y nacional al cual contribuyen económicamente en las campañas electorales.

La cultura empresarial antioqueña que tradicionalmente ha fomentado la condición de sociedad anónima sobre los otros tipos de empresa, se refleja en la comparación del peso relativo que tienen éstas en el total de los ingresos empresariales en cada una de las regiones estudiadas.

## 2) Empresas estatales

Las empresas estatales son gestionadas por presidentes que forman parte de la burocracia gubernamental y son nombrados en función de su proximidad con el poder público, directamente por los gobernantes o por las juntas directivas siguiendo sus indicaciones

Si bien es cierto que tienen confiadas a su responsabilidad grandes e importantes empresas, no forman parte del grupo de patrones que deliberan en las asociaciones y actúan directa o colectivamente con el Estado. Todos ellos están limitados en sus opiniones, las cuales necesariamente reflejan la opinión oficial del gobierno y no participan tampoco, en el sentido de formación de opinión pública, de los grupos de las élites patronales regionales. Sus acciones en cuanto a responsabilidad social empresarial se refiere, están restringidas a cumplir con los dictados de las normas generales y se subordinan y limitan a la decisión política de los gobiernos.<sup>226</sup>

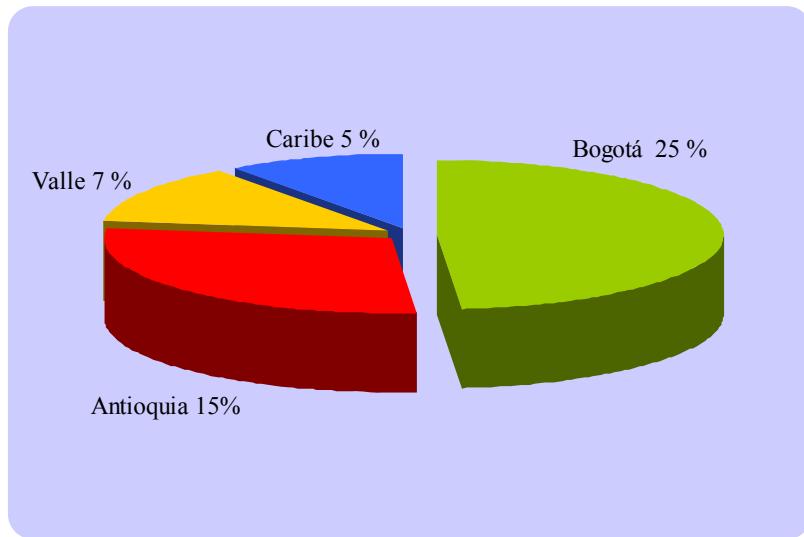
Cuando se analiza el reducido peso relativo de las empresas estatales en las regiones analizadas, tal como aparece en la figura N° 11, se puede deducir que tal hecho es una reafirmación del modelo de desarrollo tradicionalmente centralista del Estado colombiano, que significa sin embargo la existencia de mayores espacios abiertos en las regiones para los directores de empresas locales de capital privado colombiano que sí forman parte de las élites patronales. Esta situación explica que sean más actuantes, comprometidas y visibles las élites

---

<sup>226</sup> En este sentido pueden encontrarse múltiples acciones como el centro de convenciones en Cartagena, construido por el Banco de la República, los teatros Amira de la Rosa en Barranquilla y Metropolitano de Medellín, con el aporte del Banco de la República, las bibliotecas Luis Angel Arango de Bogotá y Temática de Medellín, con aportes del Banco de la República y EPM respectivamente, el Museo del Oro en Bogotá, propiedad del Banco de la República y varias escuelas con aportes de EPM en Medellín.

patronales de la provincia que las de Bogotá, porque allí las empresas más grandes son estatales o multinacionales.

Figura N° 11 - Ingresos de las empresas estatales por región en 2004



### 3) Multinacionales

Al seguir la trayectoria empresarial entre 1940 y 2004, se observa que el papel de las multinacionales, especialmente de aquellas relacionadas con servicios públicos como gas, telecomunicaciones, energía, petróleo y distribución, o era inexistente o lo era muy reducido, en la medida en que su presencia en el país solamente se aceleró de la mano de las reformas de los años 1990. La afluencia de inversiones extranjeras al país, estuvo determinada entre otras causas por las reformas del modelo económico que introdujo conceptos liberales sobre la propiedad de sectores donde estaba casi ausente la iniciativa privada, por las perspectivas de crecimiento de la economía colombiana y por la saturación de los mercados en los países industrializados.

Antes de la llegada casi simultánea de las multinacionales al país, el peso relativo de las empresas nacionales anónimas, familiares o estatales, tenía una mayor participación en la economía y por consiguiente sus directores, una mayor influencia en la fijación de las políticas económicas. Esto llevaría a decir que las empresas de capital colombiano han reducido su papel no solamente en lo económico como aportantes a la formación del PIB, sino que además sus directivos tienen una menor representación real para efectos de interlocución con el Estado.

Tal como se observa en la figura N° 12, la participación de las multinacionales en los ingresos empresariales varía fuertemente en cada región y su participación en el conjunto lo-

cal es muy pequeña. Esta distribución remite por deducción a sugerir que la capacidad de influencia del grupo de individuos que dirigen las multinacionales, muchas veces expatriados de corta duración en sus funciones, se limita fundamentalmente a los asuntos propios de su gestión restringida y/o por tratarse de ciudadanos extranjeros o por políticas de sus organizaciones, sus acciones fuera del ámbito estrictamente empresarial son muy limitadas.



Foto N° 27- Sofasa (Renault)

Pocas empresas multinacionales industriales se instalaron en Medellín en razón de su lejanía con los puertos. Sin embargo siguiendo políticas de descentralización, algunas como Sofasa, del grupo Renault, establecieron su planta en Medellín. Photo, Viztaz.

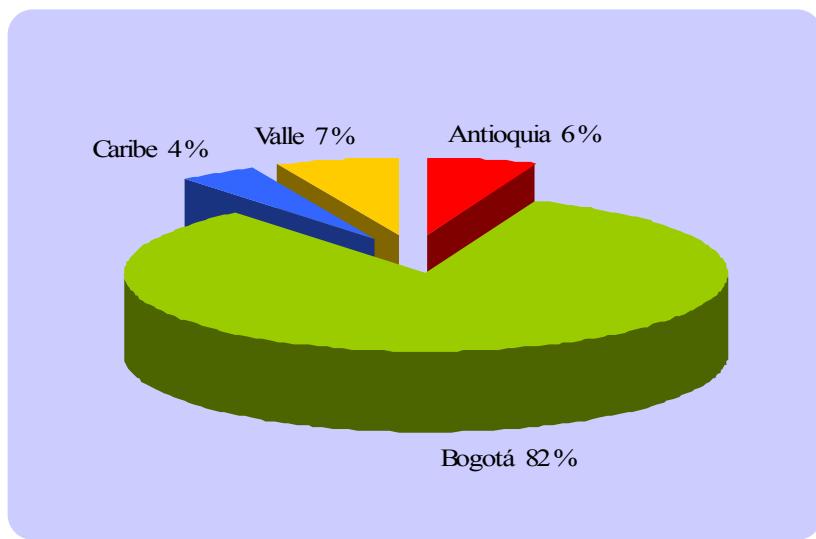
Las multinacionales han venido copando ciertos sectores en forma similar a lo ocurrido en otros países latinoamericanos tales como exploración, producción y transporte de hidrocarburo, telecomunicaciones, banca, distribución, generación de energía, servicios a colectividades, alimentos manufacturados, cerveza, medios de comunicación, automóviles, medicamentos, agroquímicos, papel y celulosa, banca y seguros.

En Antioquia son pocas las empresas multinacionales establecidas desde su origen y se explica que algunas tengan sede o plantas en Medellín como producto de adquisiciones de empresas allí establecidas como Exito (Casino), Colpapel (Kimberly), Peldar- (Owens Illinois), Coltabaco (Philip Morris) y Tampa (Martinair) o localizaciones dentro de políticas de descentralización como Sofasa (Renault-Toyota).

Las multinacionales situadas en Bogotá son cada día más importantes en la vida económica de la capital. Entre ellas se encuentran las siguientes: Abbot, Bayer, BBVA, Bell,

BP, Cadbury, Carrefour, Cemex, Citigroup, Cocacola, Chevron-Texaco, Dell, Dow, Drumond, Dupont, Endesa, Ericsson, Exxon, Ford, General Foods, General Motors, Holcim, HSBC, Kraft, Makro, Mazda, Nestlé, Pepsico, Pfizer, Planeta, Prisa, Procter & Gamble, Roche, Sab Miller, Saint Gobain, Samsung, Santander, Shell, Shering, Siemens, Sodexho, Technip, Telefónica, Telmex, Total, Unilever y Unión Fenosa.

Figura N° 12 - Ingresos de empresas multinacionales por región



En el Caribe localizaron algunas importantes multinacionales relacionadas con la minería del carbón como Carbones del Cerrejón, Cerrejón Norte y Drumond. Sin embargo, no obstante las ventajas portuarias, no se establecieron más industrias en el Caribe debido a las limitaciones históricas en materia de energía y a la lejanía de los mercados del centro del país.

El desarrollo industrial del Valle del Cauca se dio de la mano de la instalación de las multinacionales que encontraron en el puerto de Buenaventura, sobre el Pacífico, una ventaja comparativa importante. Entre las principales multinacionales instaladas después 1948 se encuentran: Colgate, Maizena, Smurfit Kappa Cartón Colombia, Gillette, Quaker-Oats, Sucromiles, Procter & Gamble, Michelin, BF Goodrich, Johnson & Johnson, Baxter, Union Carbide, Facomec et Empresa de Energía del Pacífico.

No obstante que la inversión extranjera sigue aumentando permanentemente, hay ciertos sectores donde las empresas de capital colombiano continúan teniendo la mayoría del mercado como el bancario, alimentos procesados, cementos y transportes.

De mantenerse la tendencia de adquisiciones de empresas colombianas por el capital internacional, se reducirá considerablemente el peso de las sociedades de capital colombiano

y la capacidad de influencia de sus presidentes y directivos se continuará erosionando, en la medida en que cada vez representan menos dentro de la actividad económica privada.

#### 4) Empresas familiares

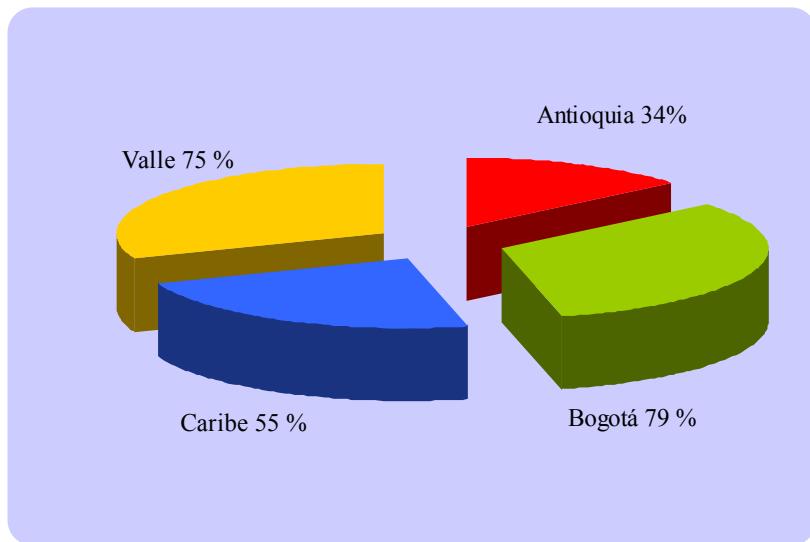
En las empresas familiares aparecen diferencias en la forma de administrarlas, en buena parte originadas en el tipo de actividad económica predominante en cada región, el grado de concentración de la propiedad rural y las características de sucesión, tales como el número de hijos o relaciones endogámicas en las familias de propietarios.

Las grandes empresas familiares dirigidas por profesionales o terceros, son mucho más frecuentes en Antioquia y Bogotá donde se mantiene una tradición gerencial que se remonta a los orígenes de la industrialización. La importancia económica de estas organizaciones en dichas regiones, ha contribuido a aumentar el número de individuos que entran a formar parte de las élites patronales locales en su condición de presidentes provenientes de otros núcleos sociales. Entre ese grupo de empresas se destacan : en Antioquia, Postobón (Carlos Ardila, anexo 3, p. 320), Exito (Toro), Inversiones Mundial (Saldarriaga), Industrias Haceb (Acevedo), Familia (Gómez) e Imusa (Santodomingo-García) ; en Bogotá, Bavaria (Santodomingo), banco de Bogotá (Sarmiento), Davivienda (Cortés) y Corona (Echavarría) ; en el Caribe, Propilco, Petroquímica (Santodomingo), Sidunor (Escobar) y en el Valle del Cauca, Propal (Carvajal).

Las empresas familiares administradas por sus dueños o los descendientes de los fundadores son más frecuentes en el Caribe y en el Valle del Cauca donde existe una tradición de propietarios rurales vinculados a la agricultura y a la ganadería que han formado parte importante de las élites patronales de tales regiones.

En Antioquia, sobresalen entre las que pertenecen a esta clase de empresas: Colombiana de Comercio (Mejía), Solla (Llano), Grupo Vestimundo, Echavarría), Coltejer (Carlos Ardila), (anexo 3, p. 320), John Restrepo y Cía. (Restrepo), Concreto (Aristizábal), Leonisa (Urrea), El Colombiano (Gómez-Hernández) y las fundiciones de oro (Escobar, Alvarez y Gutiérrez).

Figura N° 13 - Ingresos de las empresas familiares por región



Las empresas familiares más importantes localizadas en Bogotá son: los conglomerados de Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), Santodomingo y Aval (Sarmiento), tres de los cuatro grandes grupos empresariales colombianos y las organizaciones grupo Bolívar (Cortés), Colpatria (Pacheco), Acesco (Escobar), El Tiempo (Santos), Interbolsa (Jaramillo), Ajover (Douer), Servientrega (Guerrero), Didacol (Pradilla), Sanford (Meyer-Esquinazi), R. Espinosa (Espinosa), Acegrasas (Haime), Cusezar (Salazar), Pedro Gómez (Gómez) y Mazuera y Cía. Adicionalmente en Bogotá se encuentra la sede de todos los medios de comunicación de espectro nacional, las grandes agencias de publicidad, las firmas de abogados de mayor dimensión, las sociedades de auditoría y las mayores firmas inmobiliarias que normalmente son gestionadas por uno de los socios.

En Colombia, a diferencia de Argentina y en menor grado Venezuela, Perú y Brasil, la inmigración fue muy limitada y la escasa que se produjo, ingresó al país entre 1880 y 1930. Los inmigrantes fueron en su mayor parte ingleses, alemanes, italianos, sirios, libaneses y palestinos, quienes ingresaron al país por los puertos del Caribe y se asentaron principalmente en Barranquilla y ciudades vecinas. Estos inmigrantes se dedicaron al comercio y al transporte<sup>227</sup> y desarrollaron empresas como Olímpica (Char), en distribución e Industrias Cannon, en textiles y no pocos se ocuparon de la política regional donde se destacan los nombres de las familias Name, Turbay, Guerra, Hoenigsberg, Gerlein, Curi, Zuccardi, Manzur, Char, Jattin y Nader. En el Caribe, los empresarios se han dedicado en buena parte al sector agropecuario,

<sup>227</sup> Rodríguez (Manuel) y Restrepo (Jorge A.), *Los empresarios extranjeros de Barranquilla 1820-1900*, p. 5

principalmente a la ganadería, con excepción de algunas zonas donde predominan, banano, algodón o palma de aceite.

En el Valle del Cauca, la actividad empresarial en la agricultura ha estado orientada fundamentalmente a la caña de azúcar y a otros cultivos agroindustriales como el maíz, algodón y soya. La naturaleza de las explotaciones en extensiones considerables, superiores a 500 hectáreas, se ha conservado debido al sistema de transmisión de la propiedad por acciones que ha preservado en muchos casos la integridad de las empresas, sin perjuicio de que se produzca una fragmentación sucesiva de la participación de los accionistas que permite, no obstante, que sigan siendo administradas por miembros de las familias fundadoras.

Además de la actividad azucarera tradicional<sup>228</sup> se dieron algunos casos de industrialización como el de la organización Carvajal, especializada en artes gráficas, fundada en 1904 por Manuel Carvajal y administrada en un proceso de expansión nacional e internacional constante por descendientes del fundador,<sup>229</sup> otros en molinería de trigo y productora de pastas, como Harinera del Valle, de la familia Paz (1956) y Organización Solarte; en manufactura de alimentos Colombina de la familia Caicedo; en metalmecánica, Fanalca, de las familias Losada y Herrera (1958); en productos farmacéuticos Teconoquímica, de la familia Barberi (1934) y algunas industrias en el sector textil o de confección que no sobrevivieron en su mayoría a la competencia y la internacionalización de la economía. En comercio se desarrolló la empresa de distribución Almacenes la 14, creada por la familia Cardona; en medios de comunicación el diario El País de la familia Lloreda y en ingeniería Conciviles de la familia Otoya y Conalvías de varios grupos familiares.

La composición de la actividad empresarial establece en el Valle del Cauca dos tipos de presidentes según sea la propiedad de las empresas que dirigen. Así, algunos de ellos, vinculados a empresas familiares, se han desempeñado en el sector público como ministros entre

---

<sup>228</sup> Los ingenios azucareros mayores del Valle del Cauca, han sido administrados por descendientes de los fundadores, incluso hasta el final del período estudiado (2004). Manuelita, Harold Eder y Henry Eder, Cauca y Providencia, Juan J. Lulle (de la familia de Carlos Ardila, (anexo 3, p. 320) ; Mayagüez (Eduardo Holguín) ; San Carlos (Sarmiento) ; Ríopaila (Caicedo) ; La Cabaña (Seinjet) ; María Luisa (Paz), Tumaco (Santiago Salcedo) y algunas sociedades próximas al sector azucarero como Colombina (Caicedo).

<sup>229</sup> Esta organización es una de las únicas multinacionales colombianas con operación en 18 países, donde ocupa 24.000 empleados, es modelo de propiedad con alto contenido social, en la medida que la Fundación Carvajal posee un 23% de la propiedad y destina todos sus rendimientos a obras y proyectos sociales y culturales. Los administradores desde la fundación hasta el 2004 han sido siempre miembros de la familia como Manuel, Jaime, Adolfo y Alfredo Carvajal. Existe en la empresa un código de familia que regula las relaciones entre los miembros y establece que el relevo en la dirección general no recae necesariamente en uno de los descendientes del fundador. (Información obtenida en entrevista a Alfredo Carvajal en su oficina de Cali el 27-06-2006

los cuales se destacan figuras como: Manuel Carvajal, Bernardo Garcés, Doris Eder, Rodrigo Escobar , Luis F. Londoño y Juan M. Caicedo; en la alcaldía de Cali : Henry Eder, Alfredo Carvajal, Vicente Borrero, Germán Villegas, Alfredo Domínguez y Rodrigo Guerrero y en la gobernación del departamento como Jorge Herrera, Doris Eder, Ernesto Gonzalez, Luis F ; Londoño, Germán Villegas y Fernando Bonilla. Los otros presidentes de empresa que dirigen las multinacionales se limitan a participar en las juntas directivas de las asociaciones patronales y observan una posición muy discreta por restricciones derivadas de las políticas internacionales de esas organizaciones. Entre estos últimos podemos citar a Roberto Silva de Smurfit Kappa Cartón Colombia que si participó en diversas manifestaciones públicas como la junta directiva de Ecopetrol

Las elites patronales de Bogotá están integradas igualmente por los presidentes y miembros de juntas directivas de empresas familiares y los presidentes de las multinacionales cuya sede en Colombia está localizada en muchos casos en la capital. Las características de renovación de la dirección en las empresas familiares siguen un proceso similar a las de este tipo de sociedades en el resto del país, pero en aquellas que son administradas por terceros es más frecuente encontrar presidentes que han tenido vínculos en el sector público, con lo cual el factor de circulación intersectorial es diferente a las del resto del país.

La importancia relativa medida por las ventas totales de las sociedades de capital privado colombiano, permite pensar en la capacidad de influencia que conservan sus directivos, por cuanto los ingresos de sus empresas se traducen en empleo formal, contribuciones e impuestos y en la demanda de insumos y servicios locales. Puede concluirse que Antioquia, como se observa en la figura N° 14 la gran mayoría, 75.6%, de los ingresos operativos de las grandes empresas, corresponden a sociedades de capital privado, mientras que en Bogotá escasamente el 25.8% tiene ese origen.

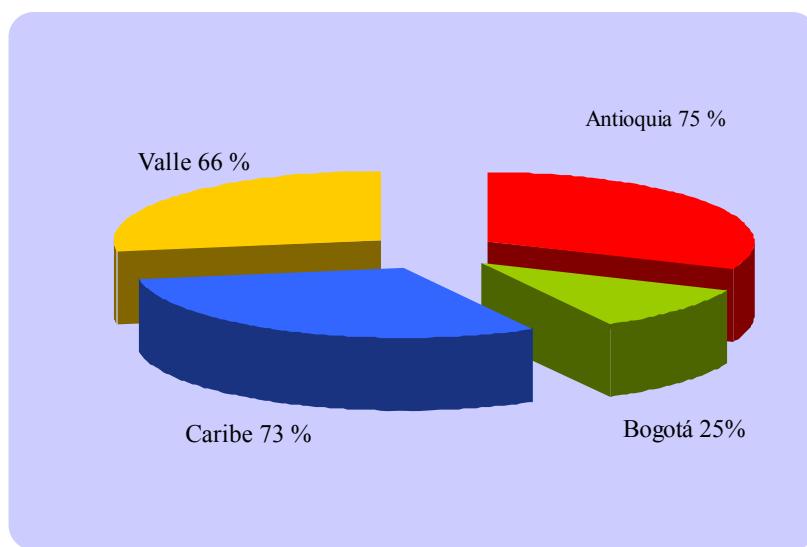
Se registra entonces una cierta paradoja, que confiere mayor peso relativo en el conjunto de la vida patronal nacional a las elites de las regiones no obstante que en conjunto tienen actividades empresariales de menor dimensión que las de la capital del país.

En resumen, la reproducción de las elites patronales regionales y la incorporación de nuevos individuos a los grupos dirigentes, sigue una trayectoria similar en las cuatro regiones estudiadas en cuanto se refiere a las empresas familiares dirigidas por miembros de la familia. En las empresas familiares gestionadas por terceros, se presenta mayor circulación en los casos de Bogotá donde es frecuente encontrar presidentes que han tenido vínculos en el sector

público, con lo cual el factor de circulación intersectorial es diferente a las del resto del país.<sup>230</sup>

En Antioquia hay mayor número relativo de presidentes independientes por el ritmo de renovación en las sociedades anónimas y debido a la cultura de gestión de empresas familiares por terceros. Los directivos de multinacionales, tienen una actuación limitada en los asuntos diferentes a la gestión empresarial y a la participación en las asociaciones patronales, su permanencia al frente de las empresas es en general breve y su presencia es mucho mayor relativamente en Bogotá y el Valle del Cauca.

Figura N° 14 - Ingresos de empresas privadas colombianas por región



Se observa finalmente que en Antioquia, el Caribe y el Valle del Cauca la mayor parte de los ingresos empresariales los originan empresas de propiedad privada colombiana, mientras que en Bogotá, reposan en manos de sociedades multinacionales.

### 3) Riqueza y tamaño de las empresas

#### 1) Los administradores de las PYME regionales

En Colombia, como en los otros países latinoamericanos, las PYME son las mayores generadoras de empleo y aportan considerablemente a la composición del PIB. Las cifras muestran que en 2004 operaban en el país 756.000 PYME, lo cual corresponde al 97% del

<sup>230</sup> Por las empresas del grupo Sarmiento han pasado entre otros los ex ministros Luis F. Ramírez, Luis A. Moreno y los ex viceministros Jorge I. Villegas y Alejandro Figueroa y en las sociedades del grupo Bolívar entre otros el ex ministro Andrés Restrepo.

número total de empresas, que generaban el 63% del empleo nacional y contribuían con el 37% del valor agregado del PIB.<sup>231</sup>

La distribución regional de estas empresas se comporta de manera bastante simétrica con lo que significa el componente regional al PIB, excepto en Bogotá donde la actividad económica y el ritmo de crecimiento de la ciudad ha impulsado en forma adicional la expansión de las PYME, particularmente en las actividades de comercio y servicios. En la Tabla N° 12 se puede observar la similitud entre el aporte a la economía nacional que realiza cada una de las regiones analizadas y la participación regional de las PYME en ellas.

Tabla N° 12 - Relación entre el PIB regional y el número de PYME

Region	Participación promedia en el PIB nacional 1990-2002	Participación regional de las PYME
Antioquia	15.2%	13.7%
Bogotá	22.7%	30.0%
Caribe	14.3%	12.8%
Valle	11.9%	10.5%

Fuente: DANE, Bancolombia

Siendo la PYME, la gran base empresarial y la mayor empleadora del país, debería ejercer una gran influencia en la determinación de las políticas económicas y sociales, pero al contrario, la enorme dispersión, la escasa representatividad de las instituciones que las agrupan como ACOPÍ, la inexistencia de una asociación cúpula que pudiera incorporar los movimientos de los patronos de las PYME y la ausencia de una cultura asociativa, hacen que la vocería del sector empresarial la ejerzan preferentemente las asociaciones y los empresarios que dirigen las grandes empresas.

Desde el punto de vista regional, las PYME presentan unas características similares en cuanto a su actividad económica se refiere y siguen la distribución por sector del conjunto nacional, donde el 58% estaban dedicadas al comercio y reparación de vehículos, el 30% a servicios y el 11% a manufactura.<sup>232</sup>

En los ciclos de expansión de la economía, los efectos se perciben en forma similar en cada una de las regiones estudiadas, pero en el ciclo recesivo, son mayores los impactos en aquellas regiones en que se da una mayor actividad industrial como Antioquia y Bogotá. Así

<sup>231</sup> Las cifras varían según las fuentes consultadas. Para este trabajo se tomaron estadísticas de Confecámaras, ministerio de comercio y Cámara de comercio de Bogotá. Algunas de ellas se encuentran citadas en un artículo del diario El Tiempo de 23-03-2006 y otras en documento interno de Bancolombia del año 2006.

<sup>232</sup> Pinto (Juan A.) et alt., *Las pequeñas y medianas empresas en Colombia 1992-2001*, p. 48

por ejemplo el efecto de la política de internacionalización de la economía golpeó más fuertemente a las PYME dedicadas a la industria, que tuvieron que cerrar en el período 1992-2001 cerca de 1.100 plantas de productos manufacturados, resultando sin duda una de las actividades más afectadas con la implantación de las reformas de los años 90.

Existen dependencias regionales de ACOPI que reúnen a sus afiliados y desarrollan programas de capacitación para patronos y trabajadores, de cooperación con la gran empresa en temas como suministros y exportaciones y promueven iniciativas de crédito y sistemas de garantías para los pequeños empresarios. Varias grandes empresas tienen programas de proveedores PYME y apadrinan empresarios que forman parte de determinados sectores como confección, metalmecánica o autopartes.<sup>233</sup> Las élites patronales locales exhiben estos programas como parte de sus compromisos en el ámbito de la responsabilidad social.

La representación de los patronos de la PYME en la junta de dirección nacional de ACOPI, sigue la misma proporcionalidad que tiene cada región en el conjunto nacional y su influencia al interior del movimiento se comporta de acuerdo con esa participación. Existen algunos empresarios PYME que actúan en lo local con mayor visibilidad, en la medida en que se involucran en las juntas directivas de otras instituciones como las cámaras de comercio, dotadas de presupuestos y proyectos de impacto comunitario. Allí se confunden, pequeños comerciantes en ocasiones informales, con miembros de las élites patronales que se mantienen atentos a conservar buena parte de los puestos de elección por los afiliados y aquellos de nominación por el gobierno nacional.<sup>234</sup>

En resumen podría decirse que no obstante el gran número de empresarios que desarrollan actividades productivas a través de las PYME, ninguno alcanza a formar parte de las élites patronales por la falta de vínculos económicos y sociales con esos grupos y su encuentro se limita a proyectos de cooperación institucional o a compartir posiciones en las instituciones patronales abiertas como las cámaras de comercio. No parece existir mayor diferencia en

---

<sup>233</sup> Pueden encontrarse varios casos de cooperación entre grandes empresa y PYME como Sofasa (Renault), Exito (Casino) y Noel en Medellín, Almacenes La 14 en Cali y los programas de la fundación Mario Santodomingo en Barranquilla.

<sup>234</sup> En las cámaras de comercio aparecen dos tipos de miembros en sus juntas directivas, en primer lugar quienes se hacen elegir por los afiliados y desarrollan campañas electorales con sus asociaciones o colegas en votaciones donde la participación es extraordinariamente baja y en segundo lugar, quienes son nombrados por el gobierno nacional, que son generalmente personas allegadas al poder político, pero habitualmente pertenecientes a las élites patronales. En el primer caso aparecen en las listas pequeños empresarios que como en el caso de Medellín, provienen en parte de sectores del comercio informal y quienes llegan con los votos necesarios para pertenecer a la junta.

cuanto a las actividades y a la proporción de PME por región y se perciben mayores debilidades en las relacionadas con la actividad manufacturera.

## 2) Los directores de las grandes empresas regionales

Luis C. Villegas, presidente de la ANDI, indicaba que esa asociación reúne aproximadamente 800 empresas, que generaron el equivalente al 35% del PIB colombiano en 2004, lo cual en si mismo, le confiere representatividad y peso a sus opiniones.<sup>235</sup> La distribución de los afiliados por región se comporta en la misma forma en que están localizadas las empresas, quedando entonces como las mayores seccionales las de Bogotá y Medellín, seguidas de Cali, Barranquilla, Cartagena, Manizales, Pereira y Bucaramanga.

Si se analizan por ingresos anuales las grandes empresas, tal como aparece en la figura N° 15, se observa que Bogotá concentra el 62%, Antioquia el 21% y el Caribe y el Valle del Cauca menos del 10% cada una. Aquí debe explicarse que en Bogotá la localización de las multinacionales y de las grandes empresas estatales como Ecopetrol, desfiguran el resultado, pues ello no implica que sus presidentes pertenezcan y menos, ejerzan como miembros de las élites patronales en el sentido estricto del término.

La participación de los directivos empresariales de las multinacionales se hace evidente en las asociaciones, especialmente en la ANDI, donde incluso han ocupado la presidencia de la junta directiva, como Roberto Silva de Smurfit Kappa Cartón Colombia, afiliada de la seccional de Cali. Sin embargo aunque en la ANDI existen reglas estatutarias que permiten la elección libre de dignatarios de la junta, existe un acuerdo tácito para rotar la presidencia entre las mayores seccionales, es decir entre Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla, que refleja el peso relativo de los afiliados de tales regiones y establece que un reducido grupo de personas, generalmente presidentes de empresas privadas colombianas, alternen en esas funciones.

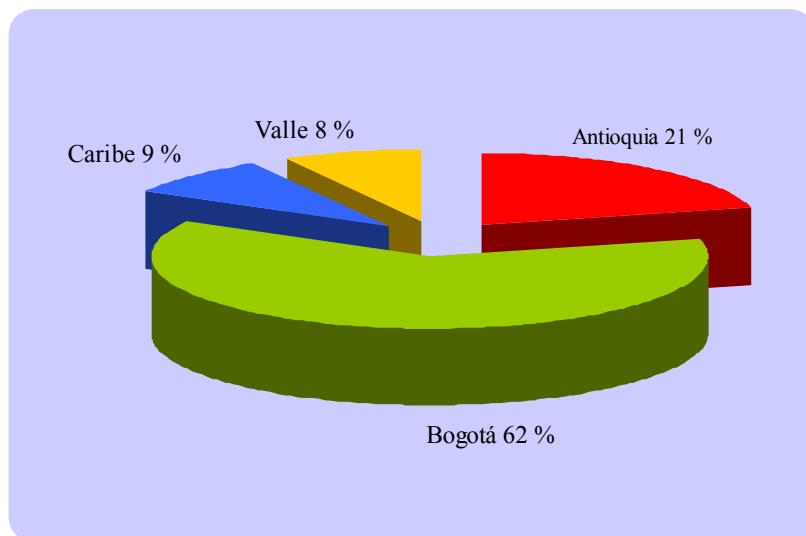
Las principales actividades de las empresas privadas colombianas por región indican que en Antioquia , se localizan las mayores empresas en cemento (grupo Argos), de alimentos procesados (grupo Nacional de Chocolates), banca (grupo Bancolombia), de seguros (grupo Suramericana), de industria química (Inversiones Mundial), de distribución (Exito), de textiles (grupo Fabricato), de ingeniería (Concreto), de confección (Leonisa), de electrodomésticos (Industrias Haceb) y de concentrados de alimentos para animales (grupo Contegral). En Bogotá, tienen asiento las mayores empresas en cerveza (Bavaria), de medios de comuni-

---

<sup>235</sup> Entrevista Luis C. Villegas en su oficina de Bogotá el 25-05-2005

ción (El Tiempo) y bolsa (Interbolsa). En el Caribe en gas y distribución de combustibles (Promigas-Terpel) y en el Valle del Cauca, en artes gráficas (grupo Carvajal), industria azucarera (Incauca-Providencia) y productos farmacéuticos (Tecnoquímica).<sup>236</sup>

Figura N° 15 - Ingresos de las grandes empresas por región



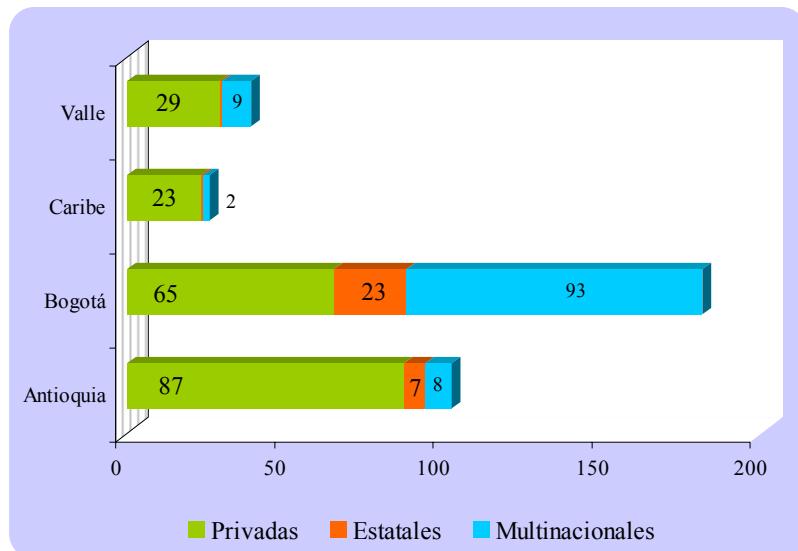
Al analizar la composición empresarial de las regiones se establecieron las actividades de las grandes empresas que se destacan en cada una de ellas y por consiguiente el presidente que las dirige y su perfil desde el punto de vista de su capacidad de influencia en las decisiones públicas de la región y del país. Resulta entonces apropiado establecer el número de dirigentes empresariales que tiene en teoría acceso al grupo de las élites patronales en cada región para apreciar la talla de los grupos privados que ejercen el liderazgo y cómo, en esa medida, tienen mayor presencia en las asociaciones patronales diversas, en los eventos y pronunciamientos del sector privado y en la proximidad con el poder público.

Como se ha precisado, los presidentes de empresas estatales y multinacionales se excluyen casi sin excepciones del concepto de élites patronales por las restricciones que conlleva su carácter de empleados públicos, o extranjeros. Efectuando la exclusión se observa entonces en la figura N° 16, que en Antioquia actúa el mayor número de directores de em-

<sup>236</sup> En 2004, las funciones de presidente de esas grandes corporaciones estaban ocupados por : José A. Vélez (anexo 3, p. 322), (Argos); Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322), (Chocolates); Jorge Londoño (anexo 3, p. 322) (Bancolombia) ; Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), (Suramericana); Javier Jaramillo (Inversiones Mundial; Gonzalo Restrepo López (anexo 3, p. 322 ), (Exit) ; Luis M. Sanín (Fabricato); Juan L. Aristizábal (Concreto); Fernando Urrea (Leonisa); Darío Valencia (Industrias Haceb); Fabio Saldaña (Contegral); Ricardo Obregón (Bavaria); Luis F. Santos (El Tiempo); Rodrigo Jaramillo (Interbolsa); Antonio Celia (Promigas); Alfredo Carvajal (Carvajal); Juan J. Lulle (Incauca-Providencia) y Francisco Barberi (Tecnoquímica).

presa que hacen parte de las élites patronales, 87, prácticamente la misma cantidad que en las otras tres regiones sumadas. Lo anterior significa que existe una diferencia apreciable entre las regiones en cuanto al número de individuos al frente de las grandes empresas nacionales con el poder que les confiere la gestión de organizaciones con altos volúmenes de negocios, de empleo, de presencia publicitaria en los medios y de contratación con proveedores y clientes.

Figura N° 16 - Las grandes empresas por región



Sintetizando, puede afirmarse que Antioquia tiene la mayor población de patronos con capacidad de actuación extra empresarial por su carácter de presidentes de grandes empresas de capital privado colombiano, parte de ellas inscritas en la bolsa, que rotan con sus pares de Bogotá, Cali y Barranquilla la presidencia gremial y dirigen importantes organizaciones empresariales, líderes en varios sectores de la economía. Es frecuente encontrar estos empresarios en grupos de apoyo a candidatos y gobernantes locales o nacionales, participando en misiones internacionales para apoyar políticas comerciales como el TLC con Estados Unidos, Canadá y Chile y a todos ellos involucrados en movimientos empresariales panamericanos como el Consejo Empresarial de América Latina, CEAL.

#### 4) Importancia e influencia de las redes empresariales locales

Se crearon vínculos entre las élites patronales regionales y las asociaciones empresariales que han permitido impulsar y movilizar iniciativas relacionadas con la investigación, justicia, la educación básica y la búsqueda de la paz. Tales proyectos se ejecutan a través de las siguientes ONG, entre las que podemos señalar las siguientes:

Fundación para la educación superior y el desarrollo, FEDESARROLLO, creada con aportes de empresas nacionales 1970 « en un momento en el cual no existía en Colombia información económica confiable ni estudios técnicos realizados sistemáticamente que sustentaran la formulación de políticas de desarrollo coherentes o que orientaran la toma de decisiones del sector privado. Su creación estuvo ligada a dos hechos importantes: en primer lugar, un interés real de la empresa privada por apoyar la fundación de un centro de investigación independiente que contribuyera a la formación de dirigentes con un profundo conocimiento de la realidad económica del país y que a su vez, permitiera establecer un vínculo más estrecho entre las universidades, los líderes del gobierno y la empresa privada. En segundo lugar, la muy oportuna existencia de profesionales altamente calificados, dispuestos a iniciar esa empresa. »<sup>237</sup> Esta organización ha estado dirigida por profesionales que han entrado a formar la tecnocracia que orienta la economía nacional.

Fundación Ideas para la Paz, FIP, centro de pensamiento creado en 1999 con el objetivo de contribuir con ideas y propuestas a la superación del conflicto armado en Colombia y a la construcción de una paz sostenible con el apoyo del sector empresarial. La FIP trabaja sobre la dinámica del conflicto, los elementos de las negociaciones de paz y los actores domésticos e internacionales, la desmovilización y reintegración de combatientes, la reconstrucción social y económica, la seguridad en el post-conflicto y el papel del sector privado en la prevención del conflicto y la construcción de paz. La entidad se financia con aportes anuales de empresas colombianas y extranjeras, donaciones ocasionales de gobiernos extranjeros, agencias de cooperación y ONG internacionales.

Corporación excelencia en la justicia, CEJ, fundada en 1996 por universidades, centros de investigación, asociaciones patronales y profesionales, empresas y medios de comunicación<sup>238</sup> con el objetivo de influir y promover cambios en la búsqueda de la excelencia en la justicia. Su gestión ha tenido influencia en la modernización del sistema judicial, la introducción de mecanismos de justicia oral, la modificación de algunos procedimientos y códigos y en lo relacionado con arbitraje y resolución de conflictos.

---

<sup>237</sup> FEDESARROLLO

<sup>238</sup> En su Junta Directiva figuraban en 2004, miembros de las élites patronales como Rafael Santos (El Tiempo), Alejandro Martínez (Asociación Colombiana de Petróleo), Alvaro Dávila, (Fundación Social), Carlos A. Paz (Harinera del Valle), Fernando Ojalvo (Suramericana), Gabriel Silva (Federación Nacional de Cafeteros, FEDECAFE), José A. Cortés (Grupo Bolívar), Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322), (Proantioquia), María F. Campo (Cámara de Comercio de Bogotá ), Ulises Canosa (BBVA) y Yolanda Auza (Unisys).

Fundación Empresarios por la Educación,<sup>239</sup> establecida en 2002 por un centenar de empresas colombianas y multinacionales, ubicadas en todas las regiones del país y comprometidas con el mejoramiento de la calidad, la cobertura y la eficiencia de la educación básica en Colombia.

Dividendo por Colombia<sup>240</sup> constituida en 1998 para comprometer y facilitar a empresas y empleados el ejercicio de su responsabilidad social frente a sectores como la educación. Se financia con recursos aportados voluntariamente por empleados sumados a aportes similares de las empresas.

### 1) Las redes empresariales regionales

La importancia comparativa de las redes patronales es una consecuencia sin duda de la dimensión local de las economías, de la participación de los patronos en la vida pública local y nacional y de la cultura que se ha venido configurando en cada región. Así por ejemplo existe una mayor actividad de las élites y por consiguiente redes más densas, en aquellas regiones donde se dieron procesos de asociación económica como la minería (Antioquia), o donde la educación universitaria estableció vínculos entre individuos que pertenecían a familias de empresarios o que llegaron a serlo por el proceso de reproducción y circulación dinámica de tales élites (Escuela de Minas de Medellín, Universidad de los Andes y Universidad Javeriana de Bogotá).

Las asociaciones patronales tienen sucursales en las principales capitales de los departamentos, que permiten la convocatoria de los empresarios afiliados y la prestación de algunos servicios de apoyo. Normalmente cada seccional tiene una junta directiva regional que se reúne periódicamente con los representantes de la región en la junta central y con los directivos de la asociación respectiva.

En Cali y Barranquilla los empresarios tienen además varios centros de encuentro que les permiten interactuar corporativamente, frecuentemente alrededor de las cámaras de comercio y de otros organismos locales que se han desarrollado, mientras en Bogotá, dado el

<sup>239</sup> En su consejo directivo participan entre otros Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), (Suramericana), Antonio Celia (Promigas), Alberto Espinosa (Meals de Colombia), Gustavo A. Carvajal (Carvajal), Jorge Giraldo (Publik), Guillermo Trujillo (Federación de Cafeteros) y Mauricio Jiménez (BP). En la fundación se realizan diferentes programas, dentro de los cuales se destaca el “voluntariado empresarial”, que vincula al mejoramiento de la gestión escolar a más de 300 cuadros de las empresas aportantes.

<sup>240</sup> Como representantes de las empresas y empleados aportantes a la fundación aparecen los siguientes empresarios: Jaime Humberto López (Colfondos), Fernando Ojalvo (Suramericana), Jairo Burgos (Bancolombia), María B. Rodríguez (Procter & Gamble), Pablo Largacha (Coca-Cola), Julio Estévez-Breton (General Motors), Roberto Holguín (Davivienda) y Guillermo Heins (Dupont).

tamaño y la heterogeneidad de los negocios las relaciones inter-empresariales se dan de manera fragmentada, en las asociaciones especializadas y en ciertos foros como el de “presidentes” que convoca la cámara de comercio y agrupa a un cierto número de presidentes.

Una forma de observar las relaciones entre los empresarios alrededor de causas de interés general, es a través del seguimiento de sus vinculaciones con ONG, fundaciones e instituciones culturales en sus respectivas regiones. Ya se hizo un análisis de los nexos de las empresas antioqueñas con los sectores sociales, al analizar la evolución del modelo asistencial de corte paternalista a una concepción fundada en los criterios de responsabilidad social empresarial y dentro de esa óptica, se examinan en seguida las manifestaciones de sus pares en Bogotá, el Caribe y Cali.

Con el fin de analizar las características de las redes patronales se considerarán los mecanismos de responsabilidad social que se han desarrollado a través del movimiento fundacional, las iniciativas en términos de educación y cultura.

En Bogotá hay proporcionalmente menos actividad social de origen patronal que en otras regiones del país debido al peso del sector central del Estado, a la heterogeneidad del sistema empresarial integrado por multinacionales y a la fragmentación del sistema patronal. Sin embargo existen ejemplos elocuentes de responsabilidad social empresarial entre los cuales se destacan los siguientes:

En 1963 se creó por iniciativa de Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318), la Fundación Corona<sup>241</sup> con el propósito de promover el crecimiento integral de las comunidades cercanas al área de influencia de las plantas manufactureras de la organización, especialmente en programas de educación, vivienda y salud y desde finales de la década de los ochenta se dedicó al fomento de la equidad y a la reducción de la pobreza en Colombia a través de la salud, educación, desarrollo empresarial y gestión local y comunitaria.

La fundación Compartir, establecida en 1979 por el constructor Pedro Gómez, tuvo como objetivo original responder en nombre de un sector del empresariado, a los desastres naturales por las inundaciones que se produjeron en ese año dejando más de 25.000 familias damnificadas. Pasada la emergencia y aprovechando la experiencia adquirida, decidió actuar igualmente en un programa de desarrollo empresarial que contribuyera a reducir el desem-

---

<sup>241</sup> Esta fundación realiza alianzas con diferentes instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales que le permite apalancar considerablemente sus recursos propios y le aumenta su reconocimiento.

pleo, apoyar al microempresario, respaldar la educación y estimular la calidad de la enseñanza pública.

En Bogotá se presentan además diferentes ONG que actúan en campos relacionados con salud, educación y cultura, con el apoyo de algunas multinacionales como British Petroleum, Mazda, Telefónica, Unión Fenosa, Gas Natural, British American Tobacco y Citigroup.

En el Caribe se destacan los esfuerzos organizados por la comunidad empresarial localizada en el sector industrial de Cartagena que estableció un proyecto social a través de la Fundación Mamonal<sup>242</sup> y las actividades que desde Barranquilla ejecuta la fundación Mario Santodomingo,<sup>243</sup> creada por la familia Santodomingo en 1960, para promover y financiar actividades culturales, educativas y de beneficencia y luego a partir de 1984 para apoyar las microempresas con servicios de crédito, capacitación básica, recreación, asesoría y comercialización y la fundación Promigas<sup>244</sup> establecida en 1997, como vehículo para actuar en el mejoramiento social en lo referente a creación y fortalecimiento de famiempresas, mejoramiento de la educación y atención integral a niños en los hogares infantiles administrados por la fundación.

En Cali, Valle del Cauca, existen diversas fundaciones de origen patronal dedicadas al desarrollo de microempresas, vivienda a sectores de escasos ingresos con programas de autoconstrucción, calidad de la educación, procesos de desarrollo socioeconómico en comunidades vulnerables, recreación, salud, acción cívica y construcción de paz.

Entre las ONG de Cali se destaca la fundación Carvajal,<sup>245</sup> creada en 1961 y propietaria del 24% del grupo Carvajal por decisión de las familias de los fundadores. En su primera etapa la fundación actuó con un criterio asistencialista muy cercano a la iglesia católica, pero desde 1982, impulsa el desarrollo empresarial mediante la creación y consolidación de microempresas, la dotación de viviendas a familias de escasos recursos mediante programas por autoconstrucción, responde a necesidades básicas en comunidades de escasos recursos mediante dinámicas sociales, económicas y culturales, promueve la calidad de la educación a través de servicios complementarios al sistema de educación tradicional, lidera procesos de

<sup>242</sup> La fundación Mamonal fue creada en 1975 por Ecopetrol, Vikingos, Álcalis de Colombia y la Armada Nacional para canalizar los aportes de las empresas a programas de desarrollo humano, social y económico del área.

<sup>243</sup> La fundación Mario Santodomingo ha beneficiado a más de 50.000 familias en la región Caribe.

<sup>244</sup> Promigas es la operadora del 50% del sistema de transporte y distribución de gas de Colombia.

<sup>245</sup> Informaciones tomadas del video institucional de la fundación Carvajal « Abriéndole caminos a la equidad ».

desarrollo socioeconómico con enfoque integral en comunidades vulnerables y desde 1976 opera la emisora HJSA con el propósito de incentivar y divulgar procesos culturales en la región.

Para colaborar en la recreación surgió en 1978 por iniciativa del sector patronal, la Corporación para la Recreación Popular,<sup>246</sup> que ha establecido y administra en alianza con la municipalidad espacios recreativos públicos; para trabajar en la construcción de ciudadanía y convivencia se destacan las fundaciones Smurfit Kappa Cartón Colombia y fundación AlvarAlice dotadas con recursos aportados por Smurfit Kappa Cartón Colombia y la familia Garcés Echavarría respectivamente y en el campo de la salud, la fundación Clínica Valle del Lili, que contó con aportes empresariales y de algunas familias de Cali, concebida para ofrecer soluciones a los problemas de salud de la región, incluyendo aquellos de alta complejidad.

Otra iniciativa de origen patronal que tuvo mucha influencia en el Valle del Cauca fue la fundación para la educación superior FES, creada en 1964. Sus gestores fueron miembros de las élites patronales<sup>247</sup> que contaron con la vinculación de entidades nacionales e internacionales como Incolda y la Fundación Ford. La fundación alcanzó a desarrollarse hasta el punto que se convirtió en una importante entidad financiera que incursionó en muchas actividades bancarias y bursátiles, pero que por su manejo equivocado terminó siendo intervenida por el Estado en defensa de los intereses de los ahorradores. A todo este esfuerzo la sobrevive la FES Social, dedicada a apoyar actividades y programas de carácter educacional, científico y cultural.

A lo largo de esta sección pudimos constatar que las élites patronales de Bogotá, Barranquilla y Cali comparten con sus pares de Medellín, las preocupaciones por apoyar el mejoramiento social dentro de un enfoque que respalda las ONG, tanto de carácter nacional como de influencia local y que dentro de estas inquietudes son prioritarias la justicia, la construcción de paz y ciudadanía, el apoyo a la creación de empresas y la cobertura y calidad de la educación básica.

---

<sup>246</sup> Se vincularon a su creación: el Municipio de Cali, el Instituto de los Seguros Sociales-ISS, ASOCAÑA, Smurfit Kappa Cartón Colombia, Propal, Colgate, Carvajal S.A. -Fruco, Grupo publicitario, Maizena, Mayer, Malca Gillette, Plaza de toros de Cali, Fundación Carvajal, Sociedad de Mejoras Públicas de Cali, Fundación Carlos Sarmiento, Academia de tenis Arroyohondo, Comfandi y la Cámara de comercio de Cali. La corporación administraba en 2004, 25 unidades recreativas en 286 barrios de Cali, el parque de la caña y el ecoparque del río Pance.

<sup>247</sup> Entre otros figuraron: Mario Carvajal, Samir Daccach, Manuel Carvajal, Rafael Navia, Jorge Herrera, Diego Garcés, Edmond Cobo, Rodrigo Cruz, Gonzalo Ocampo, Tulio Ramírez y Alvaro Garcés.

## 2) Influencia de las élites patronales regionales en la educación y la cultura.

Analizado anteriormente en el primer capítulo de la primera parte de este trabajo, lo correspondiente a la vinculación de las élites patronales de Antioquia con la educación como parte de su compromiso con el desarrollo social y económico, se revisa ahora lo ocurrido en la misma materia en Bogotá, el Caribe y el Valle del Cauca donde los empresarios también han actuado en la promoción de la educación básica y superior.

En general la preocupación de las élites patronales por asegurar una buena educación para sus hijos, está presente en todas las regiones analizadas y ello empieza por la apertura de escuelas privadas, en ciertas ocasiones apoyando a comunidades religiosas y en otras incorporando sistemas de educación laica con escuelas regentadas por reconocidos pedagogos.

En este sentido, las élites patronales de Bogotá han participado en varios proyectos relacionados con la educación básica mediante la fundación de escuelas masculinas y femeninas, religiosas y laicas. Como esta ciudad presenta la mayor inmigración y cuenta además con los expatriados de las multinacionales, los representantes de empresas extranjeras y las misiones diplomáticas, se han promovido igualmente escuelas bilingües, inglesas, francesas, alemanas e italianas que cuentan con el reconocimiento oficial de los ministerios de educación de tales países y facilitan en consecuencia el traslado de los educandos.<sup>248</sup>

En lo concerniente a la educación superior, las élites patronales impulsaron sistemas universitarios como la Universidad de los Andes,<sup>249</sup> creada en 1948 como la primera universidad privada de carácter laico en el país, independiente de los partidos políticos y ajena a defender los intereses de algún grupo social o económico, lo cual le daba un carácter único porque el resto de establecimientos educativos universitarios eran privados, de orden religioso o estatal con influencia de la pugna partidista en sus aulas. Muchos de sus cerca de 40.000 egresados han desempeñado cargos importantes en los sectores gubernamental, académico o empresarial del país.

Continuando con la idea formar administradores de empresas, se fundó en 1974 el Colegio de Estudios de Administración, CESA, con el auspicio de la ANDI y del Instituto

---

<sup>248</sup> Entre las escuelas privadas promovidas por las élites sobresalen: el Gimnasio Moderno (1918), Gimnasio Campesino (1946); las bilingües: colegio Anglo (inglés, 1956), colegio Da Vinci (italiano, 1953), colegio Nueva Granada (inglés, 1942), Liceo Louis Pasteur (francés, 1934), colegio Andino (alemán, 1953) y Liceo Helvetia (francés, 1948)

<sup>249</sup> En el consejo directivo de la universidad, participan miembros de las élites patronales de Bogotá.

Colombiano de Administración, Incolda<sup>250</sup> y en 1972 para la preparación de técnicos la Escuela de Ingeniería de Colombia.<sup>251</sup>

Los empresarios de Barranquilla tuvieron participación en la apertura de las escuelas privadas laicas y bilingües<sup>252</sup> y las mismas preocupaciones que llevaron a sus colegas de otras regiones del país a fundar universidades privadas los movieron para abrir centros superiores dedicados a formar especialmente administradores y técnicos para sus empresas. Siguiendo ese propósito nació en Barranquilla en 1966 la Universidad del Norte, promovida por empresarios y asociaciones patronales.<sup>253</sup>

En el Valle del Cauca, las élites patronales han estado cerca del establecimiento de escuelas privadas laicas, religiosas o bilingües<sup>254</sup> que les permitan ofrecer una educación de calidad para sus hijos y una perspectiva más internacional. En lo referente a educación superior intervinieron en la creación en 1979 de la Universidad ICESI.<sup>255</sup>

Las élites patronales de las regiones estudiadas han sido igualmente activas en términos de promocionar iniciativas y escenarios que enriquezcan la vida cultural de sus respectivas regiones. Como ya se estudió lo correspondiente a Medellín, se examinan entonces las principales vinculaciones del sector patronal con la cultura en Bogotá, Barranquilla y Cali.

Entre las diferentes instituciones culturales de Bogotá que han contado con apoyo y mecenazgo de empresas nacionales y multinacionales se destacan el Museo de Arte Moderno de Bogotá, Mambo, fundado en 1953, el Teatro Nacional, creado en 1981 por Fanny Mickey con la cooperación siempre de miembros de las élites patronales y el Museo Nacional a través de la institución de amigos del museo.

---

<sup>250</sup> Entre los fundadores figuraron: Carlos Lleras, Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318), Gilberto Arango y José V. Vargas.

<sup>251</sup> La Escuela de Ingeniería de Colombia contó entre sus fundadores a Jaime Michelsen, Bernardo Pizano, Javier Ramírez, Bernardo Saiz, Luis C. Sarmiento y Luis A. Serna.

<sup>252</sup> Las élites patronales promovieron escuelas como: colegio Parrish (inglés, 1938), colegio Británico (inglés, 1981), colegio Galileo (italiano, 1986) y colegio Alemán (alemán, 1912).

<sup>253</sup> Entre los fundadores aparecieron: Karl Parrish, la ANDI, la fundación Mario Santodomingo e Incolda. En su consejo directivo figuran miembros de las élites patronales entre ellos: Alvaro Jaramillo (Consultor), Pablo Obregón, Guido Nule (ex-ministro y constructor), Luis F. Vergara (Cementos del Caribe), Ramón Dávila, (Gases del Caribe), Julio Muvdi (ingeniero).

<sup>254</sup> Se destacan entre éstas las siguientes: colegio Bolívar (inglés, 1947), colegio Alemán (1935), Liceo Valery (francés, 1956).

<sup>255</sup> Los empresarios de la región estuvieron estrechamente vinculados a la universidad ICESI. En 2004 continuaban haciendo aportes en aulas, auditorios, edificaciones, equipo y laboratorios y participando en el consejo superior, donde aparecen entre otros Henry Éder (Manuelita), Gustavo Carvajal (Carvajal), Francisco Barberi (Tecnoquímica), Oscar Varela (Varela), Augusto Solano, Mauricio, Iragorri y Carlos A. Paz (Harinera del Valle).

Teniendo en cuenta el origen de los aportes empresariales al sistema de las Cajas de Compensación, podría decirse que en Bogotá las élites patronales participaron indirectamente con la construcción del Teatro Colsubsidio para darle a la ciudad un escenario de primera calidad en donde tienen lugar eventos culturales y complementa la oferta de escenarios de propiedad pública como el teatro Colón y el teatro Jorge Eliécer Gaitán.

Durante la década de los 60 se organizaron en Barranquilla, varias bienales de arte latinoamericano que permitieron adicionalmente crear una importante colección de arte moderno. En 1974 nació el museo de arte moderno de Barranquilla que se convirtió en la fundación Museo de arte moderno de Barranquilla, MAMB , donde participan las élites patronales locales.<sup>256</sup>

El teatro Amira de la Rosa fue promovido por la Sociedad de Mejoras Públicas de Barranquilla, a la cual estaban vinculados empresarios de la ciudad. La iniciativa nació en 1944 con el propósito de desarrollar un centro cultural que solamente se concluyó después de 25 años con la colaboración del Banco de la República que se hizo responsable de la terminación, dotación y administración.

Los intelectuales de Barranquilla se reunían desde los años 50 en un antiguo bar de cazadores llamado la Cueva que se volvió famoso por la calidad de quienes lo frecuentaron.<sup>257</sup> Para rescatar ese lugar de la memoria de la ciudad y darle una función de museo y de centro de promoción de nuevos talentos, se creó en 2002 la fundación la Cueva, integrada por empresarios e instituciones próximas a las élites patronales de Barranquilla.

En Cali el Museo de arte moderno la Tertulia ha contado con la colaboración de sectores empresariales y el festival internacional de arte de Cali es patrocinado por diversas empresas locales y nacionales.

En síntesis, se encuentra a las élites patronales regionales involucradas en la creación de centros universitarios privados para formar sus profesionales y apoyando las manifestaciones culturales locales.

---

<sup>256</sup> En 2004, figuraban en su junta directiva Antonio Celia, Carlos Dieppa, Carla Celia, Arnold Gómez, Roberto Caridi y Filiberto Mancini.

<sup>257</sup> Entre los contertulios más ilustres de La Cueva figuraban: Gabriel García Márquez, Alvaro Cepeda, Alfonso Fuenmayor, Germán Vargas, Alejandro Obregón, Enrique Grau, Fernando Botero Angulo, Nereo López, Noé León, Juan Roda, Cecilia Porras, Luciano Jaramillo, Rafael Escalona, Marta Traba, Próspero Morales, Angel Looc-Khartt, Luis Arocha y el empresario Julio M. Santodomingo.

Hemos podido constatar que las elites patronales de las cuatro regiones estudiadas en este trabajo, estuvieron vinculadas a las administraciones públicas de sus respectivas regiones como alcaldes y gobernadores, ampliando el espectro de su influencia a los asuntos locales, donde pudieron estimular la actividad económica regional. Además, varios de sus miembros ocuparon ministerios y otros altos cargos, desde donde contribuyeron al desarrollo de sus respectivos departamentos y a servir de vínculo entre los gobiernos y la región, con lo cual se beneficiaron indirectamente sus propias empresas. También se encontró más proximidad con el sector público en el empresariado antioqueño y mayor en general, en la provincia que en la capital del país.

En cuanto a la participación en el gobierno central, no se produjo ningún efecto por el desplazamiento de los empresarios de la política electoral ocurrido en la década de 1960 y por el contrario, destacados empresarios siguieron ocupando las posiciones de mayor influencia económica.

Al continuar el análisis de las empresas en función de su propiedad, se registró que los directivos de las empresas de capital colombiano, tienen una mayor influencia y menos restricciones que sus pares de las multinacionales, por ser líderes de la comunidad de negocios, por su cercanía al poder político del cual son contribuyentes en las campañas electorales y por la importancia regional de sus empresas, que les reconoce un mayor peso relativo en el conjunto de la vida patronal nacional, no obstante que en sus actividades tienen menor dimensión que las de la capital del país. Estas consideraciones permiten pensar que la influencia de los empresarios colombianos se mantendrá, en tanto se conserve la propiedad nacional de sus organizaciones, porque de seguir la tendencia de adquisiciones por parte del capital internacional, se reducirá considerablemente su representatividad.

Del estudio del tamaño de la actividad empresarial colombiana, se estableció que el gran aporte de la generación de empleo y una importante contribución al PIB, está en manos de las PYME, como ocurre en la mayoría de los países. En cuanto la influencia patronal en lo económico se ubique en los directivos que administran las grandes empresas nacionales y el mayor número de ellas esté localizado en Antioquia, se podrá inferir que el peso de los directivos de esa región continuará teniendo una mayor fuerza ponderada.

Finalmente se comprobó la vinculación de las elites patronales a diferentes causas movilizadas por ONG en los campos como el progreso de la justicia, la construcción de paz, la calidad de la educación, la creación de empresas, su presencia en centros universitarios locales y su mecenazgo en manifestaciones culturales de sus respectivas regiones.

Nos dedicaremos en los capítulos siguientes a examinar el impacto que tuvo sobre las élites patronales antioqueñas la adopción en Colombia del modelo económico liberal en la década de 1990, los efectos de la emergencia y expansión de la economía de la droga sobre los negocios tradicionales, la política y la seguridad y finalmente nos ocuparemos de analizar la evolución de las élites patronales frente al medio político, especialmente después de la constitución de 1991.

## **TERCERA PARTE**

### **RECONVERSION DE LAS ELITES PATRONALES DE ANTIOQUIA**

El análisis efectuado en la segunda parte de este trabajo nos mostró el proceso de formación, reproducción y renovación de las élites patronales antioqueñas, su trayectoria en el sector público, sus actuaciones corporativas en lo referente a la economía, la política y los trabajadores de las empresas, su visión sobre la industrialización, en un modelo de Estado democrático y su aproximación a lo social de inspiración paternalista. Igualmente se estudiaron la propiedad, dimensión y localización de las mayores empresas colombianas con el propósito de establecer el nivel de influencia de sus directores y el peso específico de cada una de las regiones en las decisiones nacionales.

En esta tercera parte examinaremos la « reconversión » de las élites patronales de Antioquia, motivada entre otras razones por la evolución del modelo de desarrollo económico, visualizaremos el efecto que tuvo el cambio de modelo económico sobre las empresas y continuaremos con el análisis de parte del sistema empresarial antioqueño que pasó de estar integrado por una serie de sociedades anónimas, propiedad de pequeños accionistas, a un tipo de empresas con un gran concentración accionaria controlada por instituciones y otras sociedades como el denominado Grupo Empresarial Antioqueño- GEA.

Para efectos de este trabajo resulta pertinente examinar el surgimiento de los cultivos de drogas naturales en Colombia y la relación estrecha que existe entre la economía de la droga, las guerrillas y los paramilitares. Enseguida nos referiremos al poder desestabilizador del narcotráfico sobre la vida económica y política del país y a la penetración en muchos sectores de la sociedad colombiana y concluiremos esta sección analizando las principales estrategias adelantadas por las autoridades nacionales para combatir la economía de la droga.

Terminaremos nuestro trabajo estudiando las relaciones de las élites patronales antioqueñas con el proceso de promulgación de la constitución de 1991 que remplazó a la constitución vigente desde 1886 e introdujo importantes cambios en el Estado. Después observaremos la posición y actitud patronal frente a la implantación del modelo económico liberal adoptado en el país a partir de 1990. Continuaremos revisando la forma de actuar de las élites patronales de Antioquia entre 1990 y 2004 con los gobiernos locales y centrales que ausente de toda actividad electoral no les impidió, sin embargo, preservar las relaciones con el Estado para preservar sus propios intereses empresariales. Finalmente consideraremos la vinculación de los dirigentes empresariales antioqueños con las diferentes iniciativas que se propusieron para encontrar una solución negociada al conflicto armado interno colombiano.

## CAPITULO 6 : DEL PROTECCIONISMO A LA GLOBALIZACION

Para analizar la reconversión de las élites patronales de Antioquia, es necesario examinar el cambio observado en el modelo de desarrollo económico aplicado en el mundo occidental y especialmente en América Latina desde los últimos años del decenio de 1980, bajo la inspiración del liberalismo económico, que arrasó con las políticas que predicaban el crecimiento económico dentro de un marco severo de protección.

Enseguida se registra el aumento de la concentración de la propiedad accionaria de las principales sociedades anónimas antioqueñas como resultado de la especulación y la ausencia de controles y mecanismos de vigilancia, en manos de especuladores, inversionistas e instituciones financieras que alimentaron la aparición de nuevos empresarios cuyas características, contribuyeron a la reducción del peso de las asociaciones patronales.

Luego se estudia la forma como las élites patronales antioqueñas respondieron a nuevas actividades empresariales en los sectores de servicios, finanzas, distribución y productos de consumo masivo. Enseguida se revisará la forma como empresas nacionales establecieron alianzas con el capital internacional y realizaron inversiones en el extranjero, particularmente en los países latinoamericanos para ampliar los campos y productos de sus empresas y reducir la dependencia del mercado nacional. Se observará que esta actitud aceleró el cambio en la estructura del PIB regional, que se desplazó del sector industrial hacia el sector servicios.

Termina el análisis con un recorrido por los orígenes, conformación y expansión del Grupo Empresarial Antioqueño, nacido por azar en las refriegas especulativas de la última parte del decenio de 1970, su consolidación como el primer grupo económico privado colombiano en las décadas de 1980 y 1990, la naturaleza de su propiedad a través de instituciones, empresas, fondos de empleados, fondos de pensiones y pequeños accionistas, la existencia de un alto grado de control por parte de la administración sin que exista propiedad de los administradores y la composición de sus ingresos equivalentes en 2004 al 7% del PIB colombiano.

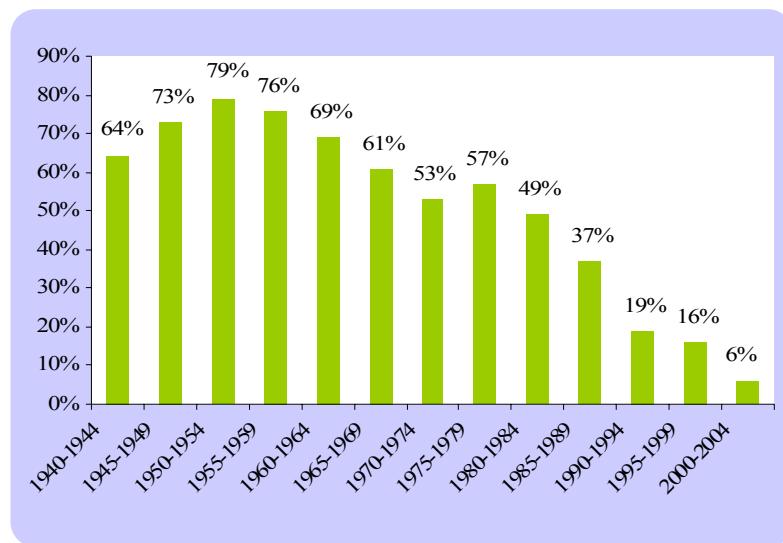
### 1) Evolución del modelo de desarrollo económico

América Latina experimentó en la década de los años 1980-1989 una crisis “generada por el sobre endeudamiento de muchos países latinoamericanos en los años setenta y la radical interrupción de dichos flujos en 1981 y 1982 [...] que se reflejó en caídas del PIB por habitante en la mayoría de los países de la región, el debilitamiento general de sus estructuras

productivas y estatales, la desigualdad creciente en la distribución del ingreso y el incremento de los niveles de pobreza...”<sup>258</sup>

El agotamiento del modelo de desarrollo económico inspirado en la protección aduanera que proclamaba la CEPAL, se dio además por el estrangulamiento del sector externo de las economías latinoamericanas que definitivamente se mantuvieron ancladas en el atraso. En la medida que las exportaciones estaban constituidas por muy pocos productos y sus precios no progresaban, tal como lo fue el caso colombiano con el café, los efectos del sector externo sobre el crecimiento económico, fueron más críticos.

Figura N° 17 - El café como porcentaje de las exportaciones colombianas 1940-2004



Fuente : Banco de laRepública

Si se observa el desenvolvimiento histórico del comercio exterior colombiano, se encuentra que la economía del país tuvo desde finales del siglo XIX una gran dependencia del café. Al analizar el período a que se refiere este trabajo, aparece que entre 1940 y 1960 el café significaba más del 70% de las exportaciones; entre 1960 y 1980 el 55% y a partir de 1985 empezó a descender hasta llegar en el período en 2000-2004, solamente al 6% de los ingresos externos del país. La figura N° 17 muestra la evolución de este proceso.

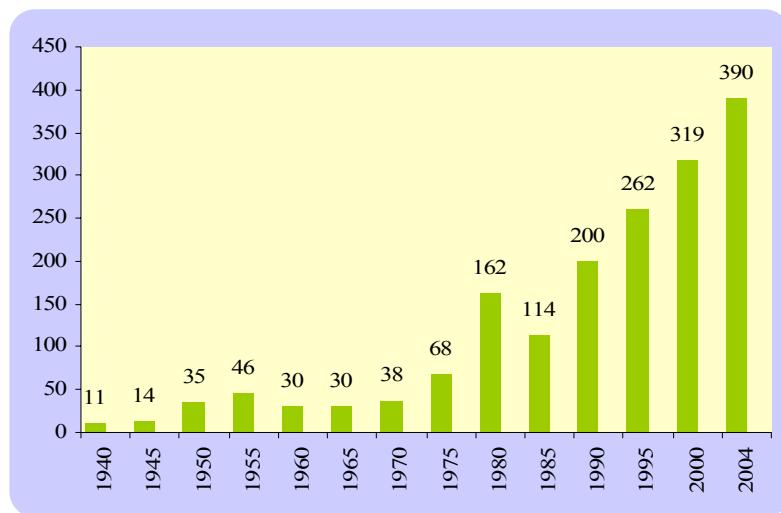
Otra consideración que debe hacerse como parte de los antecedentes que motivaron la adopción en Colombia del modelo liberal, fue el bajo nivel de las exportaciones por habitante que se colocaron entre las más bajas de la región latinoamericana y en el 2004 estando en ni

<sup>258</sup> Ocampo (José. A.), « Una década de grandes transformaciones económicas (1986-1996) en « *Nueva Historia de Colombia*, tomo VIII, p. 54.

veles inferiores a los 400 dólares por habitante-año, tal como se puede observar en la figura N° 18.

Otra de las razones más importantes que se esgrimieron para introducir en la década de 1990 el modelo económico neo liberal en Colombia, se basaba en que el crecimiento de la economía, aunque excepcional en el decenio de 1980-1990 en comparación con el de América Latina<sup>259</sup>, no fue suficiente para mejorar con mayor rapidez las condiciones generales de vida de los ciudadanos.<sup>260</sup>

Figura N° 18 - Exportaciones colombianas por habitante entre 1940 et 2004  
(Dólares por habitante)



Fuente : Banco de la República

Las reformas económicas instauradas en Colombia en los últimos años de la década de 1980 fueron parte de un proceso mundial que contó con presiones de la banca multilateral y del Fondo Monetario Internacional como condición para apoyar las solicitudes de crédito internacional ante la banca extranjera. Las reformas suprimieron la concepción de desarrollo económico basado en la protección extrema de la industria nacional, determinaron un nuevo sistema de contratación laboral, redefinieron el papel del Estado como garante de nuevos derechos individuales y eliminaron los monopolios que tenía el Estado en materia de seguri-

<sup>259</sup> Mientras en América Latina la economía creció en el período 1980-1990 el 1,8 %, la economía colombiana creció en promedio el 3,8 % anual de acuerdo con el Banco Mundial.

<sup>260</sup> En América Latina se ha denominado el período 1980-1990 la “década perdida”, por cuanto la región solamente creció al 1,8% anual, produciendo un aumento de la pobreza, la inflación y la deuda externa.

dad social, prestación de servicios esenciales y construcción y mantenimiento de infraestructura.<sup>261</sup>

El proceso para adoptar el modelo económico liberal, introducido en forma simultánea en América Latina, conocido como la “apertura económica”, estuvo dirigido por un grupo de economistas, formados en universidades americanas que ocuparon los cargos de ministros de economía o ministros de comercio entre 1990 y 1994 durante los gobiernos de Carlos Salinas en México, César Gaviria en Colombia, Carlos A. Pérez en Venezuela, Patricio Aylwin en Chile y Carlos Menen en Argentina.

Las primeras señales de reformas en la estructura arancelaria en Colombia se percibieron en los últimos años del gobierno de Virgilio Barco (1986-1990) y empezaron a producir reacciones en los sectores más tradicionales del empresariado antioqueño, relacionado con los textiles y otras industrias altamente beneficiarias del modelo proteccionista. Se anotaba desde entonces<sup>262</sup> que la liberación de las importaciones afectaría severamente la producción nacional, por la productividad, condiciones y escalas de las economías desarrolladas y además por la insuficiencia de la paridad del tipo de cambio del peso colombiano frente al dólar como moneda de referencia. Cuando la desgravación aduanera se produjo drásticamente en 1991, el ambiente cambiario era aún peor por cuanto coexistían importaciones con bajos gravámenes y un proceso de fuerte apreciación del peso que hizo mucho más vulnerables a los fabricantes de productos nacionales transables.

Inicialmente la “apertura económica” consideraba la liberación gradual de las importaciones, empezando con la eliminación de los listados de productos de prohibida importación y continuando con las reducciones sucesivas de los aranceles próximos al 50%, para colocarlos al final en un promedio del 15%. Sin embargo el proceso se produjo en realidad en forma brusca<sup>263</sup> y los aranceles cayeron súbitamente debido entre otras razones como lo expresó el ex presidente de la República César Gaviria en entrevista realizada por Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322) en su oficina particular de Bogotá el 24-01-2006, al afirmar:

<sup>261</sup> Cervunión, en su informe a los accionistas en 1993, las calificó así : “El ejercicio de 1993 se caracterizó por la consolidación de profundas transformaciones del medio empresarial, como consecuencia de los procesos de apertura económica y de modernización del Estado.”

<sup>262</sup> En entrevista con Darío Múnera (anexo 3, p. 321) ex presidente de Coltabaco, realizada en su oficina particular de Medellín, el 12-07-2006, se refiere a una reunión sostenida como miembro de la junta de ANDI en 1989 con la ministra de desarrollo, María M. Cuéllar, en donde le expresó: “cómo se va a poder hacer una apertura sin tener una paridad aceptable frente al dólar. Una paridad de cambio realista frente al dólar? “a lo cual respondió: “en este caso no hay problema porque el gobierno garantiza y se obliga a garantizar una paridad satisfactoria entre el peso colombiano y el dólar”. “Y eso no se cumplió”.

<sup>263</sup> Entrevista al ex Presidente César Gaviria realizada en su oficina particular de Bogotá el 24-01-2006.

“cuando un empresario como Usted [refiriéndose a Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), quien hacía la entrevista] que representaba bien los intereses de la industria antioqueña, me dijo que la gradualidad en la apertura económica lo único que traía claro era el aplazamiento de los problemas y también de los beneficios, me sentí animado a acelerarla sin tardanza.”

Se dieron posiciones realmente enfrentadas entre sectores económicos y entre intereses regionales asimétricos. Algunos empresarios, altamente beneficiarios de la protección, estuvieron totalmente en contra de la liberalización entre los que se encontraban los textileros, cultivadores de algodón y de caña de azúcar. Otros eran partidarios de la suavización del ritmo de liberalización con el propósito de darle tiempo al sistema productivo para reorganizarse tecnológicamente, reducir la rigidez de la contratación laboral y mejorar la productividad y competitividad de las empresas colombianas, entre los que figuraron ciertos productores de alimentos, químicos y farmacéuticos. Para otros era indiferente el proceso por la naturaleza de los intereses que representaban, al encontrarse sus empresas en el sector de bienes y productos no transables, entre los que figuraron los banqueros, aseguradores, ganaderos y cementeros; otros que se favorecían con la importación de materias primas y los comerciantes que estuvieron decididamente a favor y finalmente, algunos<sup>264</sup> que podrían sin duda afectarse con la competencia internacional que les llegaría, por cuanto consideraban inminente la desaparición de la protección, decidieron buscar oportunidades, modernizar sus empresas y/o apoyarse en alianzas de capital y de cooperación con empresas internacionales, entre los cuales aparecen comerciantes, aseguradores y productores de alimentos.

Así por ejemplo en la ANDI, se dieron fuertes debates sobre el tema, se enviaron largos memorandos al gobierno y a los medios y se vivió una atmósfera de enfrentamiento entre empresarios tal como lo describe Carlos M. Giraldo<sup>265</sup> (anexo 3, p. 323), presidente de la empresa de alimentos Noel, cuando dice: “al interior de la ANDI lo que viví fue una absoluta y perfecta contradicción de opiniones...había una corriente de empresarios a favor de la apertura, una corriente moderna, una corriente de empresarios la mayoría jóvenes y había una corriente de empresarios totalmente en contra de la apertura, la mayoría empresarios maduros, muy importantes...La ANDI en todo momento fue de una posición en la que decía sí a la aper-

---

<sup>264</sup> Entre quienes intentaron ese camino estuvieron Suramericana (seguros con Münchener RE de Alemania), Noel (galletas con Danone de Francia), Exito (distribución con Casino de Francia) y Makro (distribución, con SHV de Holanda).

<sup>265</sup> Entrevista realizada a Carlos M. Giraldo (anexo 3, p. 323), presidente de Noel, en su oficina Medellín el 09-06-2005.

tura, pero de manera gradual,...planificada y con un proceso...que permitiera la reconversión de los negocios..." y lo recuerda Roberto Silva,<sup>266</sup> presidente de la productora de papel y empaques Smurfit Kappa Cartón Colombia, agregando: "En la ANDI...fuimos Juan M. Rendón y yo los que nos opusimos enérgicamente a la posición de Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320) y de los textileros de que había que pelear contra la globalización a ultranza. [...] y nosotros dijimos "eso es...un proceso mundial que no tiene reversa. Nos toca prepararnos".

Entre quienes se opusieron a las reformas figuraron los productores de bienes más sensibles a la competencia extranjera que criticaron la eliminación de las barreras arancelarias para explicar los resultados de sus empresas, mostrando los efectos perversos de la «apertura económica» que se daba en medio de una coyuntura de revaluación del peso colombiano. Ellos los se expresaron calificando las reformas como responsables de las alteraciones en la estrategia de crecimiento de las empresas y utilizaron expresiones como : "ciertas sociedades transnacionales pueden adquirir los mercados colombianos a menores costos, haciendo competencia utilizando prácticas de dumping para obtener participaciones significativas en el mercado gracias a las políticas generosas y superficiales que no fueron concertadas con los industriales afectados Los impactos negativos de la liberación de impotaciones no fueron medidos y aún menos los costos y beneficios desde el punto de vista social" y continuaban afirmando "...bajo la influencia de una apertura mal concebida y mal negociada las empresas nacionales tienen que enfrentar una competencia desleal a la cual las autoridades respectivas le otorgaron toda clase de libertades."<sup>267</sup>

Algunos empresarios para quienes la apertura resultaba indiferente porque actuaban en el campo de los no transables o porque la deficiente infraestructura física del país les creaba una barrera de protección, se sorprendieron cuando la competencia internacional les llegó al mercado comprando empresas nacionales como ocurrió con las cementeras cementos Diamante y cementos Samper, adquiridas por cementos Mexicanos, Cemex o los bancos Comercial Antioqueño y Ganadero que fueron comprados por los españoles banco Bilbao Vizcaya Argentaria, BBVA y el banco de Santander, respectivamente.

---

<sup>266</sup> Entrevista realizada a Roberto Silva, ingeniero químico Alabama University, master de Purdue University, en las oficinas de Smurfit Kappa Cartón Colombia en Cali el 28-06-2006.

<sup>267</sup> Expresiones contenidas en los informes a los accionistas de Nacional de Chocolates de los años 1994 y 1996

Para entender mejor las posiciones resulta apropiado presentar la opinión de Adolfo Arango<sup>268</sup> (anexo 3, p. 320) quien se desempeñaba como presidente de cemento Argos durante el proceso y expresó que “En realidad en el sector cementero no tuvo incidencia lo de la apertura” y ratificada por su sucesor José A. Vélez<sup>269</sup> (anexo 3, p. 322) quien dijo: “...digamos que la apertura no tuvo una incidencia directa en el negocio cementero...siempre el negocio cementero estuvo abierto a sacar el cemento hacia el exterior y a importarlo a Colombia pues a partir de los 1990 se pudo empezar a traer cemento de donde fuera. Si los precios en el mercado nacional eran muy altos evidentemente se estimulaba la llegada del cemento.” Sin embargo otra realidad se vivió debido a la guerra de precios entre las cementeras multinacionales y nacionales durante los años 2003 y 2004 donde el grupo Argos perdió cuatro puntos porcentuales del mercado, que recuperó en 2006 con la compra de su competidor cemento Andino con una inversión de US192 millones.

Finalmente, otros empresarios interpretaron la apertura como una oportunidad naturalmente no exenta de riesgos, entre los cuales se reconocen las posiciones asumidas por Fabio Rico<sup>270</sup> (anexo 3, p. 320) ex presidente de Nacional de Chocolates quien expresó: “...teníamos que exportar, porque la cosa era exportando...porque en el mundo crece mucho más, pero mucho más, el mercado que la producción, con toda seguridad, eso es lo que está pasando...a mí la apertura me parecía que tenía que ser; yo no sé si fue la época o el criterio político con que se hizo, en fin, son cosas de oportunidad” y su sucesor Carlos E. Piedrahita<sup>271</sup> (anexo 3, p. 322) que dijo: “el motor de ese proceso ha estado principalmente en la actitud, donde estas empresas de alimentos fueron pioneras desde los años 90. Cuando apenas empezaba el proceso de apertura de la economía colombiana, acogieron con mucho interés, con una actitud muy positiva, una actitud abierta de visión internacional esas oportunidades que el marco regulatorio empezaba a permitirles y desde ese entonces lo han aprovechado muy bien.” También es interesante la opinión de Jorge Londoño<sup>272</sup> (anexo 3, p. 322) presidente de Bancolombia que encontró en los cambios de modelo económico fuentes para nuevos negocios, tal como lo reconoce al decir: “El banco se ha beneficiado. Nosotros somos

---

<sup>268</sup> Entrevista realizada a Adolfo Arango (anexo3, p. 320), hijo del primer presidente de Argos (Jorge Arango) y nieto del co-fundador de Argos (Claudino Arango) en su oficina de Medellín, 07-05-2005

<sup>269</sup> Entrevista, realizada a José A. Vélez (anexo 3, p. 322), presidente del grupo Argos en Medellín, 15-09-2005.

<sup>270</sup> Entrevista realizada a Fabio Rico (anexo 3, p. 320) en su oficina particular de Medellín, 29-05-2005.

<sup>271</sup> Entrevista realizada a Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322) , presidente de Nacional de Chocolates en Medellín el 14-09-2005.

<sup>272</sup> Entrevista realizada a Jorge Londoño (anexo 3, p. 322), presidente de Bancolombia en Medellín el 21-07-2006.

unos convencidos de que la globalización es irreversible y que no es por si buena o mala, pero que sí ofrece oportunidades a una economía como la colombiana”.

Las empresas que reconocieron las posibilidades de la « apertura económica » la calificaron como « ...un ambicioso programa de modernización de la economía colombiana [...] por lo cual será necesario aumentar la eficiencia y la calidad de la producción de bienes y servicios a fin de poder competir en el mercado internacional »<sup>273</sup> o señalaron la inminencia de los cambios « ...en el contexto en que se desenvuelve la industria colombiana, que obligarán a modificar la conducta de las empresas y la configuración de los mercados. »<sup>274</sup>

A partir de 1991 las condiciones del modelo de internacionalización de la economía trajeron consigo la flexibilización y la adopción de nuevas disposiciones y propiciaron una reactivación de la inversión extranjera en el país. Se inició en la década de 1990 el proceso para vincular el capital internacional como elemento esencial para impulsar el crecimiento económico del país que contaba con una escasa capacidad de ahorro interno. Para aumentar la inversión extranjera directa, es decir toda aquella que se realiza por inversionistas localizados en el exterior, en sectores productivos, petroleros, inmobiliarios, financieros y de servicios, excepto en títulos y valores, se expedieron normas y regulaciones para estimular su llegada y garantizar su estabilidad. Fue así como se eliminaron restricciones para el pago de dividendos, registro de inversiones, giros al exterior y contratación de regalías y derechos de propiedad.

La inversión extranjera fue promovida ofreciendo entre otras, condiciones muy atractivas para vincular capital privado tanto internacional como nacional en las nuevas exploraciones petroleras, generación eléctrica, concesiones viales y explotación de frecuencias para telefonía y televisión. El Estado estableció valores mínimos para garantizar las concesiones, subastó las licencias de operación en beneficio de operadores privados y diseñó mecanismos para la absorción de grandes pasivos pensionales y laborales de los trabajadores que afectaban severamente a empresas estatales como Puertos de Colombia, generadoras y distribuidoras de energía eléctrica, telecomunicaciones y de muchas otras que pretendían privatizarse, con el fin de facilitar el acceso del capital privado a esas actividades.

La figura N° 19 muestra como a partir de 1991 se aumenta considerablemente el flujo de inversión extranjera directa. Entre 1988 y 1991, el comportamiento del flujo anual de capital extranjero dirigido al país registró un promedio anual de \$ 415 millones de dólares y

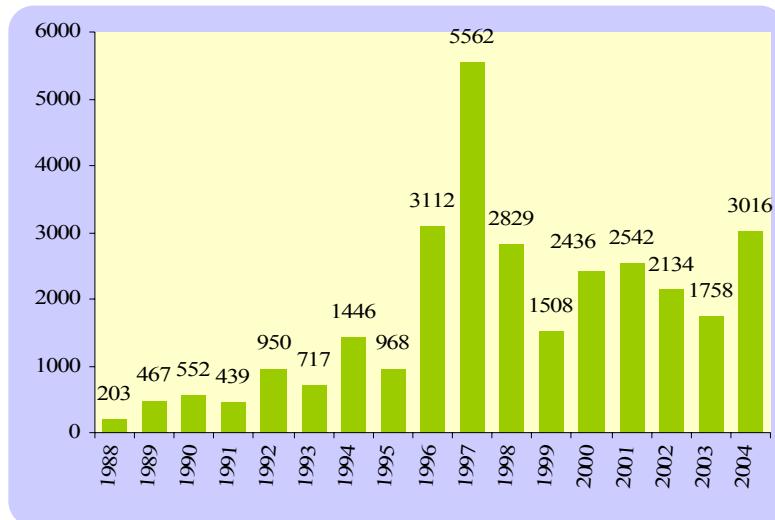
---

<sup>273</sup> Bancolombia, informe a los accionistas, 1991.

<sup>274</sup> Informe a los accionistas de cementos del Caribe en 1992.

durante el período 1992-2004 esa inversión alcanzó un promedio anual alcanzó los US \$ 2.200 millones de dólares destinados especialmente a proyectos de hidrocarburos, minería, banca y finanzas, comercio, telefonía y generación de energía.

Figura N° 19 - Inversión extranjera directa 1988-2004  
(millones de dólares)



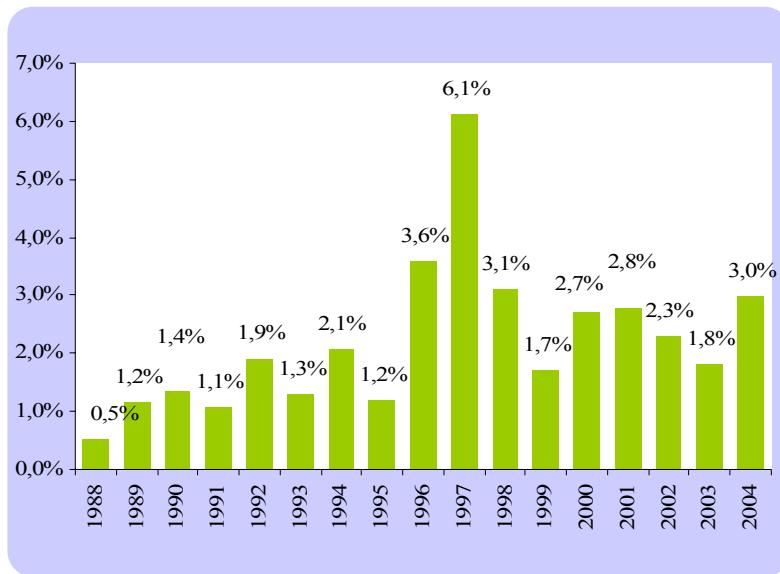
Fuente : Banco de la República

La inversión extranjera en Colombia se fue incrementando progresivamente de \$ 203 millones de dólares a un máximo de \$ 5.500 millones de dólares en 1997 con un efecto positivo en la contribución en la formación bruta de capital y en el PIB. En la figura N° 20 se aprecia la notable evolución de los flujos totales de la inversión extranjera como proporción del PIB, que pasó del 0,5% en 1988 al 3,0% en 2004 y un promedio anual en el período 1991-2004 del 2,5% del PIB.

Los cambios surgidos en el país en lo económico fueron registrados por muchas empresas antioqueñas en sus asambleas anuales de la década de 1990 con expresiones optimistas como esta: "...Se ha iniciado un ambicioso programa de modernización de la economía colombiana, para lo cual será necesario elevar la eficiencia y calidad de la producción de bienes y servicios, con el fin de poder competir exitosamente en el mercado internacional"<sup>275</sup> y varias de ellas se movilizaron para crear nuevas operaciones y ampliar el campo de acción de su actividad tradicional.

<sup>275</sup> Informe a los accionistas del banco Industrial Colombiano - Bic en 1990.

Figura N° 20 - Inversión extranjera directa como porcentaje del PIB 1988-2004



Fuente : Banco de la República

### 1) Proceso de concentración de la propiedad accionaria

Las adquisiciones y fusiones de empresas industriales y comerciales se dieron en Antioquia desde los primeros años de la industrialización. En el primer caso, se produjo concentración accionaria en cabeza de los adquirentes y en el segundo, dilución de los accionistas de las sociedades fusionadas que no necesariamente se traduce en la pérdida del control que pudiese ejercer el grupo mayoritario.

Entre 1919 y 1942, se produjo la ampliación de varias empresas por la vía de adquisiciones o de fusiones, inspiradas en la idea de disminuir los costos fijos, alcanzar escalas competitivas o resolver ineficiencias administrativas, técnicas o financieras. En el caso de las fusiones se ampliaron las bases accionarias, dejando como consecuencia estructuras de accionistas con menores niveles de propiedad relativa pero con mayores valores reales de sus participaciones.<sup>276</sup>

Después de las últimas consolidaciones en las textileras en 1942 y hasta 1968 en que se producen los primeros fenómenos de toma y adquisición de empresas el crecimiento industrial se dio por la vía de creación de nuevas industrias, salvo algunas compras que se efectuaron en las participaciones que tenían inversionistas extranjeros como la que adquirió Germán Saldarriaga (anexo 3, p. 319) en Pintuco, cuando W.R Grace se retiró de la sociedad

<sup>276</sup> Las consolidaciones más importantes del período citado fueron las de Coltabaco (1919), Nacional de Chocolates (1924), Droguerías Aliadas (1928), Fabricato-Tejidos de Bello (1939) y Coltejer-Rosellón (1942).

en 1955 o los aumentos de participación del grupo Argos en la propiedad de cementos Cairo, cementos Nare y cementos Valle efectuadas mediante transacciones con algunos de los accionistas de esas sociedades.

Entre 1968 y 2004 continuó el proceso de consolidación de diversas actividades empresariales tanto mediante adquisiciones cuanto por la vía de fusiones. Varias de estas transacciones se realizaron mediante el intercambio de acciones de la empresa absorbente por acciones de la empresa absorbida, con relaciones de intercambio establecidas por terceros independientes. Las operaciones más importantes de empresas antioqueñas en ese período se realizaron entre Exito y Cadenalco-Ley, Nacional de Chocolates y Pastas Doria y banco Industrial Colombiano – Bic - y banco de Colombia.

La larga tradición de empresas organizadas bajo la modalidad de sociedades anónimas que se dio en Antioquia, condujo gradualmente a una dispersión de las acciones en manos de miles de pequeños accionistas que adquirían sus títulos a través de comisionistas que luego se convirtieron en corredores de bolsa. Las acciones llegaron entonces a convertirse en uno de los instrumentos más genuinos del ahorro puro que ofrecía un rendimiento compuesto por un dividendo modesto pero estable y posibles valorizaciones anuales. En la medida en que fueron desapareciendo los fundadores de las empresas y sus familias se desprendieron de las acciones, surgieron unos nuevos inversionistas, verdaderamente anónimos y con porcentajes mínimos de propiedad, que apuntaban en cierta forma a un modelo de propiedad democrática.

Simultáneamente se fueron formando en varias de las empresas antioqueñas tradicionales, pequeños grupos de accionistas integrados por instituciones a través de fondos mutuos, fondos de inversión y compañías de seguros que fueron adquiriendo representación en sus juntas directivas. Es así como las aseguradoras Suramericana, Colseguros y grupo Bolívar o los fondos de inversión de Suramericana, del grupo Grancolombiano, grupo Bolívar y algunos fondos mutuos, se fueron convirtiendo en accionistas visibles que en varios casos obtuvieron representación real en los cuerpos de dirección.

Para aumentar la influencia de los directivos en las decisiones de las asambleas de accionistas se acudía a los llamados “poderes de ventanilla”, que eran otorgados por accionistas que no asistían a esos eventos y los depositaban en blanco como un gesto de confianza en la administración de las empresas. La administración los repartía entre sus directores con lo cual les garantizaba la continuidad de sus posiciones en las juntas directivas. Estos mandatos en blanco llegaron a convertirse en instrumentos de poder de grupos de accionistas rivales que

manipulaban la elección y disputaban su consecución inclusive a través de campañas mediáticas.<sup>277</sup>

Los pequeños y medianos accionistas fueron perdiendo gradualmente presencia en las empresas debido al aumento de las tasas de interés que ofrecían mejores rendimientos en otras alternativas de inversión pasiva como los depósitos a término. Cuando aparecieron los especuladores en el mercado bursátil a partir de 1968, muchos accionistas vendieron sus participaciones fácilmente a precios que significaban en la práctica una porción del valor real de la empresa, cansados como estaban, de mantener sus ahorros afectados por un ritmo mínimo de dividendos y una valorización reducida de sus activos.

Tanto quienes adquirieron varias de las empresas antioqueñas - cervezas, gaseosas, bancos, textiles y medios - como quienes acudieron a defender otras que también fueron objeto de movimientos especulativos, se convirtieron a la postre en agentes de concentración de la propiedad accionaria.<sup>278</sup>

Para prevenir futuros daños y evitar la reproducción del problema creado por la especulación sin control, el gobierno de Julio C. Turbay creó en 1979 la Comisión Nacional de Valores que tuvo como objetivo principal garantizar la solvencia y transparencia de las transacciones bursátiles y la protección del patrimonio de los accionistas. Entre sus primeros directores figuran tres miembros de las élites patronales antioqueñas' siendo el primero, el ex ministro antioqueño Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318), a quien le correspondió destapar los abusos y sancionar los manejos del grupo Grancolombiano que dirigía el banquero Jaime Michelsen, quien fue procesado penalmente.

También fueron sus directores, el ex ministro antioqueño Juan Camilo Restrepo (anexo 3, p. 323) y el ex presidente de Proantioquia, Luis F. Uribe. La Comisión Nacional de Valores se convirtió luego en Superintendencia de Valores y en 2005 en Superintendencia Financiera.

En 1982 se presentó una gran crisis financiera que fue enfrentada mediante la declaratoria de emergencia económica y la creación de instrumentos legales que permitieron pro-

---

<sup>277</sup> Siendo presidente de la República Carlos Lleras hizo una alocución por televisión y luego como pequeño accionista de Bavaria, se presentó a la asamblea de 1969 con sus 300 acciones y pronunció un emotivo discurso en nombre de los 90.000 pequeños accionistas, cuyos derechos estaban a su juicio, siendo ignorados por falta de información y transparencia en provecho del grupo familiar de Julio M. Santodomingo que había aumentado su peso en la asamblea con poderes obtenidos de otros accionistas.

<sup>278</sup> Entre estos se destacan Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), Julio M. Santodomingo y la alianza propietaria que dio origen al denominado Grupo Empresarial Antioqueño, GEA.

ceder a la nacionalización del banco Nacional, Corporación financiera Antioqueña y financiera Furatena del grupo del especulador antioqueño Félix Correa, condenado a prisión por fraude; financiera Santa Fe de Octavio Martínez y del banco del Estado del grupo de Jaime Mosquera, condenado igualmente a prisión. Otras compañías financieras como Inversiones Oro, la financiera Central y la financiera Mercantil, manejadas también en forma inescrupulosa, fueron intervenidas por la Superintendencia Bancaria y sus directivos penalizados.

Sin embargo los abusos que prosiguieron con la especulación en acciones con dineros del público, sumados a la debilidad de las instituciones financieras, ocasionaron una segunda gran crisis bancaria en 1985-1986 que afectó a varios de los grandes bancos entre los cuales los mayores fueron el banco de Colombia, el grupo Grancolombiano, el banco de Bogotá, el banco Nacional y el banco del Estado. Se estima que la crisis pudo haber llegado a significar entre el 5% y el 6% del PIB. Para resolverla se expidieron la ley 117 de 1985 y otras normas que determinaron seguros para los depósitos a través del Fondo de Garantías de las Instituciones Financieras, Fogafin. Una vez se conjuró la turbulencia financiera, la banca oficial con las nacionalizaciones, pasó a controlar en 1986 el 65% de los activos financieros.<sup>279</sup>

## 2) Debilitamiento de las asociaciones y papel de los directores de empresa

Coincidiendo con la pérdida de la influencia de los empresarios en la conducción política regional que se dio a partir de los años 1960, se fue erosionando el poder de las asociaciones patronales tradicionales, especialmente las de los industriales, ANDI, de los agricultores, SAC y de los comerciantes, FENALCO. Esta erosión se produjo en parte por su atomización y su consecuente pérdida de representatividad y en parte por el fortalecimiento tecnocrático de los gobiernos especialmente a partir de 1978 cuando ingresaron al servicio público grupos de profesionales bien preparados, serios y responsables. Gradualmente estos tecnócratas fueron ocupando los puestos claves de contacto con el sector privado en los ministerios económicos, el Banco de la República y las empresas del Estado.

Mientras esto ocurría, las asociaciones patronales seguían actuando para expresar la opinión de sus afiliados con presiones y amenazas que fueron respondidos con fuerza por los gobiernos para descalificarlas o ignorarlas. Son bien conocidas las disputas entre la ANDI y otros de los gremios y los gobiernos de Alfonso López Michelsen (1974-1978) y de Julio C.

---

<sup>279</sup> Kalmanovitz (Salomón), Tenjo (Fernando), "La crisis financiera en Colombia: anatomía de una evolución" en «Controversia N° 131», p. 10.

Turbay (1978-1982) que llevaron los enfrentamientos a debilitarse mutuamente y a reducir también la influencia de las asociaciones.

Las discusiones entre las asociaciones, en representación de las élites patronales y los gobiernos exigían cada vez más argumentos y demostraciones que los discursos vacíos de sus presidentes. Uno de los presidentes de ANDI más polémicos que pasó 17 años al frente de la asociación, fue Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320), quien se hizo conocido por las frases que acuñaba como aquella de “el país va mal pero la economía va bien” y por sus declaraciones pendencieras. Cuando asistía a una reunión de crisis convocada por el presidente Alfonso López Michelsen con las asociaciones patronales, el presidente le preguntó al iniciarla, para bajarle su fogosidad, con cuál sombrero asistía a la convocatoria? Si lo hacía como representante a la cámara? o como presidente del directorio liberal de Antioquia? o como presidente de la ANDI? Esto muestra la ambivalencia del discurso gremial y al tiempo su influencia específica.

La debilidad de las asociaciones es acumulativa y se percibe con mayor énfasis cuando termina el Frente Nacional, es decir cuando empieza el gobierno de Alfonso López Michelsen en 1974 y será mayor en la medida en que la tecnocracia del Estado se fortalece y las estructuras patronales permanecen con recursos muy limitados. En el debilitamiento se dieron otras razones adicionales como los enfrentamientos surgidos frente a la “apertura económica”, el manejo de la confrontación con el gobierno de Ernesto Samper y la suplantación de las asociaciones que éste pretendió con la convocatoria de varios de los grandes empresarios conocidos en su momento como los “cacaos” (los más importantes).

Si el papel de las asociaciones se redujo ello no significa que el poder de los grandes empresarios se menguara por cuanto estos han mantenido siempre relaciones estrechas con los gobernantes y sus delegados en la función pública. Pedro Medellín desarrolla una referencia a la fuerza de esos nexos cuando reconoce: «...la existencia de mecanismos de interconexión muy fuertes entre los dirigentes del sector público y del sector privado, en cuanto se refiere a la toma de decisiones cruciales para los unos y los otros, lo mismo que en la composición social de los dirigentes de ambos sectores »<sup>280</sup>

El poder de las élites patronales antioqueñas al interior de los gremios también varió, especialmente en la ANDI donde se redujo debido al fortalecimiento de la actividad empresarial en otras regiones del país como Bogotá, el Caribe y el Valle del Cauca, a la exigencia de

---

<sup>280</sup> Medellín (Pedro), “*Políticas públicas en un país débil institucionalización*”, p. 158

mayor participación en la dirección de la asociación de tales empresarios y a la introducción de mecanismos democráticos para la selección de dignatarios.

Desde la fundación de la ANDI por iniciativa de los antioqueños y por tener su sede social en Medellín, los empresarios de Antioquia tuvieron una serie de privilegios como por ejemplo mantener durante los primeros 5 años la totalidad de los miembros de la junta directiva y luego ejercer por derecho propio la presidencia de la junta de dirección general hasta 1992 cuando se terminaron los privilegios estatutarios.<sup>281</sup> Los nuevos estatutos se modificaron sin mayores controversias con los afiliados de Medellín mientras Nicanor Restrepo Santamaría, (anexo 3, p. 322) ejercía la presidencia de la junta de dirección general y permitieron fortalecer la cohesión de la asociación y rotar los cargos directivos entre los empresarios de las principales seccionales.<sup>282</sup>

Si se acepta la visión de María T. Uribe sobre la fragmentación y desestructuración de Antioquia, que supone que “terminado el Frente Nacional y ante la ausencia de poderes políticos con capacidad de dirección y cohesión social, la región antioqueña se desestructuró, se fragmentó en espacios territoriales y grupos sociales diferenciados y en disputa,”<sup>283</sup> se podría sugerir entonces que las transformaciones generales de tipo político, económico y social determinaron también un papel distinto y menos coherente para las élites patronales de la región y sus asociaciones tradicionales en un escenario donde concurren otras élites económicas y políticas.

Los cambios que se dieron en las empresas antioqueñas durante las dos últimas décadas del siglo XX, en la naturaleza de los negocios, el surgimiento de nuevas actividades económicas, la ampliación de las operaciones al extranjero, la asociación con el capital internacional, la adquisición de nuevas empresas, la retracción de los negocios declinantes como los textiles, la introducción de las tecnologías digitales y la vinculación de profesionales mejor educados y preparados a sus plantillas, también produjeron cambios en la forma de relacionarse estos empresarios con los gobiernos.

No obstante la evolución en el entorno empresarial general y los efectos de las inversiones internacionales tanto en las empresas colombianas, cuanto de éstas en el exterior, los

---

<sup>281</sup> Revista ANDI, 1992, p. 33-34

<sup>282</sup> La rotación en la presidencia de la junta de dirección nacional de ANDI, se hace por consenso entre los principales representantes de las seccionales y ha recaído desde 1992 en empresarios de Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla.

<sup>283</sup> Uribe (María Teresa), “Poder político y región”, *Geografía de Antioquia*, p. 197-210

patronos antioqueños del 2004 conservan muchos de los rasgos y lenguaje de sus antecesores como puede observarse en sus episódicas intervenciones públicas en reportajes en diarios y revistas económicas especializadas, intervenciones en radio y televisión y con opiniones personales en las asambleas anuales de accionistas o en eventos que congregan a la comunidad de negocios.

Las elites patronales de Antioquia de principios del siglo XXI siguen también las huellas de sus antecesores en lo referente al acento religioso que se conserva en prácticas empresariales como la ceremonia de la cuaresma católica, los aniversarios empresariales, las misas por la muerte de directores o ex funcionarios.

La proximidad de las elites patronales en general con instituciones de beneficio común y ONG, está enmarcada dentro la llamada por ellas, responsabilidad social empresarial, que les mantiene presentes en organizaciones como el Hospital San Vicente de Paúl, Hospital Pablo Tobón y clínica Santa María, en fundaciones como la Fraternidad Medellín, Empresarios por la Educación y en proyectos de micro crédito, padrinazgo y promoción de nuevas PYME.

Es interesante explorar lo ocurrido con el sistema de compensación familiar, una de las iniciativas patronales antioqueñas, en cuya dirección siguen sucediéndose los patrones compartiéndola con los representantes de los sindicatos de trabajadores. Esos esfuerzos se han multiplicado hasta el punto que en 2004 las Cajas de Compensación que administran el servicio, se encuentran extendidas por todo el país y se convirtieron en un instrumento de apoyo para miles de familias. Al cumplirse 50 años del nacimiento de la iniciativa,<sup>284</sup> el sistema contaba con 52 Cajas de Compensación presentes en 531 municipios, recaudaba aportes de 184 mil empresas, atendía a 3,6 millones trabajadores y beneficiaba indirectamente a 13,4 millones de personas.

Para medir como ha evolucionado la influencia de las elites patronales antioqueñas puede utilizarse la información de un estudio elaborado por la revista La Nota, que circula ampliamente en el medio empresarial y político, donde se clasifica anualmente, mediante votación entre sus lectores, a las 500 personalidades más influyentes en la vida nacional en los sectores público y privado. En la clasificación correspondiente a 2004 aparecen, como podemos observarlos en la tabla 13, los nombres de 59 individuos pertenecientes a las elites patronales antioqueñas, equivalentes al 12% del conjunto y adicionalmente aparecen otros 30 nom-

---

<sup>284</sup> Informe ASOCAJAS 2004.

bres de personalidades de la política, el arte, el deporte y la academia, que elevaría entonces al 18% el número de antioqueños con mayor influencia en el país.

Habría que preguntarse sin embargo como lo propone R. Dahl,<sup>285</sup> hasta donde el potencial de influencia de estos individuos se confunde con su influencia real. Hay casos como el del presidente Alvaro Uribe Vélez, parte de sus ministros y algunos políticos locales como el gobernador Aníbal Gaviria Correa y el alcalde Sergio Fajardo, que naturalmente figuran en la lista de los líderes en el 2004 y disponen de una gran influencia, pero hay otros, particularmente los presidentes de las grandes empresas que son más visibles en lo local y menos en lo nacional como consecuencia de la actividad económica de sus organizaciones y del impacto que tienen en la economía del departamento.

Tabla N° 13 - Miembros de las élites patronales « antioqueñas » entre los 500 líderes colombianos de 2004

Arango Ramiro	Echavarría Nicolás	Mejía María L.	Restrepo Juan C.
Arango Darío	Echeverri Fabio	Mesa Mauricio	Restrepo Juan G.
Arango José L.	Echeverri Luis G.	Mesa Oscar	Restrepo Luis F.
Arango José R.	Figueroa Alejandro	Moreno Carlos E.	Restrepo María I.
Arango Luis F.	García Orlando	Múnera Darío	Restrepo Nicanor
Arango Luis C.	Gaviria Aníbal	Navarro Jaime	Rico Luis
Betancur Juan	Gaviria Juan Felipe	Obregón Ricardo	Sanín Luis
Betancur Sergio	Giraldo Carlos	Ochoa Luis F.	Sierra Francisco
Bojanini David	Gómez Alberto	Ospina Roque	Toro Pablo
Botero Jorge	Hernández Jorge	Peláez Jaime	Uribe Beatriz
Campillo Mauricio	Jaramillo Rodrigo	Pérez Genaro	Uribe Jorge
Cárdenas Mauricio	Jiménez Orlando	Pérez Gonzalo	Vélez José
Cárdenas Patricia	Londoño C. Jorge	Piedrahita Carlos	Vélez Lina
Ceballos Alejandro	Londoño S. Jorge	Posada Juan E.	Vieira Andrés
Echavarría Juan J.	Mejía María C.	Restrepo Gonzalo	

Fuente: lanota.com-índice líderes

## 2) Expansión de las empresas de Antioquia 1980-2004

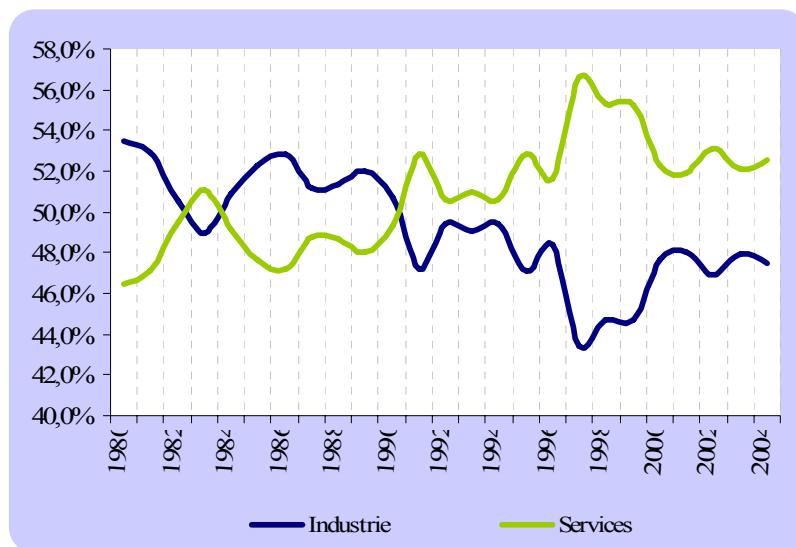
En la década de 1980-1990, se presentaron en Antioquia diversos fenómenos que habrían de acelerar las modificaciones en las actividades económicas tradicionales. Entre estos sobresalen los problemas por obsolescencia y endeudamiento en la industria textil; el impacto de la gran devaluación del peso en 1985 sobre las empresas con altos pasivos en dólares; las convulsiones de la crisis financiera desatada en 1982 y profundizada con la caída en 1986 del grupo Grancolombiano y otros actores y especuladores del mercado; la concentración de la propiedad accionaria en algunos grupos familiares como el de Carlos

<sup>285</sup> Dahl (R.), "A critique of the ruling elite model", citado por Coenen-Huther, op. cit. p. 82

Ardila (anexo 3, p. 320), Julio M. Santodomingo e institucionales como el GEA; la disminución de la actividad industrial que pierde 3 puntos porcentuales en el valor agregado y el cambio en la contribución de la producción agropecuaria que se expande un punto porcentual gracias a los nuevos cultivos de banano y flores.

Tal como puede observarse en la figura N° 20, en la década 1980-1990 se empezó a percibir el cambio en la composición del PIB antioqueño, medido en pesos constantes de 1975, donde el valor agregado del sector de servicios - electricidad, gas, agua, construcción, comercio, hoteles, restaurantes, transporte, almacenamiento, comunicaciones y servicios sociales y comunales - ganó en el período 2 puntos porcentuales frente a los componentes industrial, agropecuario y minero. En el último período analizado, 1990-2004, se dio una expansión considerable del sector de servicios, que en el caso antioqueño ganó 5 puntos en el período y se reflejó automáticamente en el aumento de la actividad empresarial de la región en el sector terciario de la economía.

Figura N° 21 - Participación del sector de servicios en el PIB de Antioquia 1980-2004



Fuente : Departamento de Planeación Nacional y DANE

Para enfrentar el problema sectorial de las industrias y otras empresas con altos pasivos en moneda extranjera, las élites patronales antioqueñas presentaron al gobierno varios proyectos para limitar el riesgo cambiario y restablecer mecanismos de crédito en condiciones especiales de plazo y costo. Finalmente las proposiciones fueron aprobadas con algunas modificaciones por las autoridades monetarias y otros organismos del Estado. Así por ejemplo, para aminorar el impacto de los desarreglos ocasionados a muchas empresas con la devalua-

ción de 1985, la junta monetaria<sup>286</sup> expidió las resoluciones 33 y 76, conocidas como “fórmula para el endeudamiento privado externo que redujeron al máximo el riesgo cambiario. En las fechas en que se discutieron tales disposiciones, varios antioqueños pertenecientes a las élites patronales, ocupaban posiciones prominentes en la dirección económica del Estado.<sup>287</sup>

En la década de 1980, se vivió también en las empresas un proceso de consolidación y reducción de pasivos y algunas empezaron a reorientar sus inversiones, privilegiando aquellas del sector terciario que resultaba coherente con el fenómeno regional de reducción de la actividad industrial.

La sociedad anónima antioqueña tuvo muy raras incursiones en el sector agropecuario y generalmente con resultados desfavorables. Una de las razones para no hacerlo se refiere a la informalidad propia del sector, que dificulta la competitividad de las empresas organizadas y la naturaleza de los riesgos físicos y agrológicos. Sin embargo se dieron algunas iniciativas en el sector entre las cuales pueden mencionarse, la Ganadera Nacional organizada por la corporación financiera nacional, Corfinal, muy similar a los llamados fondos ganaderos, que son instrumentos financieros para el fomento de la actividad de cría y ceba de bovinos, liquidada a principios de los 80 por su pobres resultados; reforestadora el Guásimo, perteneciente a un grupo de empresas de la región que terminó con serios problemas financieros y otras como Industrias Forestales doña María y Cipreses de Colombia, plantaciones forestales de Coltejer, hechas con el doble propósito de beneficios fiscales y actividad económica diversificada.

La economía vivió entre 1998 y 1999 la peor crisis que se diera después de 1928-1930 y la política del gobierno de Ernesto Samper (1994-1998) para sostenerse en el poder, llevó al país a una recesión acompañada de altas tasa de interés, desempleo, inflación y déficit fiscal. Naturalmente el sector empresarial sufrió los impactos de la crisis y en Antioquia se vivieron momentos muy difíciles tanto en la seguridad como en la economía regional. Las asociaciones

---

<sup>286</sup> La Junta Monetaria, creada por la Ley 21 de 1963, era la máxima autoridad que definía la política monetaria crediticia en Colombia. A partir del 4 de Julio de 1991, con las decisiones de la nueva constitución esa institución fue reemplazada por la junta directiva del Banco de la República o banco central.

<sup>287</sup> Edgar Gutiérrez era ministro de hacienda y José Gutiérrez (anexo 3, p. 317) miembro de la junta directiva del Banco de la República. Corfinal registró así la expedición de estas resoluciones en su informe a los accionistas en 1985: "Además el gobierno tomó por fin, aunque sin alcanzar a reglamentarlas dentro del semestre, disposiciones para facilitar la refinanciación o el reordenamiento de la deuda en moneda extranjera de empresas privadas."

patronales, como la ANDI y las otras integrantes del consejo gremial<sup>288</sup> que se enfrentaron a Ernesto Samper salieron debilitadas de la confrontación.

El siglo XX terminó con señales positivas en la economía, como la recuperación del crecimiento económico, el control de la inflación, la reducción de las tasas de interés, la conjuración de la grave crisis financiera e hipotecaria de 1998, la reducción del déficit fiscal y la disposición de recursos en divisas en stand-by gracias a la negociación efectuada con el Fondo Monetario Internacional y la banca multilateral. Igualmente se fortalecieron las relaciones internacionales y el reconocimiento de legitimidad de las instituciones y del Estado.

### 1) Expansión de la actividad económica regional

Varios empresarios antioqueños tomaron el proceso de globalización de la economía, iniciado en 1991, no solamente como un riesgo que amenazaba a sus empresas con productos importados, sino también como una oportunidad para llegar a nuevos mercados en países que seguían procesos de desgravación arancelaria similar y especialmente aquellos con los cuales se habían suscrito tratados de integración regional o acuerdos de comercio bilateral.

El mayor potencial de exportaciones para productos originarios en Antioquia como textiles, alimentos, automóviles y otras manufacturas, se encontró en los países vecinos que formaban parte de la comunidad andina, CAN<sup>289</sup> y cuyos niveles arancelarios se modificaron en forma coherente y simultánea. El crecimiento del comercio interandino fue tan importante, que se convirtió en el segundo mercado de las exportaciones colombianas, después de los Estados Unidos. En la figura N° 22 se puede observar como el comercio colombiano con sus vecinos de los Andes, se multiplicó por 10 entre 1991 y 2004. En conjunto, fue muy accentuada la expansión del intercambio comercial entre los países andinos que pasó de 749 millones de dólares en 1984 a 7.400 millones de dólares en 2004.

---

<sup>288</sup> El Consejo Gremial fue promovido por Ernesto Samper cuando era ministro de desarrollo en 1991 para crear una base común para que empresarios y gobierno discutieran y coordinaran políticas económicas. Está integrado por los directores de las 16 mayores asociaciones patronales y es presidido de manera rotatoria por uno de ellos sin la participación de los afiliados. Los esfuerzos realizados buscaron otorgarle representatividad al sector privado que no dispone de una asociación cúpula. El consejo funciona de manera informal pero con algunas reglas del juego como la rotación de su presidente que es su vocero autorizado. El consejo gremial está compuesto por las siguientes asociaciones: ANDI-793 grandes empresas nacionales y multinacionales, 35 % del PIB ; ACOPI, Asociación de PYME, ASOCOLFLORES-productores de flores; FENALCO comerciantes; SAC-agricultores, 17 % del PIB; ACOLFA-industria automotriz; ACOPLASTICOS-plásticos; ANALDEX-exportadores; ASOBANCARIA-bancos, 17 % del PIB; ASOCAÑA-azucareros; CAMACOL-constructores; COLFECAR-transportadores; CONFECAMARAS, Cámaras de comercio; COTELCO-hoteleería; FASECOLDA-aseguradoras; FEDEGAN-ganaderos. El consejo gremial actúa intermitentemente y no posee infraestructura.

<sup>289</sup> La Comunidad Andina está integrada por Colombia, Bolivia, Ecuador, Perú y Venezuela.

La simultaneidad de los programas de liberalización en la región latinoamericana les permitió a los empresarios con capacidades de exportar, dar un paso en su visión de expansión comercial y empezar a referirse en sus presentaciones empresariales a la importancia de reconocer los “mercados ampliados” y la “distribución balanceada del riesgo” económico al sumar en sus actividades otros países que podrían mostrar procesos económicos contra cílicos.

Fueron explícitas las acciones de varias empresas antioqueñas para tratar de aumentar particularmente sus negocios en los mercados de los países andinos y centroamericanos. Se multiplicaron las visitas, contactos y exploraciones de oportunidades comerciales y de inversión inicialmente en América del Sur como podemos observarlos en el mapa N° 4 y luego en América Central y el Caribe, como puede verse en los mapas N° 5 y 6. Como muestra de ello se presentan enseguida los testimonios de un industrial y de un banquero que reflejan bien la actitud asumida por quienes encontraron respuestas positivas a la coyuntura para convertirla en nuevas oportunidades de crecimiento.

Carlos E. Piedrahita<sup>290</sup> (anexo 3, p. 322) presidente de Nacional de Chocolates describe así la forma como esa corporación reaccionó a la liberalización del comercio internacional: “recién iniciado el proceso de apertura, estas empresas, en una actitud muy abierta y una visión internacional, se embarcaron en alianzas en ambas direcciones: una, la de expansión de mercados y cómo entonces aliarse con socios internacionales para llegar a otros mercados. Desde muy temprano se hicieron alianzas con empresas chilenas, mexicanas, venezolanas, japonesas y más tarde francesas, para llegar a otros mercados; como también alianzas con empresas de distintos países para aprovechar las oportunidades de un mercado doméstico abierto.” Y en eso ha habido una gran actividad y muy buenas experiencias tanto que en 2004, tenían filiales en 11 países y otras inversiones relacionadas en el sector de alimentos, en otros dos.

Jorge Londoño<sup>291</sup> (anexo 3, p. 322) presidente de Bancolombia afirma que ese banco ha establecido varias sucursales en el exterior para fortalecer su operación internacional de la mano de sus clientes colombianos y dice: “El banco se ha beneficiado. Nosotros somos unos convencidos de que la globalización es irreversible y... sí ofrece oportunidades a una economía como la colombiana. Hemos ampliado bastante nuestra red internacional fundamentalmente orientada a la prestación de servicios financieros internacionales a nuestros

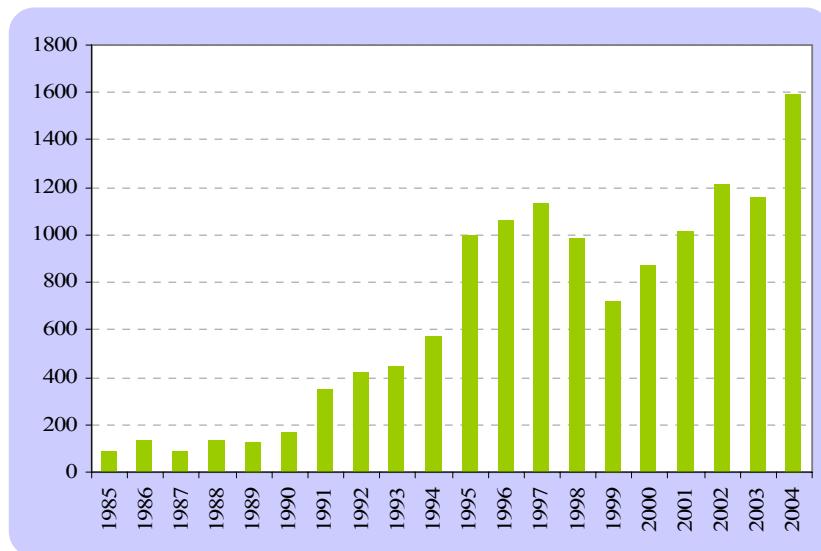
---

<sup>290</sup> Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322), entrevista cit.

<sup>291</sup> Jorge Londoño (anexo 3, p. 322), entrevista cit.

clientes colombianos. Es un apoyo de la internacionalización del país...acompañando los procesos de internacionalización de nuestros clientes”

Figura N° 22 - Evolución del comercio colombiano con los países andinos



Fuente :Comunidad Andina, Secretaría General

La presencia de las empresas antioqueñas por fuera de Colombia puede agruparse en dos categorías de acuerdo con su cronología. Las primeras inversiones de capital se efectuaron entre 1970 y 1995 en Panamá en el sector bancario y luego en seguros, finanzas, industria alimenticia comercio, industria y construcción en Venezuela, Ecuador y Perú. En una segunda etapa a partir de 1995, se hicieron inversiones en América Central en industria alimenticia, seguros, banca, textiles, industria y construcción. Igualmente se realizaron inversiones en Ecuador, Perú, Bolivia y Brasil, en trasmisión de energía, agricultura, seguros y banca.

Pertenecen a la primera época, 1970-1995, las inversiones en Ecuador de Nacional de Chocolates (alimentos, 1995); en Perú, de Suramericana (seguros y pensiones, 1994); en Venezuela, de Nacional de Chocolates (alimentos, 1995), Inversiones Mundial (pinturas, 1994) y Exito (distribución, 1995); en Panamá, Bancolombia (banca, 1973); en Cayman Islands, Bancolombia (banca, 1987); en Puerto Rico, Bancolombia (banca, 1995) y en Bolivia, Gravetal (cultivos de soya, 1993).

Entre 1995-2004, empresas antioqueñas realizaron inversiones en: Ecuador, Suramericana (seguros, 1997), ISA (transmisión de energía y telecomunicaciones, 1998 y 2002), Inversiones Mundial (pinturas, 1994), Familia-Sancela (papel, 1997); en Perú, ISA (transmisión de energía 2000 y 2002), Bancolombia (leasing); en Chile, Inversiones Mundial

(pinturas, 1996); en México, Inversiones Mundial (pinturas, 2001); en Panamá, Suramericana (seguros, 1998), Argos (cemento, 2000), Nacional de Chocolates (alimentos, 2004), Concreto (construcción), Fajardo-Moreno (construcción); en República Dominicana, Suramericana (seguros), Argos (cemento), Familia-Sancela (papel); en Venezuela, Argos (cemento, 1998), Concreto (construcción).

Mapa N° 4 - Empresas de Antioquia en América del Sur

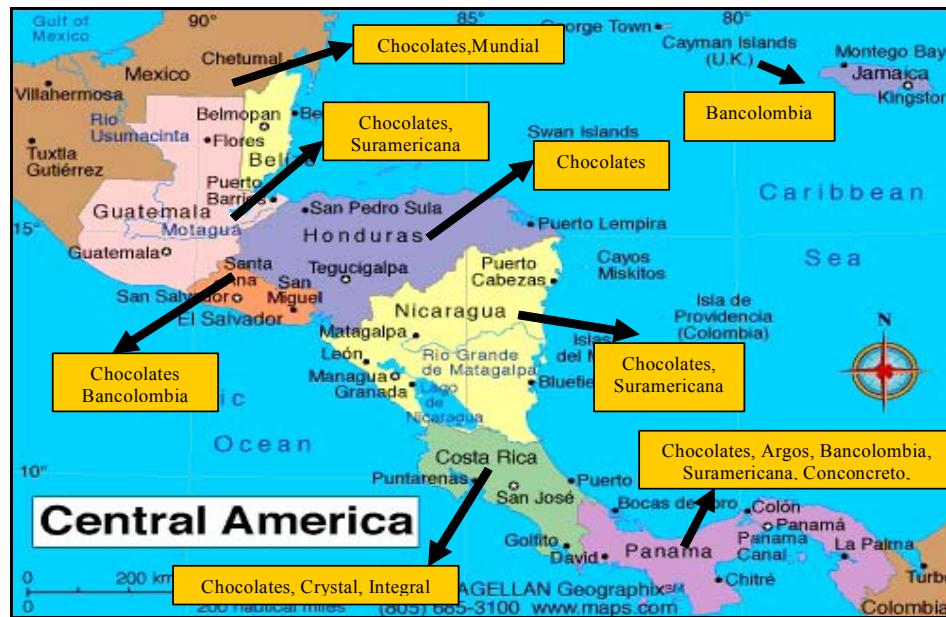


Fuente : Infoplease.com /Magellan Geographix 1997

Mapa N° 5 - Empresas de Antioquia en América Central

Adicionalmente invirtieron en Haití, Argos (cemento); en Bolivia, ISA (transmisión de energía, 2003); en Puerto Rico, Nacional de Chocolatess (alimentos, 2004); en Estados

Unidos, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004); en Costa Rica, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004); Honduras, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004); El Salvador, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004); Nicaragua, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004) y finalmente en Guatemala, Nacional de Chocolates (alimentos, 2004).



Fuente: Infoplease.com /Magellan Geographix 1997

Bajo el amparo de la ley de incentivos fiscales expedida para estimular la recuperación de las zonas afectadas varias empresas antioqueñas vinculadas al GEA promovieron en 1986 en Manizales a Tableros y Maderas de Caldas, Tablemac, para producir tableros aglomerados de madera y en Ibagué dos medianas empresas textiles filiales de Fabricato para hilatura y confección. Luego en 2004, se establecieron plantas en el Cauca, de Familia-Sancela (papel), Kimberly (papel) y Peldar-Owens (vidrio).

Para estimular las exportaciones y facilitar el comercio exterior se establecieron en Colombia condiciones aduaneras especiales para las llamadas zonas francas en donde se pueden importar productos sin impuestos para ser transformados y exportados. Una de tales zonas se construyó en Antioquia en 1993 en las inmediaciones del aeropuerto José María Córdova de Rionegro. En su promoción participaron Argos, Suramericana, Fabricato, Coltejer, Concreto y Leonisa y gradualmente se instalaron 64 empresas que se benefician del tratamiento fiscal.

Mapa N° 6 - Empresas de Antioquia en el Caribe



Fuente : Infoplease.com /Magellan Geographix 1997

El aumento de la actividad empresarial antioqueña entre 1980 y 2004 se produjo simultáneamente por ensanches que mantuvieron un crecimiento orgánico que guarda relación con el comportamiento del PIB y además a través de adquisiciones de otras empresas tanto nacionales como internacionales.

Las empresas estatales antioqueñas también se multiplican en el período 1980-2004 en la siguiente forma: Empresas Públicas de Medellín, EPM en generación eléctrica y telecomunicaciones y adicionalmente adquirió operadoras en Bogotá, Manizales y Pereira; ISA, transportadora de electricidad, se involucró en redes de fibra óptica para telecomunicaciones; ISAGEN amplió su capacidad de generación hidráulica y térmica y el Metro de Medellín inició su operación en 1996.

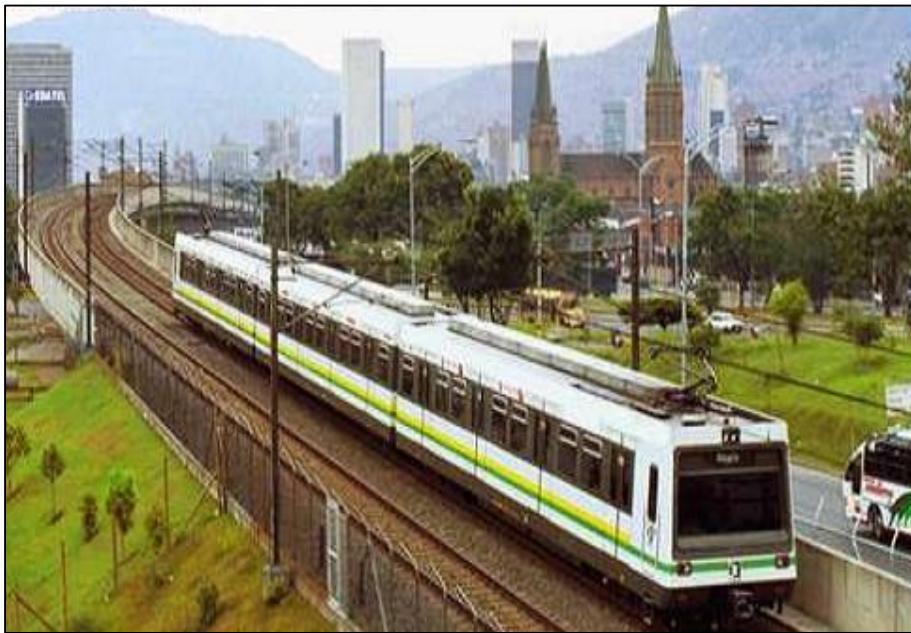


Foto N° 28 - Metro Medellin

El Metro de Medellín fue una de las obras de infraestructura impulsadas por las élites políticas y patronales antioqueñas que se mobilizaron para obtener del gobierno central el financiamiento de las obras de interés regional que estimularan el crecimiento económico del departamento. Foto, Colprensa

Las ampliaciones de capacidad industrial de las empresas antioqueñas se produjeron en algunos sectores así: en cemento, Argos construyó a cementos Rioclaro (500.000 toneladas/año) y compró a cementos Paz del Río (500.000 toneladas/año); en alimentos, el grupo Nacional de Chocolates expandió sus fábricas de Rionegro, de Colcafé, de productos cárnicos y galletas en Noel, adquirió a Doria y Comarica en pastas, a Meals de Colombia en helados y productos lácteos y a Rica Rondo en cárnicos; en textiles, Fabricato adquirió Sedas Jacob y se fusionó con Tejicónedor; igualmente el grupo Crystal compró a confecciones Nicole en Pereira y abrió plantas en Costa Rica; en electrodomésticos, Industrias Haceb amplió su factoría. Se crearon nuevas sociedades en comercio como Alkosto de la familia Mejía, Distrihogar de la familia de Ricardo Sierra (anexo 3, p. 323); en artes gráficas, Cadena de la familia de Juan Manuel Del Corral y en transporte de gas, se fundó Transmetano entre el GEA y EPM.

En el sector de servicios se experimentó un importante crecimiento que llevó a Suramericana que poseía el 19% del mercado nacional de seguros, a crear nuevas empresas en pensiones, salud, riesgos profesionales y finanzas especializadas; al banco Industrial Colombiano, Bic, a comprar el banco de Colombia, para convertirse en Bancolombia, el mayor establecimiento bancario del país que administra el 24 % de los activos financieros nacionales; al Exito (distribución) a completar con sus nuevos puntos de venta y

adquisiciones, 257 almacenes en Colombia que representaban en 2004 el 50 % del comercio de supermercados; a EPM (energía) a aumentar su capacidad de generación hasta ajustar el 20 % de la capacidad eléctrica nacional.



Foto N° 29 - Nacional de Chocolates, fábrica de Rionegro

En los años 1960, ciertas industrias que funcionaban en Medellín, empezaron a trasladar sus instalaciones al valle de Rionegro, situado a 50 kms l oriente de Medellín. En la foto se aprecian las instalaciones de la Nacional de Chocolates en 2002. Foto, Nacional de Chocolates.

El capital internacional empezó a llegar a compañías tradicionales como Almacenes Exito (distribución) donde participó el grupo Casino de Francia; el grupo de pinturas Inversiones Mundial amplió sus instalaciones en Colombia en asociación con Sun Chemicals y Flowtite; el GEA se asoció con SHV de Holanda para desarrollar la cadena Makro, en distribución, con Dupont y Western Resources de Estados Unidos para establecer la generadora térmica Meriléctrica, con Technip de Italia en la empresa de ingeniería Tipiel, con Sodexho de Francia para crear empresas de alimentación y servicios, con Mitsubishi para fundar una compañía de leasing, con IFC y Münchener RE de Alemania en seguros y con EPM y Cable & Wireless de Inglaterra en la sociedad Comcel de telefonía móvil.



Foto N° 30 - Cementos Ríoclaro

La capacidad de producción de las empresas antioqueñas se aumentó en la década de 1980, con proyectos como cementos Ríoclaro, promovido por el grupo Argos, que construyó al oriente de Medellín una planta moderna de cemento para atender los mercados de Bogotá y Antioquia. Foto, Argos, Jorge J. Velázquez.

Puede decirse en síntesis que el período que va de 1980 a 2004 marca una aumento considerable de la actividad empresarial antioqueña que contrasta con las dificultades registradas con la seguridad entre 1984 y 1994, las crisis económicas de 1985 y 1998-1999, los impactos de la competencia internacional de la década de 1990 en medio de una fuerte apreciación del peso colombiano y la baja inversión internacional. Esta paradoja se explica en parte por la naturaleza de la propiedad de las grandes empresas de Antioquia que les permitió invertir en ciclos recesivos con precios y valores a la baja, emitir capital tanto en Colombia como en el exterior, reinvertir parte importante de sus utilidades y mantener en la mayoría de los casos una remuneración razonable de dividendos a sus accionistas.

La actividad económica de Antioquia fue adquiriendo en la última parte del siglo XX una mayor dinámica en los sectores relacionados con generación y distribución de energía, comercio, servicios financieros, banca, seguros y nuevos centros de producción agropecuaria como banano y flores y por el contrario, se produjo una disminución del peso relativo de varias de sus actividades tradicionales como minería, textiles y siderurgia.

Se destacan igualmente los avances científicos y la capacidad de los sistemas de salud regional que atienden en centros médicos y hospitales a pacientes no solamente de Antioquia, sino de otras regiones de Colombia y del exterior. En esta clasificación también se debe

mencionar a las maquiladoras que han entrado a formar parte de la cadena textil de la región aunque generan muy escaso valor agregado y son muy vulnerables a la tasa de cambio y a la competencia de los costos de mano de obra en el oriente. Finalmente se crearon algunos nodos de investigación tecnológica, centros de atención de llamadas, empresas vinculadas con la seguridad social, compañías ingeniería de consulta, grandes firmas constructoras e inmobiliarias y grupos de diseño de moda que igualmente sobresalen en el panorama empresarial del país.

El liderazgo de las empresas antioqueñas en varias de las actividades industriales no solamente se ha conservado, sino que se ha aumentado visiblemente cuando se consolidan las múltiples operaciones de algunas de ellas. Se destacan entre otras en cemento y concreto el grupo Argos, con una participación del 51% del mercado; en alimentos manufacturados el grupo Nacional de Chocolates, líder en los mercados nacionales de galletas con el 65%, carnes procesadas, 70%, helados 50%, pastas, 35% y chocolates, 60%; en pinturas el grupo Inversiones Mundial y en papeles suaves el grupo Familia-Sancela.<sup>292</sup> En el futuro tendrá que considerarse también el impacto de la actividad económica generada en el exterior por estas y otras empresas que ya se registra en sus balances para establecer su verdadera dimensión empresarial.

Considerados los comentarios anteriores se puede observar la importancia de Antioquia como centro proveedor de servicios que sin olvidar su vocación y tradición industrial, ha incursionado en nuevas actividades económicas acordes con el ritmo de desarrollo económico del país. La sustitución de actividades económicas de industria y minería por servicios se convirtió en una opción de crecimiento y en un estimulante de la creación de empleo calificado, que a su turno animó los sistemas de formación y educación profesional.

---

<sup>292</sup> Cifras tomadas de los estudios de Nielsen de consumo en 2004 por categorías de productos, contratados y facilitados por algunas de las empresas citadas.



Foto N° 31 - Puente sobre el Magdalena

La ingeniería en Antioquia, gracias a la formación de profesionales en la Escuela de Minas y otras escuelas, los ingenieros antioqueños jugaron un papel importante en el desarrollo de la infraestructura regional y nacional. Numerosas sociedades antioqueñas de ingeniería desaparecieron con sus fundadores pero aparecieron otras empresas creadas por nuevos ingenieros. El puente Guillermo Gaviria Correa, sobre el río Magdalena, fue construido por Concreto. Foto, Concreto.

## 2) El grupo empresarial antioqueño - GEA

Después de 1968 y en forma gradual, se empezó a dar un cambio en la propiedad de varias empresas tradicionales de Antioquia, en medio de un sistema bursátil con mínimas regulaciones, ante la ausencia de mecanismos de información expeditos para los accionistas, en un ambiente económico inflacionario favorable a la especulación y con abundantes fuentes de crédito. En 1978 se había producido ya la transferencia del control de propiedad de la cervecería Cervunión y la productora de bebidas gaseosas Postobón, dos empresas tradicionales antioqueñas a grupos familiares de accionistas relacionados con Julio M. Santodomingo y Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) respectivamente.

Las tomas hostiles, OPA no se limitaron a las adquisiciones en cervezas y gaseosas sino que intentaron otras operaciones especulativas con acciones de empresas que se cotizaban en la bolsa como Suramericana, banco Industrial Colombiano, Bic, Nacional de Chocolates, Corfinal, Coltejer, Fabricato, banco Comercial Antioqueño y Argos. En estos intentos participaron diversos inversionistas y especuladores entre los que figuraron Jaime Michelsen por intermedio del grupo Grancolombiano y los grupos familiares de Julio M.

Santodomingo, Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), Eduardo Holguín, Félix Correa y Jaime Mosquera.

La reacción contra tales intentos de adquisición dio origen a una estrategia defensiva<sup>293</sup> organizada por un grupo de las élites patronales de la región plasmada en una declaración privada conocida como “Movimiento en defensa de la sociedad anónima y del patrimonio industrial de Antioquia” y apoyada por diferentes empresas que destinaron recursos a competir por el control de aquellas otras que estuvieren en la mira de los especuladores. En esta reacción defensiva de la propiedad de las sociedades anónimas antioqueñas participaron inicialmente diez y siete personas entre los cuales estaban varios presidentes de las principales empresas y algunos miembros de sus juntas directivas.<sup>294</sup>

La alianza defensiva por intereses comunes de las élites patronales que se sintieron agredidas por quienes adquirieron el control de empresas antioqueñas tradicionales, fue bautizada con el nombre de “Sindicato Antioqueño” por periodistas locales y nacionales entre quienes figuraron Humberto López y Darío Arismendi « del diario El Colombiano (1977), Yamit Amat de radio Caracol (1977) y algunos investigadores como Julio Silva (1977). El seudónimo de ”Sindicato Antioqueño” mantuvo hasta 1997 cuando en una conferencia de prensa Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana, dijo ante periodistas entre los cuales estaba presente Humberto López del diario Mundo, que tal denominación era caprichosa, que al no existir organización formal alguna, no reflejaba en realidad una estructura empresarial e impedía reconocer al Grupo de Empresas de Antioquia, GEA, donde más de 100 empresas estaban vinculadas patrimonialmente entre sí. Esta expresión ha servido entonces para identificar a un grupo de empresas independientes y autónomas que tienen entre si nexos patrimoniales y en cuyos órganos de dirección participan algunos miembros comunes.

---

<sup>293</sup> Defensa que se organizó al rededor de empresas que asumieron el papel de los “White Knights” como se han llamado en la literatura empresarial a quienes acuden a salvaguardar la propiedad de empresas que son objeto de toma hostil, OPA.

<sup>294</sup> Este grupo estaba compuesto por : Santiago Mejía (anexo 3, p. 318), (Suramericana), Ricardo Angel (anexo 3, p. 318), (Suramericana), Pedro M. Botero (Tejicóndor), Sergio Restrepo (Proantioquia), Vicente Uribe (anexo 3, p. 318), (banco Comercial Antioqueño), Jorge Molina (anexo 3, p. 320), (Suramericana), Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), (Argos), Carlos Córdoba (Noel), Fabio Rico (anexo 3, p. 320), (Colcafé), Darío Múnera (anexo 3, p. 321), (Coltabaco), Iván Correa, Jorge Posada (Fabricato), Samuel Muñoz (anexo 3, p. 319), (Nacional de Chocolates), Carlos Angel (Almangel), Abel Pérez (Tejicóndor), José Gutiérrez (anexo 3, p. 317), (Corfinal), Tomás Santa María (anexo 3, p. 319), (Cadenalco), Juan Gonzalo Restrepo (anexo 3, p. 318), (Grafi) y Darío Moreno (Grafi).

El fenómeno de dispersión accionaria que se había producido de manera espontánea a través del tiempo y permitió diseminar las acciones de las grandes empresas de Antioquia entre miles de pequeños tenedores, se esfumó por la irrupción de movimientos especulativos facilitados también por la ausencia de un sistema de información y control del mercado de valores. Como efecto de operaciones de adquisición sucesivas y aisladas, el control de la propiedad de varias de las empresas antioqueñas pasó a manos de grupos familiares como el de Julio M. Santodomingo (Cervunión, Caracol, banco Comercial Antioqueño); el de Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) (Postobón, Coltejer, RCN, Sonolux) y el de Eduardo Holguín (Cinecolombia).

Fuera de las anteriores incursiones en el capital de las empresas antioqueñas, se dieron otros intentos de tomas hostiles en un mercado de capitales reducido y sin restricciones, por parte de algunos especuladores inescrupulosos que terminaron con el colapso del grupo Grancolombiano (Jaime Michelsen), el grupo, Furatena (Félix Correa) y el grupo del banco del Estado (Jaime Mosquera) y que a su turno condujeron a una mayor concentración accionaria en manos de quienes acudieron al mercado para salvaguardar propiedad de las empresas amenazadas por los especuladores.

La composición de los ingresos del GEA evolucionó desde su aparición en 1978 en forma acelerada de su componente industrial hacia servicios e inversiones, entre las que sobresalen los provenientes de bancos, aseguradoras y rendimiento de inversiones. La figura N° 23, muestra la evolución del componente de ingresos del sector de servicios, que crece en el período 1980-2004 en 20 puntos porcentuales, otorgando a este componente un peso superior al 77% del total de ingresos del grupo. Ello permite afirmar en síntesis que el GEA tiene dos actividades muy importantes en la industria, relacionadas con cementos y alimentos y un gran número de empresas relacionadas con servicios financieros, seguros, inversiones, distribución, seguridad social, soporte logístico, centros de llamadas y servicios compartidos.

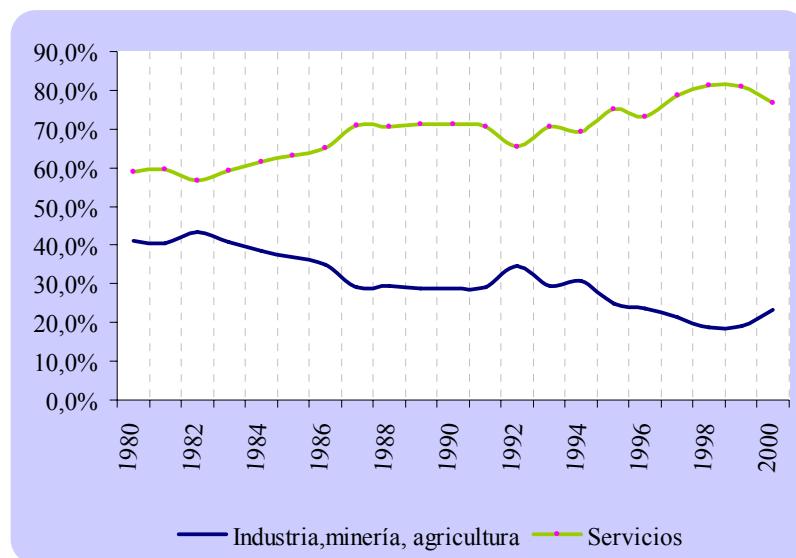
La concentración de la propiedad accionaria de una empresa en manos de otras, menos que en personas y la repetición sucesiva de este proceso, estableció en Antioquia una nueva característica de propiedad y de administración empresarial en el cual «... el desarrollo del accionariado inter-firmas produjo un sistema unificado de capitalismo financiero y creó un régimen dominante de empresas cuya propiedad es totalmente despersonalizada. »<sup>295</sup>

---

<sup>295</sup> Coenen-Huther (J.), *Sociologie des élites*, p. 81-82

Quienes ocupan los cargos de presidentes, directores generales y miembros de las juntas directivas de esta nueva generación de empresas ejercen responsabilidades corporativas y las líneas de dependencia entre ellos, permiten entonces a identificar unas élites patronales que ponen en evidencia su configuración articulada y el entrelace de los intereses industriales, comerciales y financieros.

Figura N° 23 - Ingresos del GEA en industria y servicios 1980-2000



Fuente : N. Acosta et alt.

Uno de los primeros trabajos que se ocuparon en Colombia de los grupos económicos, fue elaborado por Julio Silva en 1977 en su libro “Los verdaderos dueños del país. Oligarquía y monopolios en Colombia”. En él se refirió de manera tangencial e incompleta al naciente GEA más identificado entonces como “Grupo Suramericana” y luego bautizado por periodistas como el “Sindicato Antioqueño”. Después de esta referencia el GEA ha sido estudiado con fines académicos como tema de tesis en diferentes ocasiones entre las que se destacan los trabajos de Santiago Pérez, “La Suramericana de seguros y el grupo antioqueño”, Universidad de los Andes; Eva Uribe et alt., “Estructura y Funcionamiento del Grupo Suramericana”, publicada en Temas Económicos N° 1 de la Universidad de Antioquia; Diana Londoño “Las funciones corporativas en el grupo empresarial antioqueño durante la última década del siglo XX”, Universidad EAFIT, 2003 y Nora Acosta et alt. “Grupo empresarial antioqueño. Evolución de políticas y estrategias 1978-2002”, (Universidad de los Andes, 2003). Además se han publicado numerosos artículos periodísticos en diarios y revistas.

Por haberse formado el GEA alrededor de Suramericana, Nacional de Chocolates y Argos, estas tres corporaciones se convirtieron gradual y sistemáticamente en accionistas

mayoritarios de una serie creciente de empresas en un amplio espectro que cubre banca, seguros, industria, comercio, servicios, transportes e inmobiliaria. El GEA no posee deliberadamente inversiones en medios de comunicación.

La propiedad de las tres empresas que sirven de pilares al GEA está controlada por ellas mismas, mediante un sistema de propiedad cruzada que supone que Suramericana en forma directa e indirecta controla mayoría accionaria de Argos y de Nacional de Chocolates, y estas dos, poseen sumadas a su turno las participaciones, la mayoría accionaria de la Suramericana. De estos tres pilares se desprende una compleja red de empresas localizadas en Antioquia, otras regiones de Colombia y algunas en otros países americanos.

Quienes han estudiado el GEA, registran haber encontrado elementos axiológicos y culturales comunes en las empresas que lo conforman, dentro de los que se destacan: solidaridad entre empresas y empresarios, coincidente con la tradición minera, pluralismo, respeto, responsabilidad, autonomía, discreción, visión de largo plazo, transparencia y decisión consensual. Estos valores les permiten observar una conducta común frente a los derechos humanos, las normas de competencia y de mercado, las responsabilidades con los accionistas, empleados, proveedores y clientes, la participación en procesos de mejoramiento social y comunitario, el apoyo a las instituciones democráticas y la inversión continua para generar riqueza, empleo y bienestar colectivos.

Este sistema de propiedad cruzada concentra un poder considerable en manos de los administradores de las tres grandes corporaciones que controlan la propiedad del GEA puesto que estos concurren a las asambleas anuales de accionistas de un gran número de sociedades con votos suficientes para ejercer las mayorías. Conscientes del riesgo de concentración de poder y para prevenirlo, sus juntas directivas determinaron y han venido ejerciendo desde antes de que fuera norma legal, un sistema de integración de los órganos de dirección que establece la presencia de miembros independientes y de pequeños accionistas, mecanismos de inspección y políticas de dividendos respetuosas de las minorías, auditorías externas independientes y resultados sometidos al escrutinio de las autoridades, de los analistas financieros y de los especialistas de agencias de calificación.

Para analizar el desarrollo del GEA, resulta apropiado dividir su evolución en cuatro etapas y medir en cada una de ellas su peso relativo expresado en función del valor del PIB colombiano así: la primera de ellas, de surgimiento, cubre el período 1978 y 1985 que coincide con las tomas hostiles de diversas sociedades anónimas antioqueñas, la organización del mecanismo defensivo de la propiedad de otras que dio origen a la formación del GEA, el té-

mino de operaciones especulativas ante la consolidación de la propiedad del grupo y el cambio de propiedad definitivo de ciertas empresas tradicionales de la región. En este lapso el número empresas bajo el control accionario de la Suramericana, Nacional de Chocolates y Argos pasó de 36 a 46 y sus resultados operacionales en 1985 fueron de US\$ 989 millones de dólares que equivalían al 2,83 % del PIB colombiano de la época.

En una segunda etapa de consolidación, entre 1985 y 1990 el número de empresas controladas pasó a 61 y el peso de los ingresos totales del grupo representaba ya el 4,74% en términos de equivalencia del PIB. Este período se caracterizó por la reducción de pasivos adquiridos para las operaciones defensivas, la incorporación en la red empresarial de valores comunes en forma explícita y el reclutamiento de cuadros para asumir las direcciones de las principales organizaciones. En este lapso se construyeron relaciones de cooperación y demarcación de actividades empresariales con otros grupos con quienes anteriormente se habían presentado hostilidades.

Una tercera etapa podría denominarse de expansión y se puede localizar entre 1990 y 2000, coincidiendo con el cambio de modelo económico del país, el primer tramo de la globalización de la economía y el acceso del sector privado a sectores que antes estaban reservados a la actividad empresarial del Estado. Al finalizar el 2000 el grupo estaba compuesto por 117 empresas, esto es 3 veces las que lo conformaban en su origen y sus ingresos se habían multiplicado por 7, equivalentes al 6,7% del PIB.

La década de 1990, corresponde igualmente al cambio en la concepción de la geografía del GEA, que le asigna un valor creciente a su presencia regional y traza estrategias concretas para establecer operaciones en los países andinos, centroamericanos y del caribe, se apoya en alianzas con el capital internacional para fortalecer sus actividades sin renunciar al control estratégico de su propiedad y acude al mercado de capitales tanto nacional como internacional para apalancar sus recursos de inversión. En este período se observa también un cambio importante en la composición de sus ingresos, cuando los provenientes del sector de servicios se multiplican de manera exponencial mientras de reduce el peso y la dependencia de los ingresos de origen industrial como textiles y siderurgia.

Puede identificarse una cuarta etapa de evolución del GEA que se inicia en el 2000 y podría llamarse de focalización, donde las tres principales empresas que lo conforman y sirven de mecanismo propietario integrador, Suramericana, Nacional de Chocolates y Argos, reorientan sus portafolios para buscar sinergias entre sus estructuras, deshacerse de inversiones que no consideran estratégicas y especializar sus sistemas administrativos y

financieros. Al finalizar el 2004 el GEA estaba conformado por 124 empresas, el número de asalariados superaba los 112.000, sus ingresos en términos de equivalencia, representaban el 7,1 del PIB y las empresas principales ocupaban los primeros lugares en sus respectivas actividades económicas. La Tabla N° 14 muestra la evolución del GEA entre su conformación en 1978 y 2004 en términos de ingresos, número de empresas y equivalencia de los ingresos en función del PIB colombiano y permite seguir estadísticamente, las diferentes etapas en la existencia del grupo.<sup>296</sup>

Tabla N° 14 - Empresas e ingresos del GEA y porcentaje del PIB

Año	Empresas	Empleados	US millones	% del PIB
1980	36	25 563	886	2,65%
1985	46	27 858	989	2,83%
1990	61	44 737	1 911	4,74%
1995	82	79 258	5 227	6,49%
2000	117	82 205	6 036	6,71%
2004	124	112 000	7 229	7,14%

Fuente : N. Acosta et alt.

En el proceso de enfoque, las tres organizaciones que integran la propiedad del GEA, escindieron sus activos manteniendo aquellos necesarios para garantizar el crecimiento y desarrollo de sus actividades esenciales como seguros, banca y servicios financieros; alimentos manufacturados y cemento, concreto y otros materiales de construcción y colocando los restantes en unas empresas holding con exactamente los mismos accionistas y en idénticas proporciones que en las matriz original. Esta búsqueda de foco mantiene sin embargo intacta la relación de propiedad cruzada entre ellas y favorece la autonomía de los integrantes del grupo.

Una de las razones que explican el crecimiento tan acelerado de las empresas del GEA, radica en el hecho de que éstas tienen una política general de reinversión y de reparto de dividendos que les permite en la práctica reinvertir una suma próxima al 70% de la utilidad neta generada y apoyarse mutuamente para efectos de capitalización.<sup>297</sup>

La protección al accionista minoritario se manifiesta con la comunicación y transparencia de los resultados de las empresas y de los actos de los administradores y con una política de distribución de dividendos balanceada entre los intereses a corto plazo de los accionistas y la capacidad de generación de dividendos futuros, mediante una previsiva reinversión

<sup>296</sup> Las cifras fueron extractadas de Acosta (N.) y de las series del PIB del DANE y del Banco de la República.

<sup>297</sup> Acosta (Norha) et alt. op. cit. p. 64

de utilidades para garantizar el crecimiento, la competitividad y la estabilidad de las sociedades en el tiempo.

En síntesis se podría decir que la estructura empresarial que se agrupa en torno al GEA, se conformó de una manera accidental, mediante el ejercicio de una conducta solidaria que permitió que unas de las empresas antioqueñas con mayor capacidad financiera, en medio de un mercado de valores con muchas deficiencias, adquirieran el control de otras que fueron objeto de operaciones especulativas hostiles y que bajo el concepto de defensa de la propiedad industrial de la región se establecieran relaciones de propiedad cruzada.

La concentración de la propiedad en manos de Suramericana, Nacional de Chocolates y Argos y el control de la propiedad mutuo entre estas tres corporaciones entre sí, estableció de hecho una figura corporativa que comparte valores y políticas dentro de un marco de autonomía y respeto que le ha permitido convertirse en el sistema empresarial privado de mayor tamaño en Colombia. Para limitar el poder de la administración y aumentar la transparencia de sus actos, estas empresas establecieron códigos de gobierno corporativo que incorporan directores no ejecutivos independientes, rendición de cuentas pormenorizada, auditorías externas, normas de retiro y comités de la junta directiva responsables de nominaciones, auditoría y compensaciones.

Aunque nunca estuvo en mente de quienes dirigieron las operaciones de “defensa de la propiedad industrial de la región”, protegerse de la penetración del poder del narcotráfico que empezaba a mostrarse en su primera fase por la misma época en que se organiza el GEA, el sistema de propiedad cruzada resultó ser una poderosa coraza protectora que impidió la presencia de dineros de origen criminal acumulados alrededor de la economía de la droga.

La transformación del sistema empresarial antioqueño que se observó en las últimas décadas del siglo XX, tanto en el aporte específico de las diferentes actividades económicas - mayor énfasis en servicios que en industria - cuanto en la estructura propietaria de las mayores empresas locales, abre una puerta a un nuevo tipo de presidente y directores que conservan rasgos similares a sus antecesores en cuanto a valores compartidos, su relación con organizaciones locales, su vinculación a las asociaciones patronales y su compromiso con el departamento y el país. Sin embargo en razón de la evolución de los negocios y la mayor y creciente actividad internacional de las empresas, han desarrollado capacidades y relaciones internacio-

nales que les confieren una influencia más amplia y de hecho varios de ellos pertenecen a asociaciones internacionales de gran prestigio.<sup>298</sup>

El mecanismo de reproducción de las élites patronales antioqueñas vinculadas al gran número de empresas del GEA durante la última parte del siglo XX se hace más explícito con la formación de muchos de sus miembros al interior de las empresas, la rotación de responsabilidades que les aportan conocimientos y experiencias comunes y les permiten mantener una visión de conjunto

La tendencia de concentración de la propiedad accionaria de las empresas que se dio al formarse el GEA, en alguna medida se ha invertido gracias al estímulo a los pequeños accionistas y a la vinculación como accionistas de fondos de pensiones, mutuos y de inversión.

Se concluye esta sección diciendo que en el último cuarto del siglo XX, los empresarios antioqueños tuvieron que enfrentar simultáneamente la desaparición de las barreras de protección aduanera, responder por la aparición de una fuerte competencia internacional, luchar por conservar la propiedad regional de sus grandes empresas, resistir los embates de la economía de la droga, abandonar el ejercicio de la política electoral, asistir al debilitamiento de sus instituciones patronales y encontrar nuevos rumbos de negocios para sus organizaciones. La magnitud y naturaleza de los desafíos les llevaron a modernizar y enfocar las empresas, apoyarse en alianzas con el capital internacional y luchar por mercados externos.

Igualmente pudimos subrayar que las características del grupo empresarial antioqueño GEA, preservaron a sus empresas de ser perforadas por el capital de la droga, estimularon el crecimiento empresarial por el alto nivel de reinversión aún en los ciclos recesivos y se convirtieron gradualmente en instituciones de propiedad democratizada a través de fondos de empleados, fondos de pensiones y otros que representan masivamente a los ahorradores. Vimos adicionalmente como el GEA avanzó en el proceso de internacionalización de su operación disminuyendo el riesgo local, como aumentó su actividad en el sector terciario de la economía sin abandonar ciertas industrias por él denominadas “estratégicas” y como encontró mecanismos para acudir a capital de terceros y ensanchar su capacidad empresarial, sin perder el control del instrumento propietario que relaciona las empresas entre sí.

---

<sup>298</sup> Association de Genève, Interamerican Dialogue, Group of fifty, CEAL, Food Marketing Institut, PTMI y CIES (asociación de grandes comerciantes europeos).

En forma análoga, pudimos abordar uno de los problemas más complejos de la sociedad colombiana que aparece cuando se instalaron en el país, después de los años 80, los cultivos ilegales de drogas naturales, como surgió la economía de la droga y penetró muchos sectores sociales colombianos.

## CAPITULO 7 : TURBULENCIAS DE LA ECONOMIA DE LA DROGA

Para iniciar este capítulo, examinaremos el surgimiento de los cultivos de marihuana, hoja de coca, y amapola en Colombia, establecidos en parte a causa de las campañas de erradicación de tales plantaciones en otros países de América Latina, a la estructuración de redes de narcotraficantes colombianos que pasaron de actores en el comercio ilícito, a empresarios integrados de la economía de la droga, a la demanda creciente de estas sustancias especialmente en Estados Unidos y a la falta de oportunidades de trabajo legítimo que impulsaron a ciertos individuos a vincularse a tales actividades ilegales.

Después estudiaremos la relación estrecha que existe entre la economía de la droga y los grupos armados de guerrillas, paramilitares y bandas de delincuentes y su influencia en la vida económica y política del país y terminaremos con la revisión de las estrategias adelantadas por el Estado en forma autónoma y en coordinación con las de otros países, para combatir la economía de la droga.

### 1) Aparición de la economía de la droga

#### 1) Emergencia de un proceso incitado por los mercados internacionales

La economía de la droga empieza a florecer en Colombia a partir de los años 1970 cuando coinciden la demanda creciente de drogas naturales de los países desarrollados y muy particularmente de los Estados Unidos, con las acciones de erradicación de cultivos ilegales en México y la vinculación de colombianos al tráfico de cocaína producida en Bolivia y Perú.

La pobreza y ausencia de oportunidades de educación y trabajo para muchos jóvenes en el país fueron factores que impulsaron a que varios se sintieran atraídos por la aventura y el dinero fácil y se vincularan a las diferentes actividades del narcotráfico tanto en Colombia como en menor escala en el exterior.

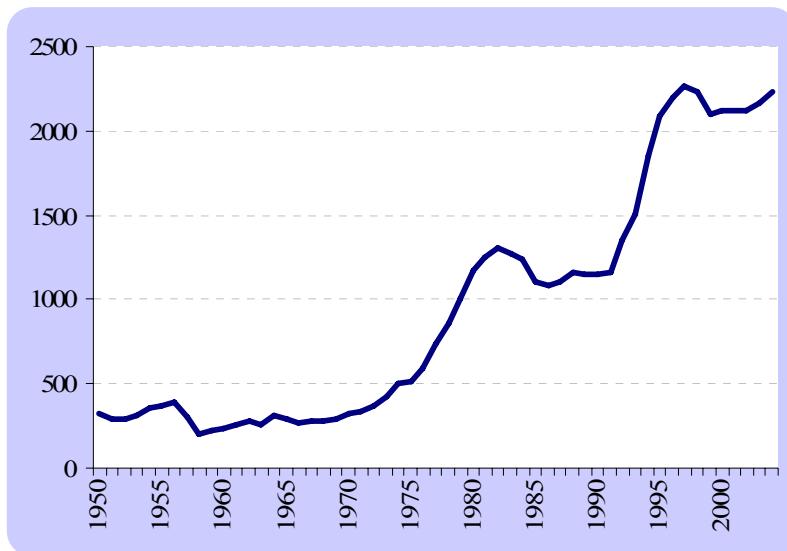
El escenario económico en que nacen la producción y el tráfico de droga se caracteriza por el bajo ingreso por habitante<sup>299</sup> (ver figura N° 24), de la década de 1970 que fue en promedio anual solamente de US \$ 570, agravado por la desigualdad que registraba un coeficiente GINI superior al 0,60 y un desempleo de más del 12% sin tener en consideración el subempleo que podría ser otro 22%.

---

<sup>299</sup> Cifras tomadas del DANE, Banco de la República y Departamento Nacional de Planeación.

También en la década de 1970 y explicado por las dificultades económicas del país, el proceso migratorio de colombianos adquirió mayor dinámica hasta el punto que en 2004 el número de colombianos residentes en el exterior sería de 3.331.107 personas, equivalente al 8% de la población total, de las cuales un 35.3% está ubicada en Estados Unidos, 23.4 % en España, y el 18.5% en Venezuela.<sup>300</sup> La conexión entre redes mafiosas de compradores de droga y narcotraficantes se facilitó en ciertos casos por la presencia de colombianos ubicados en las grandes ciudades americanas que terminaron siendo asociados de tales organizaciones.

Figura N° 24 - Ingresos anuales por habitante 1950-2004



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y Banco de la República, Estudios Económicos - Estadística.

Las primeras actividades de la economía de la droga se dieron al rededor de cultivos de marihuana, establecidos para sustituir progresivamente la producción mexicana que estaba siendo erradicada con aspersiones de herbicidas y con la organización de rutas para su transporte marítimo y aéreo hacia el mercado de Estados Unidos, donde se comercializaba a través de narcotraficantes de ese país.

La mayor parte de los cultivos de marihuana se localizaron en la zona norte vecina a las costas colombianas principalmente en la sierra nevada de Santa Marta» y en la serranía del Perijá en la frontera venezolana. La mayoría de los traficantes fueron jóvenes empresarios que operaban desde Santa Marta y Barranquilla, entre los que sobresalieron varios individuos procedentes de familias tradicionales del Caribe colombiano.

<sup>300</sup> El censo del DANE de 2006 incluyó el efecto migratorio en convenio con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

Con el éxito comercial de las operaciones de los cultivos del norte, surgieron nuevos narcotraficantes en otras regiones del país desde donde establecieron rutas de exportación y plantaciones que fueron extendiendo a otras zonas de colonización en el Magdalena Medio y en los Llanos Orientales, construyendo aeropuertos y bases de producción y empaque.

Es muy difícil estimar el área que llegaron a ocupar los cultivos de marihuana en su apogeo por la naturaleza de la geografía colombiana, por el carácter clandestino de la actividad y por la ausencia en ese entonces de sistemas accesibles de monitoreo satelital, sin embargo quienes estudiaron el tema la sitúan entre 8.000 y 30.000 hectáreas.<sup>301</sup>

El Estado colombiano reaccionó desde 1978 contra la aparición del narcotráfico y emprendió una campaña sistemática para erradicar los cultivos de marihuana mediante aspersión aérea con defoliantes similares a los utilizados para este mismo propósito en México, lo cual suscitó crecientes controversias por los daños ecológicos causados y los resultados reales de la reducción de las áreas.

La declinación de la producción y exportación de marihuana se inició en los últimos años 1980, más como resultado de la producción directa de este estupefaciente en México, Estados Unidos y Canadá<sup>302</sup> con productividad y calidad similares o incluso mejores que el producto colombiano y a la disminución de rentabilidad relativa de la operación en Colombia, que al éxito de la estrategia de erradicación.

Los primeros traficantes de cocaína hacia los Estados Unidos y en menor escala hacia Europa fueron originalmente delincuentes chilenos y peruanos con quienes se relacionaron algunos contrabandistas colombianos, dentro de los cuales se encontraban varios antioqueños. El negocio que realizaron entonces desde mediados de los años 1970 consistió en importar pasta básica de coca producida en Perú y Bolivia para cristalizarla en Colombia y transformarla en clorhidrato de cocaína concentrado para ser enviado luego a través de redes de narcotraficantes especialmente a los Estados Unidos y México.

Con el rápido auge del negocio de la cocaína los narcotraficantes colombianos decidieron integrarse verticalmente e impulsar la producción de hoja de coca en territorio nacional para aumentar sus beneficios y romper la dependencia y riesgos del transporte de los

---

<sup>301</sup> Thoumi (Francisco), *Economía, política y narcotráfico*. p.127-128

<sup>302</sup> Las cifras del informe 2008 World Drugs Report elaborado por de United Nations Office on Drugs and Crime señala que la producción de cannabis en 2004 en México fue de 7.400 toneladas y en Estados Unidos llegó a 4.700 toneladas. El número de consumidores en los Estados Unidos llegaría en 2004 a 30.600.000, equivalentes al 11% de la población.

exportadores peruanos y bolivianos que estaban siendo afectados con políticas de erradicación en sus respectivos países.

Las plantaciones de coca se iniciaron en zonas de colonización tanto por pequeños cultivadores como por agricultores generalmente independientes de los narcotraficantes en sembrados tecnificados, donde introdujeron y adaptaron variedades de plantas de coca más productivas y en mayor densidad. Los narcotraficantes prefieren operar los laboratorios camuflados dentro de las selvas colombianas y especialmente controlar las rutas de exportación de droga.

Con grandes dificultades de cálculo por la naturaleza clandestina de la actividad y a pesar de los sistemas de rastreo satelitales, se estima que los cultivos de hoja de coca podrían haber llegado a 169.000 hectáreas en 2001 y reducirse a 114.000 hectáreas<sup>303</sup> en 2004 gracias a los programas de erradicación con aspersión aérea y erradicación manual. Colombia es el primer productor de cocaína refinada del mundo con más del 50% de producción mundial y el primer proveedor de esta sustancia a los Estados Unidos con cerca del 70% del mercado.

Desde 1997 Colombia es el mayor cultivador de hoja de coca de los tres países andinos donde aparte del consumo interno, también se generan excedentes que se convierten en cocaína refinada para colocarla en los mercados mundiales. En la figura Nº 25 se puede observar que Perú y Bolivia mantienen desde 1998 superficies cultivadas bastante estables<sup>304</sup> y como empiezan a disminuir en Colombia después de 2001 cuando se intensifican las erradicaciones de cultivos con el apoyo de los Estados Unidos.

En la cadena de producción de la cocaína,<sup>305</sup> aparecen primero los pequeños agricultores que en 2004 podrían totalizar 20.000 productores localizados en su mayoría en tierras de colonización con cultivos inferiores a 3 hectáreas que aportan el 50% de la pasta base de coca, a quienes se agregan cultivadores de mayor escala con plantaciones tecnificadas y con alta productividad camufladas en las selvas colombianas. Enseguida vienen el comprador de pasta base, el proveedor de insumos, los transportadores hasta los centros de refinación, los proveedores de precursores para la cristalización, los químicos y laboratorios de refinación, los

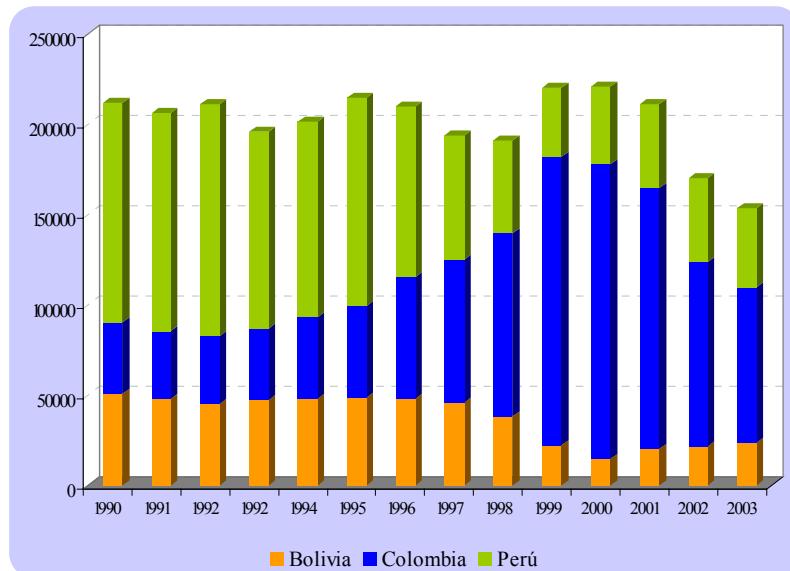
<sup>303</sup> Estas cifras son tomadas del INCSR de marzo 2007 del US Department of State. Las estadísticas sobre esta materia son muy discutidas. Otras cifras producto del monitoreo del proyecto SIMCI, del Departamento de Estado de los Estados Unidos, Policía Nacional-Dirección Antinarcóticos y Dirección Nacional de Estupefacientes y del PNUFID, Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas, sugieren que en 2004 serían 80.000 hectáreas de coca y 4.000 de amapola.

<sup>304</sup> Según el informe de la UNODC 2008, el promedio anual entre 1998 y 2004 de las áreas sembradas en hoja de coca fueron en Perú 46.000 hectáreas y en Bolivia de 24.000 hectáreas.

<sup>305</sup> Vargas Meza (Ricardo), *Drogas, Conflicto armado y Desarrollo Alternativo*. p.18-20

transportadores hasta los mercados internacionales, los financieros y los aseguradores del tráfico.

Figura N° 25 - Cultivos de hoja de coca en los Andes 1990-2004



Fuente: US Department of State y United Nations Office on Drugs and Crime

En los años 1980 empezaron los cultivos de amapola en alturas superiores a los 1.800 metros sobre el nivel del mar mezclados con cultivos lícitos. Se estima que el área en 2004 alcanzaba 4.000 hectáreas y que la producción de heroína colombiana obtenida de estos cultivos equivale al 1,2% de la producción mundial, muy por debajo de Afganistán, Myanmar (Birmania), Paquistán y México. La cadena de producción de la heroína es similar pero tiene menos intermediarios y la mayoría de la producción se obtiene en pequeñas parcelas aisladas entre sí.

La economía de la droga empezó a ser controlada por organizaciones formadas por narcotraficantes independientes que realizaron alianzas entre sí para defenderse de las autoridades y de los competidores, respetar las rutas de tráfico individuales y establecer condiciones de comercialización que les permitieron apoderarse de la mayoría del negocio. Estas organizaciones se denominaron por los periodistas, autoridades e investigadores como “carteles” de Medellín, de Cali, del norte del Valle del Cauca o de la costa Caribe más en el sentido de agrupación de personas que persiguen fines ilícitos que de actores aliados que definen precios y regulan un mercado.

Resulta interesante preguntarse por qué nació en Medellín, una ciudad conservadora, de tradición pacífica y cultura “moralista”, una de las formaciones criminales más poderosas

del planeta que dio origen al llamado “cartel de Medellín” y desató a finales de los años 80 la peor ola de violencia urbana que se haya producido en Colombia.

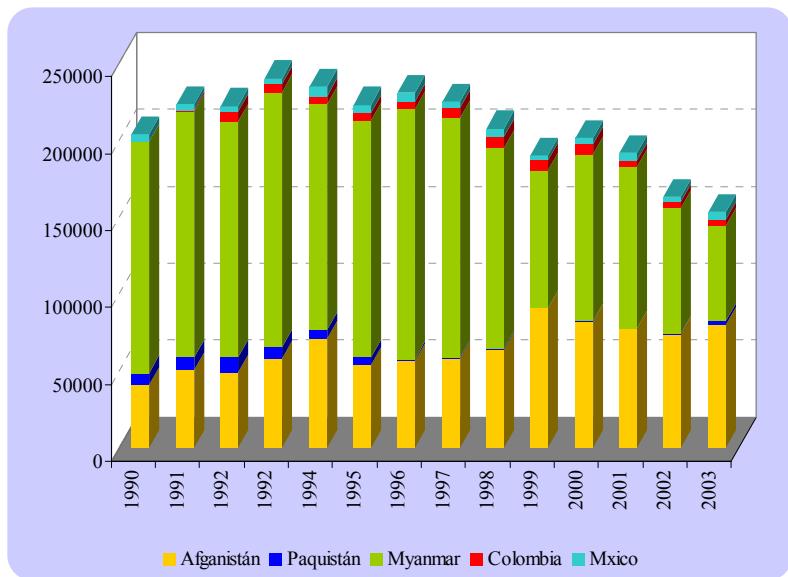
Para situar las condiciones en que surgió el fenómeno, debe recordarse que en el decenio de 1960 se produjo no solamente en Colombia, sino en el mundo, una transformación política, cultural, económica y social de grandes proporciones, que acompañada de la revolución tecnológica y de las comunicaciones, acercó culturas y derrumbó barreras que mantenían aisladas entre sí a las sociedades. En Colombia, se adelantan investigaciones sobre este período, entre otras una de Alvaro Tirado, que permitirán conocer mejor la verdadera naturaleza y la profundidad de los cambios experimentados.

En los años 1960 se dieron en Medellín, fenómenos que cambiaron la tradición conservadora, regulada por valores religiosos, en la cual las élites patronales, en ocasiones en alianza con la iglesia católica, ejercieron una gran influencia sobre la población obrera. En política, ya mencionado en este trabajo, emergió una nueva dirección que las desplazó de la dirección de los partidos; se repitieron los movimientos sociales en bancos, industrias y universidades; surgieron las primeras guerrillas marxistas; los jóvenes se impregnaron del movimiento hippie, y algunos formaron el “nadaísmo” que rompió con los cánones establecidos; se fracturaron las barreras religioso-sociales sobre el matrimonio y la diversidad que mantuvieron una apariencia moralista de la sociedad; la ciudad creció desordenadamente por efecto del desplazamiento, trayendo como consecuencia el aumento del desempleo urbano, la deserción escolar y la exclusión social; se formaron bandas de delincuentes juveniles que alimentaron el sicariato; y se vigorizó el contrabando de cigarrillos, licores, textiles, electrodomésticos y otros bienes de consumo, donde se formaron buena parte de quienes luego se convertirán en los primeros empresarios de la droga.

En resumen, los cambios que se dieron en los años 60 en Medellín, alentaron el surgimiento de nuevos actores, que a partir de 1970, con valores opuestos a las tradiciones de austерidad, sobriedad y laboriosidad, característicos de esa sociedad. Estimulados por el afán del enriquecimiento, éstos aparecieron inicialmente en el contrabando y la delincuencia común. Luego, descubrieron las formas de cooperación con las organizaciones de narcotraficantes que operaban desde Perú y Bolivia en los mercados de Estados Unidos y México y finalmente les desplazaron para apropiarse del negocio de la droga dentro de una concepción “mafiosa”.

Desde sus primeras actividades, estos narcotraficantes trataron de irrumpir en la vida social, económica y política de la ciudad y algunos de ellos se infiltraron en la política activa como lo hizo Pablo Escobar quien llegó a ser Representante a la Cámara entre 1982-1986.

Figura N° 26 - Cultivos de amapola 1990-2004



Fuente: US Department of State et United Nations Office on Drugs and Crime

Los “agentes” antioqueños de la economía de la droga encontraron fácilmente en la juventud de los barrios populares de Medellín, a los individuos que necesitaron para integrar sus cuerpos de seguridad, las estructuras armadas para el ajuste de cuentas con sus rivales, secuestro, asesinato y finalmente para desatar las acciones narcoterroristas entre 1984 y 1991, que fueron en principio reacciones contra el Estado por la extradición de nacionales a los Estados Unidos, pero que estuvieron además motivadas por rivalidades con otros grupos de narcotraficantes como el “cartel de Cali” o los llamados “Pepes” (Perseguidos por Pablo Escobar).

## 2) Grupos armados y droga

Las plantaciones y laboratorios para refinar la droga surgieron en medio de zonas selváticas donde todavía se produce un proceso de colonización y coexisten la pobre o nula presencia del Estado, la ilegalidad y la carencia de todas las infraestructuras. Es ahí donde se mueven las guerrillas y los paramilitares, cobrando por protección, suplantando al Estado o aniquilando o desterrando a quienes se les oponen e involucrándose cada vez más directamente en la producción, refinación y transporte de la droga.

Los narcotraficantes, guerrillas y paramilitares actúan frente a los productores de pasta básica de coca y de base de heroína, como un gran cartel donde se unifican los precios de compra para todas las regiones productoras. En cierta forma se produce un pacto entre enemigos.

gos irreconciliables que encuentran sin embargo intereses comerciales comunes que se hacen respetar con las armas.

Estas circunstancias explican los lazos naturales entre quienes cohabitan en esas regiones como lo son: colonos campesinos, guerrillas, paramilitares y narcotraficantes necesitados de protección. Podría decirse que con la aparición de la economía de la droga hacia la década de 1970, surgieron nuevos recursos que en adelante y cada vez de manera más determinante, se convirtieron en el nutriente de los grupos armados de guerrillas, paramilitares y bandas al servicio del crimen organizado.

Las primeras guerrillas de orientación marxista empezaron a formarse desde 1964 especialmente en zonas de colonización en el centro y el sur del país donde no existían presencia y control del Estado y luego en 1970 la guerrilla del M-19 se distribuyó entre zonas rurales y grandes ciudades. Los medios de financiación utilizados por los grupos guerrilleros fueron similares y se basaron en la extorsión a comerciantes, agricultores, ganaderos y narcotraficantes, el asalto a entidades bancarias y el secuestro. Estas prácticas se consideraron siempre en las “conferencias” o “convenciones” que celebraron los grupos guerrilleros como elementos aceptables y esenciales para mantenerse y expandirse.<sup>306</sup>

En los diferentes procesos de negociación política con los grupos guerrilleros se amnistiaron varios de ellos entre 1982 y 1994 pero subsistieron los más poderosos militarmente al tiempo que nacieron y se desarrollaron los grupos paramilitares creados para combatirlos.<sup>307</sup> Según fuentes del Ministerio de Defensa, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD y de autores como Balencie y La Grange<sup>308</sup>, las guerrillas podrían haber llegado en su momento en el 2004, a totalizar 22 000 combatientes distribuidos así: 17.000 las FARC, 4.000 el ELN y 1.000 entre el EPL y el ERP. Fuentes gubernamentales estiman que el costo de operación de estas organizaciones podría ascender a 500 millones de dólares por año.

Los grupos paramilitares aparecidos en los años 1980 extorsionaron a quienes ofrecieron seguridad, secuestraron o desparecieron a quienes se les opusieron y rápidamente terminaron involucrados y financiados por el narcotráfico. En 2004 podrían estar integrados por 15.000 efectivos, sin embargo al momento de acogerse a la política de reinserción ofrecida por el gobierno Alvaro Uribe Vélez entre 2005-2006, se produjo la reincorporación a la vida

---

<sup>306</sup> Las FARC llegaron incluso a denominarlas “leyes” como la llamada ley 002 que establecía una contribución compulsiva del 10% del patrimonio de quienes tuvieran más de 1 millón de dólares.

<sup>307</sup> Las guerrillas marxistas de las FARC y ELN continuaban actuando en 2004.

<sup>308</sup> Balencie (J.M.) ), de La Grange (A.), *Les nouveaux mondes rebelles*, p. 406

civil de 31.670 personas,<sup>309</sup> entre los cuales podría haber más de 10.000 que nunca formaron parte de esos grupos armados pero que no tuvieron inconveniente en admitirlo para poder disfrutar de los beneficios ofrecidos a quienes dejaran las armas.<sup>310</sup> Así por ejemplo, se conformaron escuadrones de más de 2.000 hombres como los “Héroes de Granada” para desmovilizarse en 2005 con una amplia participación de bandas delincuenciales que realmente no hacían parte de las estructuras paramilitares.<sup>311</sup>

La economía de la droga se convirtió de manera cada día más evidente en el sistema que nutre de dinero, insumos, armas y municiones a los diferentes actores que participan en el conflicto armado interno colombiano tales como las guerrillas de las FARC y del ELN, los grupos paramilitares y las bandas del crimen organizado que establecen nexos comerciales con ellos.<sup>312</sup>

Sobre los vínculos de las FARC con la economía de la droga puede decirse que durante mucho tiempo ellas negaron que se financiaran con tales recursos pero reconocieron que cobraban una contribución forzosa conocida como “gramaje”, o sea una cantidad determinada por cada gramo transado de pasta base o de cocaína refinada por concepto de protección a los cultivadores, comerciantes de pasta y otra a los proveedores de insumos y precursores, laboratorios y transportadores.

A medida que disminuyen el secuestro, los asaltos bancarios y la extorsión como fuentes de ingresos para las FARC, cobra mayor importancia su proximidad con el narcotráfico tal como lo registra Daniel Pécaut cuando afirma: «en realidad las FARC desarrollan otras actividades que les producen utilidades considerables. Esa guerrilla actúa como intermediaria entre los traficantes y los cultivadores con quienes negocian los precios de la pasta base que se produce con la primera transformación de la hoja de coca y sobre la cual reciben una comisión. Además aseguran solos o con cooperación de los traficantes de droga, pistas aé-

---

<sup>309</sup> Informe del Alto Comisionado de Paz en 2006

<sup>310</sup> La ley 975 de 2005, llamada de Justicia y Paz, ha sido muy polémica por cuanto introdujo el concepto de alternatividad que suspende y reduce las penas cuando se cumplen varios requisitos en cuanto al abandono de la lucha armada, al reconocimiento de la verdad y a la reparación de las víctimas. Con base en esa norma, se establecieron programas para la gran mayoría de los reintegrados de la base que no son acusados de crímenes atroces que les permiten obtener un ingreso transitorio y acceder a programas de educación, formación, micro crédito y empleo.

<sup>311</sup> Garzón (Juan C.), *Desmovilización del Bloque Héroes de Granada de las AUC*, p. 7.

<sup>312</sup> Existen evidencias de cooperación entre delincuentes comunes y guerrilla y paramilitares. Es bien conocida una modalidad de secuestro llamada «venta de secuestrados», en la cual organizaciones criminales rodian en las ciudades y ocasionalmente en las zonas rurales, a individuos adinerados que luego entregan, “venden” mediante pago, a las guerrillas o las autodefensas. Son permanentes las transacciones en droga, armas, adquisición de vehículos robados, etc.

reas clandestinas y laboratorios, con lo cual participan adicionalmente de los resultados de la actividad. »<sup>313</sup>

Sobre la incorporación de esta guerrilla como actor directo en el narcotráfico, el mismo autor estima que han establecido “corredores” para comunicarse con el Pacífico, con Venezuela, Brasil y Ecuador y asegurar la salida de cargamentos de cocaína en alianzas con paramilitares y narcotraficantes o para su propio beneficio.<sup>314</sup>

El ELN siempre ha negado su vinculación con la economía de la droga pero en la práctica mantiene operaciones militares y combates con los paramilitares por el control de zonas de gran importancia en el narcotráfico como el sur de Bolívar y la serranía del Perijá donde despliegan su protección y cobran o extorsionan a quienes trafican con droga.

En lo referente a los paramilitares y su relación con la economía de la droga son suficientemente elocuentes los orígenes de los primeros grupos organizados por narcotraficantes como los hermanos Ochoa y otros para formar en 1981 el grupo armado Muerte a Secuestradores, MAS para rescatar a su hermana secuestrada por el M 19 en Medellín; la organización de ACDEGAM, Asociación Campesina de Ganaderos y Agricultores del Magdalena Medio<sup>315</sup> con vínculos visibles con el narcotraficante Gonzalo Rodríguez Gacha y los reconocimientos explícitos de Carlos Castaño, comandante de las autodefensas unidas de Colombia AUC.<sup>316</sup>

La expansión de los grupos paramilitares, formados para combatir las guerrillas, contó sin duda con los recursos económicos de la droga y con el apoyo de ciertos sectores de ganaderos y agricultores, algunos de ellos, hombres de negocios antioqueños, que tenían inversiones en tierras ganaderas de Córdoba, norte de Urabá, Sucre y Bolívar. Las primeras empresas ganaderas de esas regiones donde se vinculan antioqueños, empezaron desde los años 1930 y muchas fueron adquiridas dentro de un proceso de colonización con títulos de propiedad precarios. Hacia finales de los años 1960 empezaron las acciones guerrilleras en esas zonas, las tierras perdieron valor aceleradamente y poco después surgieron para enfrentarlas, los grupos paramilitares organizados por Fidel Castaño y sus hermanos que extorsionaron a los propietarios para financiarse o recibieron en ciertos casos su apoyo.

---

<sup>313</sup> Pécaut (Daniel), *Las Farc, una guerrilla sin fin?*, p.83

<sup>314</sup> Ibid., p. 84

<sup>315</sup> Aranguren, (M.), *Mi Confesión. Carlos Castaño revela sus secretos*. p. 96

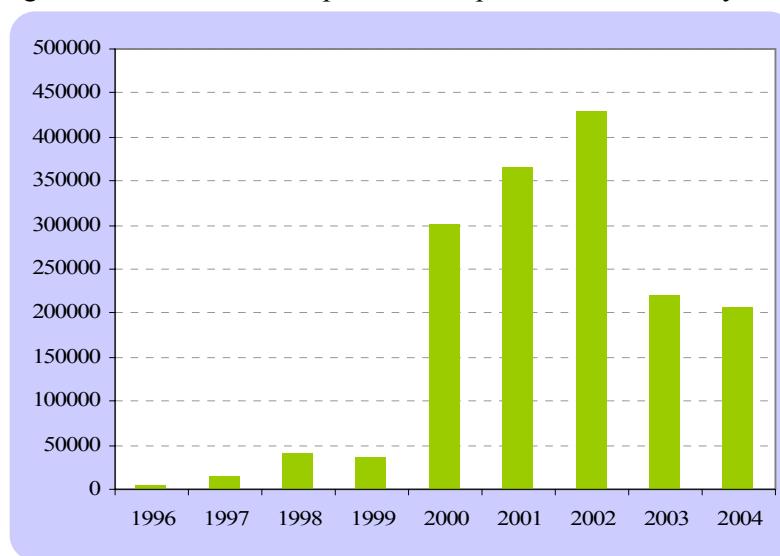
<sup>316</sup> Ibid., p. 205. Carlos Castaño afirma: “Acepté la financiación de algunos frentes de las autodefensas con el dinero del narcotráfico”. Existen muchas otras expresiones en el mismo sentido en las p. 205-210 de la misma obra.

Fue a partir de 1959 cuando la industria bananera de Urabá atrajo también la inversión de hombres de negocios de Antioquia, del Caribe y de Bogotá. A finales de los años 1960 los bananeros, agricultores y ganaderos de la zona empezaron a ser secuestrados, extorsionados y amenazados por las guerrillas de las FARC y del EPL. La vecindad de la región con Córdoba, atrajo la presencia de los grupos paramilitares que operaban allí y ello llevó a que algunos propietarios y sociedades de agricultores, terminaran involucradas con organizaciones como las formadas por los hermanos Castaño.

## 2) Poder armado, económico y político de la economía de la droga

A partir de los años 1980 se dan tres fenómenos que hacen más compleja la ecuación del conflicto armado interno colombiano: primero, se produce un cambio en la estrategia guerrillera que los lleva a intervenir militarmente en zonas integradas a la economía nacional como los cultivos agroindustriales, minería de oro y carbón, explotaciones de petróleo, gas, oleoductos y centrales de generación eléctrica; segundo se produce un crecimiento exponencial de la economía de la droga que se convierte en el principal ingreso de los actores armados ilegales y tercero, surgen los grupos de autodefensas o paramilitares, integrados para defender las propiedades de los terratenientes y financiados con recursos voluntarios o extorsivos de quienes se beneficiaban de la protección y luego de manera directa de la industria de la droga.

Figura N° 27 - Número de personas desplazadas entre 1996 y 2004



Fuente : Acción social, Gobierno Nacional.

La degradación del conflicto armado interno, ha llevado a la comisión de múltiples masacres y crímenes atroces, al desplazamiento forzado de más de 2,5 millones de personas, a

violaciones frecuentes de los derechos humanos y a una proximidad perversa de los actores armados a la economía de la droga, que permite afirmar entonces que las fronteras que separan a la guerrilla de los paramilitares y de la delincuencia son cada vez más inciertos.

### 1) Narcoterrorismo

A partir de 1984 y hasta el momento en que se convoca la asamblea constituyente se vivió en Colombia y particularmente en Antioquia un período de terrorismo orquestado por los narcotraficantes que inician una lucha con sus rivales de Cali y emplean toda su fuerza para atacar al Estado, presionando la eliminación de la extradición y activando una maquinaria diabólica de asesinatos para oponerse a la guerrilla con la organización de grupos paramilitares altamente contaminados por la economía de la droga.

En la barbarie terrorista los narcotraficantes atentaron contra jueces, ministros, gobernadores, alcaldes, policías, periodistas, intelectuales, políticos y empresarios dando origen a una ola de terror que afectó seriamente a la sociedad y a la economía.

Medellín se convirtió en uno de los escenarios de mayor intensidad del narcoterrorismo por ser la zona de residencia de los grandes jefes del cartel local, donde les atacaban sus enemigos para demostrar su poder a pesar de sus precauciones y seguridades que les rodeaban y por ser la ciudad donde poseían las redes criminales que el Estado trataba de destruir. Estas circunstancias no impidieron que las acciones violentas de los narcotraficantes antioqueños se dieran igualmente, aunque con menor intensidad, en otras ciudades como Bogotá, Cali e incluso Cartagena.

El asesinato del ministro de justicia Rodrigo Lara en 1984 y luego en alianza con la guerrilla del M-19 en 1985, el de la Corte Suprema de Justicia, fueron dos de los hechos que indujeron la definición de una política de Estado para combatir la economía de la droga tanto judicialmente como policialmente a través de la intervención contra los cultivos, laboratorios de refinación y redes financieras.

Continuaron entonces los magnicidios, ataques contra la prensa y asesinatos de figuras de la política, jueces, congresistas, abogados, oficiales de la policía<sup>317</sup> y de la armada y ciudadanos corrientes. En esas acciones criminales caen asesinados Guillermo Cano, director del diario El Espectador en 1986 ; Carlos M. Hoyos, procurador general de la nación en 1988, Antonio Roldán, gobernador de Antioquia en 1989 ; los candidatos a la presidencia Jaime

---

<sup>317</sup> Solamente en Medellín, por órdenes de Pablo Escobar, fueron asesinados 317 policías.

Pardo en 1987, Luis Carlos Galán en 1989, Carlos Pizarro y Bernardo Jaramillo en 1990 y el ex ministro de justicia, Enrique Low en 1991.

Los narcotraficantes organizaron igualmente una serie de secuestros extorsivos especialmente en Medellín dirigidos contra varios miembros de las élites patronales<sup>318</sup> e igualmente secuestros políticos que afectaron entre otros<sup>319</sup> a Andrés Pastrana, futuro Alcalde de Bogotá y presidente de la República en 1998-2002.

Se multiplicaron los atentados con bombas explosivas en Bogotá, Medellín, Cali y otras ciudades que cobraron la vida de muchos ciudadanos inocentes, llegando al extremo de hacer explotar un avión de pasajeros de Avianca en vuelo entre Bogotá y Cali en 1989.

La ola de terror que se vivió en Colombia en el período de narcoterrorismo hizo tambalear las instituciones como nunca lo había logrado la guerrilla en su ya prolongada historia<sup>320</sup> y forzó al gobierno de César Gaviria a introducir reformas profundas en la constitución, hasta el punto que en 1991 se incorporó un artículo que prohibía la extradición de nacionales, ignorando la existencia de tratados internacionales que la consagraban.

Sin embargo la extradición tuvo que ser reincorporada al texto constitucional en noviembre de 1997 por la presión de los Estados Unidos al desacreditado y frágil gobierno de Ernesto Samper (1994-1998), enjuiciado por haber recibido para la financiación de su campaña aportes entre otros, de los narcotraficantes del cartel de Cali. Los hermanos Rodríguez de Cali, fueron aprendidos en 1995, permanecieron un tiempo en prisiones colombianas y luego fueron extraditados a Estados Unidos en 2004 y 2005 respectivamente, bajo la acusación de haber seguido traficando con droga desde la prisión.

El efecto del narcotráfico “no se limitó a ese terrorismo ni a la banalización de la corrupción y de la intimidación. Se tradujo igualmente en la irrupción de la violencia en el universo urbano: bandas de *sicarios* en Medellín, actuando o no por cuenta del cartel de Escobar y controlando numerosos barrios en presencia además de milicias o bandas armadas

---

<sup>318</sup> En este período se produjeron intentos de secuestro de los cuales salieron indemnes Adolfo Arango (anexo 3, p. 320) (presidente de Argos) y Darío Múnera (anexo 3, p. 321), (presidente de Coltavaco) y luego en 1988 el secuestro y asesinato de Alfonso Ospina, senador y presidente de Tierras y Ganados.

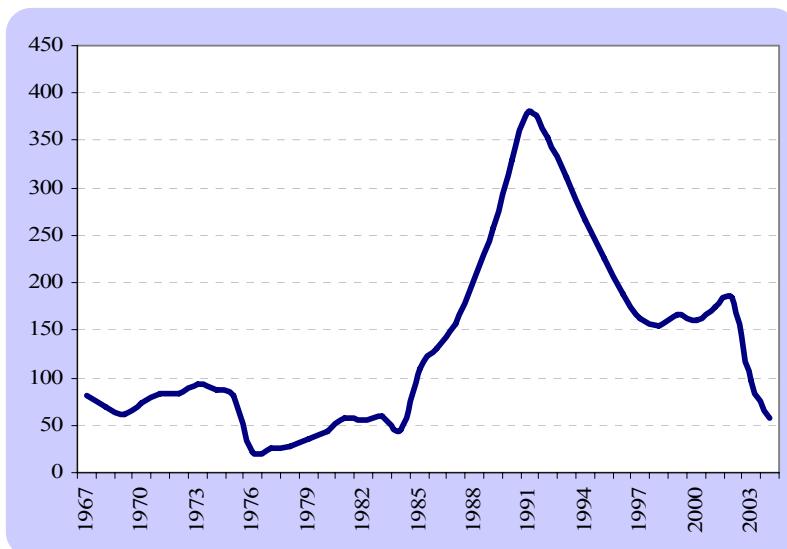
<sup>319</sup> Entre las víctimas del secuestro por los narcotraficantes, todos cometidos en Medellín, estuvieron también: Marina Montoya, muerta en cautiverio, hermana de Germán Montoya, secretario general de la presidencia de la República - Diana Turbay, hija del ex presidente Julio C. Turbay, muerta cuando era liberada en 1991 - Francisco Santos, director de El Tiempo y vice-presidente de la República entre 2002 y 2010 y Maruja Pachón.

<sup>320</sup> «Este terrorismo a gran escala siguió hasta la muerte de Pablo Escobar en 1993 y casi logra lo que las guerrillas jamás habían logrado de hacer tambalear las instituciones. », Daniel Pécaut), op. cit. p. 37

de jóvenes, grupos de « limpieza social » en Cali y respuestas sangrientas de la policía cuando era atacada.”<sup>321</sup>

El terrorismo desatado por los narcotraficantes afectó considerablemente la confianza en el futuro de las élites patronales antioqueñas por ser la región más afectada por esta nueva violencia y ser el centro de operaciones de los más poderosos barones de la droga. Un factor que pesó considerablemente en la pesadilla que se vivió fue la guerra entre las mafias de Cali y Medellín que se libró casi en su totalidad en Antioquia. En la ciudad de Medellín se registró el número de homicidios anuales por cada 100.000 habitantes más alto de América Latina y las masacres, asesinatos selectivos y atentados explosivos afectaron seriamente a todos sus habitantes. La Figure N° 28, muestra como entre 1984 y 1994 la tasa de homicidios promedio superaba los 230 por cada 100.000 habitantes, habiendo llegado en 1991 a 381.

Figura N° 28 - Medellín tasa de homicidios por 100.000 habitants 1967-2004



Fuente: Municipio de Medellín, Planeación Metropolitana - Fiscalía General de la Nación - Secretaría de Gobierno

En los informes anuales de las empresas antioqueñas a sus accionistas fueron frecuentes las alusiones al narcoterrorismo y a la guerrilla al tiempo que reconocieron un cierto grado de indefensión frente a poderes fácticos tan fuertes. Los siguientes párrafos son una muestra de esa sensación: "los atentados contra personas y bienes alcanzaron características gravísimas; el aumento del delito estuvo acompañado de una postración de la justicia...el crimen organizado imperó y la sociedad amenazada no encuentra apoyo suficiente para la lucha contra tales poderes..." y en otro informe afirma que "...las acciones terroristas, alcanzaron

<sup>321</sup> Pécaut (Daniel), op. cit., p. 44

características gravísimas. La presencia del delito se recrudeció por la incapacidad del sistema judicial para enfrentarlo, el crimen organizado siguió amenazando la sociedad y el derecho a la vida se vio seriamente cuestionado por los crímenes políticos y por el asesinato común.<sup>322</sup>

Durante el período del narcoterrorismo las élites patronales antioqueñas permanecieron al frente de sus empresas en medio de secuestros, amenazas y atentados contra algunos de sus miembros no obstante que el entorno de los negocios y de la vida cotidiana, cambió radicalmente para los habitantes de Medellín. Esta reacción de los empresarios contrasta con lo ocurrido en otras regiones como Cali donde también vivieron momentos muy difíciles, y sus élites patronales alternaron su residencia entre el país y el exterior para evitar los riesgos, lo cual se explica por la naturaleza « de administradores » de los empresarios antioqueños, diferente de la condición patrimonial o propietaria de sus pares de otras regiones.

Parece paradójico que el período de mayor expansión de las empresas de Antioquia coincida cronológicamente con el del narcoterrorismo y ello se explica quizás porque el ámbito natural de esas empresas está en el país y por difícil que pareciera su horizonte, están atadas a permanecer en él y por consiguiente a invertir en él. Por el contrario, la empresa familiar pudo aplazar o cancelar decisiones de inversión, ampliaciones o modernizaciones si observaron un futuro pesimista y las multinacionales simplemente eligieron otra localización donde no se percibían los mismos riesgos.

## 2) Poder económico de la economía de la droga

La actividad del tráfico de drogas creó importantes excedentes de capital que circula en la economía colombiana al menos en forma parcial. La naturaleza clandestina e ilegal de esos capitales impide establecer de manera acertada la forma en que circulan y hace imposible la cuantificación de esos dineros y sus principales campos de aplicación en los negocios.

Se ha especulado mucho sobre los verdaderos montos de dinero que movilizan anualmente las guerrillas y las organizaciones de traficantes de droga sin que se pueda, por la misma naturaleza de clandestinidad en que se desarrollan, cuantificarlos al menos con alguna credibilidad. Con el propósito de explorar el tema para tener al menos una idea de su magnitud, se tomarán en este trabajo las cifras que utiliza y publica el Departamento de Estado Americano.

---

<sup>322</sup> Informes anuales Corfinsura 1987 y 1988

Según esa fuente y la opinión de algunos analistas como Salomón Kalmanovitz, el valor FOB estimado en 2004 de las exportaciones colombianas de drogas naturales, la mayor parte a Estados Unidos y en menor grado a Europa y otros países, podría representar aproximadamente entre 3.000 y 3.500 millones de dólares, que correspondería a un 1% del precio final de la misma droga al consumidor. La cifra que llegaría al país en buena parte bajo la forma de contrabando, transferencias, importaciones subfacturadas, efectivo para alimentar el sistema del cambio paralelo y una pequeña parte en transferencias ordinarias, sería el 75% del pago recibido por los narcotraficantes. Con base en los estimativos anteriores el valor de la droga podría representar entre el 2 y el 3% del PIB colombiano.

Lo anterior permite señalar que el grueso del dinero de la economía mundial de las drogas permanece a través de sofisticados mecanismos de lavado de activos en paraísos fiscales<sup>323</sup> o en los países consumidores representado en diferentes activos financieros e inmobiliarios. En todo caso las sumas ingresadas al país son suficientemente grandes para mantener los grupos armados abastecidos de armas, municiones y precursores químicos, pagar a sus integrantes y además realizar inversiones en el país.

Existen diferentes cuantificaciones sobre el dinero que reciben anualmente los pequeños productores de pasta básica de coca, pero se presentan coincidencias entre los investigadores de la materia, que sitúan la suma en una cantidad próxima los 10.000 dólares, equivalentes a 3.000 dólares por hectárea-año en promedio. Estos ingresos representan una porción ínfima del precio recibido por los narcotraficantes y una cantidad ridícula del valor final al consumidor.

Independientemente de las características desiguales en la tenencia de la tierra que no permiten hacer una comparación lineal con otros cultivos agropecuarios, se encuentra por ejemplo que el ingreso anual por hectárea de café, en cuya actividad pueden ocuparse cerca de 550.000 productores, es 6 veces inferior al percibido en una hectárea de hoja de coca. En otros cultivos como maíz, papa y hortalizas, la diferencia es aun más desigual. Esto contribuye a explicar el por qué de los cultivos de hoja de coca en las zonas de colonización donde no existe casi ninguna otra opción económica y también de su aparición en medio de zonas cafeteras en razón de mayores ingresos comparativos.

---

<sup>323</sup> « El monto del dinero del crimen que circula en los paraísos fiscales continua siendo una cifra misteriosa. Los mecanismos de las organizaciones criminales para manejar sus finanzas, se han convertido en instrumentos de tal complejidad que ningún experto se atreve a confirmar las cifras, de billones de dólares que se presentan en el internet. Existe un sólo consenso: el dinero « blanqueado » es en su gran mayoría proveniente de las drogas, después el tráfico de armas y por último de la trata de seres humanos. » Le Monde, 09-07-2008, p. 21

Los capitales formados en la economía de la droga se van dirigiendo a otros negocios que facilitan el lavado de activos como el contrabando, transporte de carga y urbano, inversiones inmobiliarias en las ciudades y en predios rurales, casinos y ciertos comercios, joyerías y pizzerías. Para efectuar sus operaciones, los narcotraficantes se apoyan en abogados y financieros inescrupulosos y en testaferros sin antecedentes judiciales y con negocios lícitos que les sirven de pantalla para efectuar las transacciones.<sup>324</sup>

### 3) Poder político de la economía de la droga

El surgimiento del poder económico en las diferentes agrupaciones guerrilleras, paramilitares o del crimen organizado vuelve imperativo que intenten conquistar otros poderes como el político para acceder a privilegios y a una posición de liderazgo que de paso les salvaguarde sus intereses. Es pertinente entonces explorar el tema del surgimiento de una élite emergente<sup>325</sup> que busca poder político e intenta infiltrarse en los negocios de las élites patronales.

Aparte del éxito que tuvieron los grandes narcotraficantes en su actividad criminal y a las grandes fortunas que adquirieron hasta convertirse en parte del grupo de los personajes más ricos del mundo,<sup>326</sup> les hacía falta reconocimiento social. Entonces buscaron lograrlo por la vía de la filantropía con amplios programas de vivienda popular como el barrio Medellín sin Tugurios donado por Pablo Escobar, el patrocinio al deporte, la construcción de escenarios deportivos en barrios y municipios pobres, la adquisición de los mejores jugadores y equipos de fútbol y la realización de donaciones a los damnificados por desastres naturales.

La economía de la droga no solamente debilitó las instituciones colombianas, sino que corrompió también la justicia y la política. Los narcotraficantes encontraron que en lo político podían penetrar más fácilmente a las élites tradicionales por cuenta del militarismo o de la elección y desde 1982 se empezó a encontrar en el congreso, asambleas y concejos municipales a varios miembros de las élites emergentes surgidas del narcotráfico. La elección de Pablo Escobar al congreso en 1982 como representante del Movimiento de Renovación Libe-

---

<sup>324</sup> Se han producido grandes crisis en negocios de comercio propiedad de narcotraficantes como la cadena de farmacias Drogas la Rebaja, Casa Grajales y unas pocas empresas industriales como textiles Duratex, cuando estas organizaciones fueron incluidas en las listas internacionales de narcotraficantes y se les restringieron todas las transacciones bancarias y el suministro de sus proveedores.

<sup>325</sup> Coenen-Huther (J.), op. cit., p. 130

<sup>326</sup> Forbes, una publicación económica americana de gran prestigio clasifica anualmente a los personajes más ricos del mundo y en su listado de 1989 señaló al narcotraficante Pablo Escobar como el séptimo hombre más rico del planeta en el año 1988.

ral que dirigía Jairo Ortega, fue particularmente notoria. Ese grupo político llevó también a la asamblea departamental de Antioquia a William Vélez, quien fuera luego presidente de la cámara de representantes en 2002. Son también conocidos los vínculos de otros<sup>327</sup> como Alberto Santofimio, Jorge Lozano y Ernesto Lucena con miembros del cartel de Medellín.

Otros intentos por incursionar en la política los realizó el narcotraficante Carlos Ledher quien fundó en Armenia, su ciudad natal, en el Departamento del Quindío, en 1983 el Movimiento Latino Nacional de corte ultra nacionalista que abogó por la no extradición y puso en práctica varias iniciativas para obtener reconocimiento como los “sábados patrióticos”, en los que repartía dinero y mercados. En las elecciones de 1984 obtuvo en su región 12 concejales en diversos municipios y dos diputados en la asamblea departamental.

Uno de los episodios más oscuros de la penetración de los dineros de la economía de la droga en la política se vivió en las elecciones presidenciales de 1994, cuando el mismo día de las votaciones se revelaron unas grabaciones que indicaban el ingreso de dineros del narcotráfico en la financiación de la campaña de Ernesto Samper quien resultó electo presidente de la República para el período 1994-1998.

Durante su presidencia Ernesto Samper terminó siendo investigado y absuelto por la comisión de acusaciones del congreso, controlada políticamente por el gobierno, sin que sus cómplices en la consecución de fondos tuvieran la misma suerte. Varios de ellos, como Santiago Medina, tesorero de la campaña, senadores y representantes, fueron condenados por enriquecimiento ilícito y su ministro de defensa Fernando Botero, además por hurto agravado.

Las reacciones de las élites patronales antioqueñas ante estos hechos serán analizadas en el capítulo siguiente cuando se estudien sus relaciones con el gobierno de Ernesto Samper, sin embargo puede anticiparse que asumieron posiciones radicales para rechazar directamente y a través de sus asociaciones la intromisión del dinero de la droga en la vida política.

La penetración de la economía de la droga en la política local, departamental y nacional se empezó a desenmascarar con las investigaciones de la Corporación Nuevo Arco Iris sobre variaciones inexplicables de los resultados electorales en una serie de municipios con fuerte presencia paramilitar. Habría que esperar no obstante, hasta el año 2006 para que se revelaran los vínculos de varios elementos de las élites políticas con redes de paramilitares

---

<sup>327</sup> Alberto Santofimio fue senador varios períodos, pre candidato a la presidencia por el partido liberal y ministro de justicia en el gobierno de Alfonso López Michelsen. Jorge Lozano fue senador liberal por el departamento del Chocó durante varios períodos y Ernesto Lucena fue representante a la cámara, liberal por Bogotá.

próximas al narcotráfico y se iniciaran las investigaciones penales de la Corte Suprema de Justicia y de unidades especializadas de la fiscalía para enjuiciar a cerca del 20% de los congresistas elegidos en 2004.<sup>328</sup>

### **3) Protección y combate contra la economía de la droga**

Para combatir la economía de la droga y sus efectos nocivos sobre la sociedad colombiana, se adoptó una política de Estado desde los primeros años de 1980 que se ha conservado con los cambios de gobierno. Sus principales elementos comprenden: una estrategia para la reducción de la producción de drogas mediante la erradicación manual de pequeños cultivos de coca y amapola y la destrucción mediante fumigaciones aéreas de los cultivos de grandes densidades; instrumentos jurídicos y administrativos para controlar los capitales de la droga a través de la intervención de los flujos y transacciones financieras e inmobiliarias de los agentes del narcotráfico y fortalecimiento de la ley con la introducción de normas penales y penitenciarias como los tratados de extradición de nacionales con tres países, la construcción de cárceles de alta seguridad, la confiscación de bienes y el aumento de las penas a los delincuentes.

Se dieron diversas formas de participación de otras naciones en la lucha contra el narcotráfico, particularmente de los Estados Unidos que apoyaron con recursos propios, comprendidos en el denominado Plan Colombia, aprobado por el congreso americano en 2001, los esfuerzos económicos del país que aumentó el presupuesto nacional correspondiente a las fuerzas armadas, al sistema judicial, a la dotación de infrestructura en las regiones más aisladas y la oferta de alternativas de producción agropecuaria para los pequeños cultivadores de hoja de coca y de amapola.

#### **1) Reducción de la producción de drogas**

La primera estrategia desarrollada para combatir la droga, se basa en una visión simplista del problema que pretende reducir el consumo mediante una disminución de la producción, que naturalmente se mueve y se desplaza a otras geografías cuando se le persigue en un territorio determinado. Si el mercado es el mayor impulsor de la economía de la droga, habría que actuar simultáneamente para reducirlo con campañas preventivas y curativas de las adicciones, educación de los jóvenes, presión judicial sobre las organizaciones criminales envueltas y responsables del narcotráfico en los países consumidores y con fuerza en la persecución de los flujos financieros del negocio en tales naciones.

---

<sup>328</sup> Romero (Mauricio), *La ruta de la expansión paramilitar y los acuerdos políticos*.

Sin embargo Colombia ha venido cumpliendo la parte correspondiente en la destrucción de cultivos de drogas con una estrategia que cuenta con la cooperación de los Estados Unidos. Para ello se busca destruir los laboratorios, eliminar las plantaciones medianas y mayores con aspersión aérea de herbicidas y los pequeños cultivos con sistemas de erradicación manual en las que se les ofrecen a los campesinos opciones de trabajo alternativo u otras actividades económicas rentables para ellos y sus familias que además aseguren la protección del medio ambiente y preservan las zonas forestales poniendo fin a la expansión de los cultivos ilícitos.

La aspersión con herbicidas ha suscitado permanentes discusiones sobre los efectos ambientales no solamente en Colombia, sino además en el exterior donde se han establecido incluso, demandas ante cortes internacionales por los eventuales daños causados a personas que habitan en las zonas donde se efectúa la erradicación. Además existen dudas razonables sobre su eficacia por cuanto siguen realizándose abundantes decomisos de cocaína y detenciones de narcotraficantes.

Los programas de sustitución de cultivos ilícitos promovidos por el Estado, pretenden estimular otras alternativas agropecuarias económicamente rentables, entre las que se destacan: cacao, palma de aceite y al mismo tiempo organizar los campesinos en cooperativas o asociaciones y ofrecerles asistencia técnica, crédito y soporte para el mercadeo de sus productos. Estos proyectos han contado con una respuesta positiva de las élites patronales y en especial de las antioqueñas que se han comprometido mediante contratos a absorber la producción de esos nuevos cultivos y otorgar créditos de largo plazo a las organizaciones de productores, garantizados a través del fondo nacional de garantías que regula esa materia para las PYME.<sup>329</sup>

## 2) Control del dinero de la droga

La economía de la droga ha penetrado muchos sectores sociales, económicos y políticos del país desde el ámbito local y regional hasta el nivel nacional, siempre en búsqueda de reconocimiento, estatus o influencia. Para evitar esa penetración el Estado ha venido estableciendo leyes, normas legales y procedimientos de vigilancia financiera, prohibido las transac

---

<sup>329</sup> Nacional de Chocolates tenía celebrados contratos de absorción de la cosecha de cacao de más de 8.500 hectáreas en 2004 y Bancolombia era el mayor financiador de los programas PYME de sustitución de cultivos ilícitos especialmente en el Magdalena Medio en proyectos de palma de aceite, cacao y actividades pecuarias.

ciones con quienes figuren en informes internacionales sobre la delincuencia<sup>330</sup> y establecido facultades especiales para que la autoridad pueda intervenir la vida privada de sospechosos de pertenecer a organizaciones delictivas.

Especialmente a partir de finales de los años 1970, los diferentes gobiernos colombianos promulgaron leyes y regulaciones para luchar contra la corrupción y perseguir la economía de la droga, impedir el flujo de dineros de origen ilegal, penalizar las transacciones con esos fondos y a quienes las efectúan mediante la tipificación del delito de enriquecimiento ilícito, sancionable con la nulidad de los actos comerciales, confiscaciones de los bienes adquiridos y penas de prisión.

Las entidades estatales responsables de la supervisión financiera diseñaron mecanismos para perseguir el lavado de activos con métodos que cuentan con la cooperación internacional en razón de que los sistemas empleados son muy variados y complejos y para ello utilizan cuentas cifradas en bancos internacionales, operaciones en las bolsas internacionales, casas de cambio en Colombia y en el exterior, exportaciones ficticias, banca por internet, tarjetas débito y crédito, casinos, cadenas de restaurantes, joyerías y venta de divisas en efectivo.<sup>331</sup>

La lucha contra la economía de la droga se realiza también en el ámbito bancario, financiero y comercial y se basa en perseguir operaciones sospechosas donde pueden movilizarse dineros provenientes de actividades ilegales. Para hacer efectiva esta política se ha requerido la cooperación del sistema financiero colombiano y en algunos casos de la banca de otros países que no responde de manera uniforme<sup>332</sup> por cuanto subsisten instrumentos para manejar los flujos enormes del tráfico de droga en paraísos fiscales y centros financieros.<sup>333</sup>

---

<sup>330</sup> Una de ellas, elaborada por el Departamento del Tesoro de Estados Unidos, se conoce como “lista Clinton”, se expidió con base en las facultades que le otorga la “International emergency economic power act, IEEPA, que califica el narcotráfico como causa de violencia y corrupción en los Estados Unidos y por consiguiente en amenaza nacional.

<sup>331</sup> Existen negociantes inescrupulosos que adquieren en efectivo divisas del narcotráfico en Colombia o en el exterior por valores que no exceden el 50% del tipo de cambio oficial y con ellas pagan importaciones con moneda subvaluada lo cual determina un “contrabando técnico” o realizan otro tipo de transacciones en efectivo.

<sup>332</sup> Ciertos países y los innumerables “paraísos fiscales”, bajo la supuesta defensa de la reserva bancaria terminan auspiciando prácticas que ocultan dineros procedentes de actividades ilegales y criminales.

<sup>333</sup> El ex ministro de Hacienda Juan Camilo Restrepo (anexo 3, p. 323) expresó en un foro internacional sobre el lavado de activos realizado en Cartagena en octubre 2001, que en el mundo: “...el lavado de activos puede estar valiendo cerca de 100.000 millones de dólares al año. Una gran parte de los cuales es el lavado asociado al narcotráfico. Ahora bien, una gran parte de estos recursos no retornan a los países de origen, se queda circulando en los paraísos fiscales y en los centros internacionales de consumo de la droga. Por eso se están refinando las políticas para combatir esto, sobre todo a partir de los acontecimientos del 11 de septiembre,

Los mecanismos para evitar la circulación de dineros ilícitos son unas veces explícitos y muy severamente vigilados como aquellos que se aplican en el sistema bancario y en las aseguradoras y que forman parte de la política de control de activos ilícitos y otros incorporados a los estatutos corporativos. Estos controles se refieren a procedimientos precisos en el sistema financiero para denunciar todo movimiento sospechoso de fondos en las cuentas de los clientes, exigiendo declaración de origen de los recursos cuando se hacen transacciones por fuera de los promedios normales; limitación a los giros y transferencias bancarias tanto nacionales como internacionales y verificación de toda información al momento de apertura de cuentas. Las aseguradoras están sometidas a controles similares y todo movimiento sospechoso debe ser informado automáticamente a las autoridades bancarias y a la fiscalía general.

Igualmente se publican periódicamente listados de empresas que sirven de fachada para ocultar transacciones relacionadas con el narcotráfico y personas con las cuales se prohíbe realizar operaciones comerciales y bancarias so pena de incurrir en serias sanciones penales y exclusiones en el sistema financiero. Quienes aparecen en tales informes, son señalados por efectuar o facilitar el lavado de activos o tener nexos con el tráfico de drogas o el terrorismo.

Los instrumentos para combatir las finanzas de la economía de la droga, son parte de una política general del Estado colombiano que goza del apoyo de otros países a través de convenios con sus autoridades para ejercer una labor de inspección bancaria, control de activos y seguimiento de transacciones sospechosas. En foros internacionales de autoridades de supervisión financiera se ha presentado la regulación colombiana como modelo de control.

El Estado colombiano ha mantenido también una posición consistente para combatir el contrabando, entendido como uno de los principales mecanismos de lavado de activos, de competencia desleal a la industria nacional, de pérdida de empleos en Colombia y de fraude fiscal. Esta política incluye la presión directa a los fabricantes internacionales de productos como licores, cigarrillos y electrodomésticos; limitaciones al comercio con centros como Panamá desde donde se distribuyen muchos de los productos que ingresan como contrabando; controles de precios de origen para evitar la subfacturación; verificación de mercancías que pasan por zonas francas y finalmente decomisos de productos importados ilegalmente.

---

porque hay vínculos entre terrorismo, narcotráfico y lavado de activos y esto ha puesto los reflectores sobre algo que ya habíamos venido viendo, sobre todo por parte de países desarrollados con una cierta tolerancia...”

Algunas de las campañas adelantadas por los gobiernos contra el contrabando han contado con la colaboración de las empresas que se ven afectadas con el delito y denuncian a los contrabandistas y con prohibiciones empresariales explícitas para impedir toda operación con artículos importados ilegalmente.<sup>334</sup>

Las élites patronales antioqueñas empezaron a desarrollar desde los años 1984, mecanismos de protección contra el dinero de los narcotraficantes a través de normas más o menos explícitas en las empresas para evitar transacciones con ellos, precauciones en las actividades inmobiliarias, en ciertos comercios y acciones directas para impedir su llegada a empresas tradicionales.

La naturaleza de la propiedad de las grandes empresas de Antioquia, tanto las familiares, cuanto las sociedades anónimas por acciones controladas por instituciones como el GEA, las protegió de las incursiones episódicas de quienes pretendieron penetrarlas infructuosamente.<sup>335</sup> Igualmente las sociedades de familia que fueron vendidas a terceros, se inscribieron de antemano en la bolsa para acceder en forma transparente al mercado de capitales y también para evitar los impuestos sobre ganancias ocasionales de sus propietarios.<sup>336</sup>

Varias empresas sufrieron problemas especialmente por la competencia irregular que se les hizo desde el contrabando y desde comercios ficticios que actuaban como centros de lavado de activos. Se encuentra frecuentemente en los informes empresariales de la época, menciones a dicha situación con expresiones como estas: "factor que debe preocupar a todos los colombianos de bien, es el continuo avance de la corrupción, el dinero fácil y la impunidad rampante que coloca en inferioridad competitiva al sector productivo organizado, el cual opera bajo claros principios éticos", o esta sobre las diferencias existentes entre la paridad oficial del peso y la paridad aparente del dinero ilegal con el cual se procedía al: "...pago de las importaciones textiles con dólares de bajo precio, fruto del lavado de dólares..."<sup>337</sup> para

---

<sup>334</sup> Las empresas más afectadas como las textileras y las tabacaleras crearon un mecanismo externo que hizo seguimientos a mercancías ilegales y denunció a sus propietarios ante las autoridades aduaneras.

<sup>335</sup> Algunas pocas empresas antioqueñas cuyas acciones se cotizaban en bolsa fueron objeto de intentos de adquisición por miembros de esa élite emergente donde ya habían aparecido algunos individuos con educación profesional y conocimientos financieros que les permitían incursionar en actividades industriales. Entre las sociedades anónimas que intentaron tomarse, estuvieron Proleche (productos lácteos propiedad de Parmalat en 2004) y Everfit (textiles de lana y confecciones del GEA).

<sup>336</sup> En Colombia de acuerdo con las normas fiscales, son exentas las utilidades de capital que se realizan en la venta de acciones de sociedades anónimas con alta liquidez bursátil de acuerdo con calificación que emite la Superintendencia Financiera. Un ejemplo fue el de Almacenes Exito, inscrito primero en la bolsa en 1994.

<sup>337</sup> Informe anual Coltejer, resultados 1995

concluir que "Hacer empresa en un país con crisis política, con condiciones de competencia inequitativas, moneda revaluada...es estar en el peor de los escenarios posibles."<sup>338</sup>

En el ámbito de las empresas privadas se han establecido diferentes mecanismos de control para evitar la entrada de dinero ilícito en las operaciones formales y en las asociaciones patronales se ha determinado barreras para impedir el ingreso de empresas de origen dudoso. Sin embargo a nivel regional algunas empresas vinculadas con actividades o personas dudosas, ejercen una fuerte influencia a menudo en los deportes, en campañas políticas de candidatos regionales al congreso, alcaldías y gobernaciones.

Sin embargo, algunos pocos miembros de las élites patronales se involucraron directamente en la economía de la droga o se volvieron sus cómplices al efectuar transacciones con personas que resultaron ser testaferros de narcotraficantes o sociedades que ocultaban sus identidades. Esos individuos o sus hijos que se lucraron como comisionistas de bienes raíces, abogados, financieros, constructores o vendedores de ganados, fueron apartados de los circuitos donde se habían socializado.<sup>339</sup>

La exhibición de símbolos externos de riqueza y de poder fue común entre los narcotraficantes que adquirieron propiedades suntuarias, colecciones de arte, vehículos lujosos, aviones, hatos ganaderos y equinos de gran pureza.<sup>340</sup> Ocasionalmente intentaron comprar sociedades como procesadoras de leche o fundar sus propias empresas productoras de carne fría, molinos de trigo y comercios especializados en distribución de vehículos, electrodomésticos y textiles.

En otra dimensión, el poder económico de los narcotraficantes introdujo elementos propios de una "cultura mafiosa" con efectos sobre los patrones de belleza femenina,<sup>341</sup> moda, juego, entretenimiento y consumos de bienes de lujo. Adicionalmente, al ser rechazados los

---

<sup>338</sup> Ibíd.

<sup>339</sup> Dos hijos de un ex presidente de Coltejer fueron asesinados en ajustes de cuentas con las bandas criminales y varios individuos pertenecientes a familias tradicionales estuvieron en cárceles colombianas y americanas.

<sup>340</sup> Rápidamente las mejores ganaderías de leche (Holstein) y de cruces para ganados de carne, estuvieron en manos de algunos narcotraficantes que además adquirieron tierras de sus antiguos patronos. En Antioquia prácticamente desaparecieron los hatos que pertenecieron a familias tradicionales porque no pudieron competir con los nuevos criadores como Pablo Correa, los hermanos Ochoa y otros narcotraficantes.

<sup>341</sup> El nuevo prototipo de belleza femenina aparecido con la cultura mafiosa condujo a la proliferación de centros de cirugía estética y a dietas extremas entre las jóvenes. La "delgadez femenina" se convirtió en problema de salud pública y la Alcaldía de Medellín adelantó una fuerte campaña para prevenirla. Una investigación de la Universidad de Antioquia terminada en noviembre 2004 mostró que en Medellín y su área metropolitana, el 17.7% de las jóvenes entre 14 y 18 años sufrió de TCA (Trastornos de la Conducta Alimentaria), de ellas 0.8% tenía anorexia, 2.3% bulimia y 14.6% correspondía a casos subclínicos. También se halló que el 33% de las jóvenes están en riesgo de sufrir TCA. Estas cifras son las más altas del mundo y tres veces mayores que la media internacional.

hijos de los narcotraficantes en las escuelas privadas tradicionales y ellos como tales en los clubes sociales, tuvieron que acudir a fundar sus propias instituciones de educación como el New School fundado en 1995 por una hermana de los narcotraficantes Ochoa y a construir valiosas instalaciones y mansiones de lujo para su entretenimiento.

### 3) Fortalecimiento de la ley

Para combatir judicial y policialmente la economía de la droga se crearon fuerzas élites de policía y de la armada, jueces especializados, prisiones de alta seguridad, seguimiento y control de insumos para procesamiento de sustancias ilícitas, expropiación de activos adquiridos con dineros ilegales y se ampliaron los tratados de extradición de colombianos acusados de comisión de delitos asociados al narcotráfico en otros países, especialmente en Estados Unidos.

Para someter a la justicia a los narcotraficantes el gobierno modificó en 1991 el sistema acusatorio tradicional estableciendo mecanismos de “colaboración con la justicia” y cárceles especiales, llamadas de “alta seguridad”, para recluir a aquellos que aceptaran entregarse a los jueces, confesar sus delitos y resarcir el daño causado a la sociedad mediante la entrega de bienes al Estado. Varios delincuentes de Medellín aceptaron ese procedimiento ante la certeza de que no serían extraditados, algunos quedaron libres después de penas mínimas<sup>342</sup> y otros como Pablo Escobar y parte de sus secuaces escaparon sin ninguna dificultad de una de esas prisiones.

Para garantizar los recursos que hicieran posible el combate frontal contra la droga y desde el momento de su posesión en agosto 1998, Andrés Pastrana anunció la iniciativa conocida como Plan Colombia, formulado bajo la premisa de la responsabilidad compartida en el tráfico de drogas que corresponde a los países desarrollados y en consecuencia en la subsistencia del conflicto armado interno. Una de las solicitudes a la comunidad internacional fue la solicitud de colaboración para erradicar los cultivos de hoja de coca y de amapola para mejorar las condiciones sociales y económicas de los sectores más pobres de la sociedad. Desde el punto de vista de la estrategia militar anti-droga, el plan se concentró en el mejoramiento y capacitación del personal de las fuerzas armadas y de la policía, en el

---

<sup>342</sup> Los tres hermanos Ochoa estuvieron en prisión entre 1991 y 1996, entregaron bienes de valor dudoso y conservaron el grueso de sus patrimonios. Uno de ellos, Fabio Ochoa, fue no obstante, extraditado a Estados Unidos en 2001, acusado de haber seguido delinquiendo con droga. Pablo Escobar huyó en 1992 de la cárcel de La Catedral en Envigado, construida bajos lujosas especificaciones, hasta su muerte en Medellín en 1993.

aumento su capacidad ofensiva, en la dotación de armamentos y equipos militares para el fortalecimiento de su lucha contra el tráfico de drogas y la erradicación de cultivos ilícitos.

En las gestiones de lobby ante el congreso y el gobierno de Estados Unidos participaron varios miembros de las élites patronales antioqueñas que acompañaron al Presidente en sus visitas a Washington e independientemente mantuvieron contacto con sus pares americanos, las secretarías de Estado, Comercio, Agricultura y diversos organismos públicos y privados de ese país.<sup>343</sup>

Les recursos para financiar los tres primeros años (2000-2002) de los programas del Plan Colombia alcanzaron el 8 % du PIB que se obtuvieron así : 1 % del PIB gracias a la emisión<sup>344</sup> de los Bonos de Paz ; 1,5 % del PIB aportado por los Estados Unidos y 5,5 % del PIB con recursos nacionales, crédito de la banca multilateral y otros fondos presupuestales menores

El Plan Colombia percibido por la guerrilla como un proyecto militar, comenzó por el aumento de las fumigaciones aérea de cultivos ilícitos en las regiones donde las FARC libraban una lucha por el control territorial «....pero los resultados fueron poco satisfactorios debido a la diseminación de los cultivos en otras regiones del país y a la introducción de variedades de plantas más productivas que dieron como resultado que se mantuviera en los mismos niveles la cantidad de cocaína y heroína producidas »<sup>345</sup>

Pudimos constatar en primer lugar, que la economía de la droga, empezada a formarse en Colombia en la década de 1970, creó paulatinamente vínculos con ciertos sectores económicos y políticos y se apoyó en grupos armados que han penetrado y afectado al conjunto de la sociedad.

En segundo lugar, reconocimos que el Estado ha adelantado diferentes programas para prevenirla y combatirla entre los que sobresalen: la ofensiva contra la producción con instrumentos de erradicación, sustitución de cultivos ilícitos y destrucción de laboratorios de refinación; el control de los flujos de dinero ilegal a través del sistema bancario, penalizando el lavado de activos y fortaleciendo la lucha contra algunas de sus formas más corrientes como el contrabando y el comercio de precursores y la vigorización de la justicia a través de leyes y

<sup>343</sup> Varias veces estuvieron en Washington grupos de las élites patronales de Antioquia entre los cuales se destacaron: Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), José Muñoz, Guillermo Valencia Jaramillo, Juan Camilo Ochoa (anexo 3, p. 322), Carlos E. Piedrahita (anexo 3, p. 322), Jorge Londoño (anexo 3, p. 322), Carlos M. Giraldo (anexo 3, p. 323), José A. Vélez (anexo 3, p. 322) y Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322)

<sup>344</sup> Los bonos de paz anunciamos en 1998, equivalieron al 1 % de PIB y fueron pagados por 5.000 contribuyentes.

<sup>345</sup> Pécaut (Daniel), op. cit. p. 83

tratados de extradición de colombianos, confiscación de activos y recuperación de bienes incautados a los delincuentes.

Adicionalmente no puede ocultarse que la economía de la droga trajo algunos beneficios económicos indirectos a la economía general por cuanto produjo un crecimiento económico adicional con mayor efecto sobre las actividades inmobiliarias, agrícolas y ganaderas donde se aumentaron considerablemente el número de operaciones y los precios de los activos, pero que muchas empresas sufrieron problemas especialmente por la competencia irregular que se les hizo desde el contrabando y de los comercios que actuaban como centros de lavado de activos.

Adicionalmente, los fenómenos concomitantes de guerrillas, paramilitares, nacimiento y expansión de la economía de la droga, terrorismo y violencia, significaron una dura prueba para las élites patronales antioqueñas que dirigieron las empresas en un período igualmente complejo por el cambio en el modelo económico, pero que en medio de tantas dificultades, siguieron impulsándolas hasta colocarlas en los primeros lugares de sus respectivos sectores.

Para terminar este trabajo, seguiremos con el análisis de los cambios operados en las élites patronales antioqueñas a raíz de la evolución del modelo económico y político y las relaciones con los gobiernos entre 1990 y 2004.

## CAPITULO 8 : HACIA UNA NUEVA APROXIMACION POLITICA

En este capítulo estudiaremos la “reconversión” de las élites patronales antioqueñas en cuatro escenarios diferentes correspondientes a los dos últimos decenios del siglo XX y a los primeros cuatro años del siglo XXI. Eso permitirá examinar la evolución experimentada en materias que les son características y sus efectos en el reconocimiento de su liderazgo social y económico.

Primero examinaremos la relación de los empresarios antioqueños con las grandes definiciones políticas nacionales, en este caso, alrededor de uno de los hechos más protuberantes en la sociedad colombiana, como fue la promulgación en 1991 de una nueva constitución.

En seguida se revisa la posición patronal frente al modelo económico de corte liberal que dejó sin valor el principio protector con el que desarrollaron las empresas de la región y les impulsó en un mundo de alianzas y de exploraciones autónomas, a mirar la competencia externa e interna con un doble sentido de riesgo y de oportunidad y a involucrarse en inversiones en el exterior capaces de amortiguar las oscilaciones de un mercado doméstico cambiante.

Se continúa con una mirada a las formas de interactuar de los empresarios de Antioquia con los gobiernos locales y con el gobierno central y se termina estudiando las vinculaciones de los empresarios en algunos de los diferentes intentos de solución negociada al conflicto armado interno, parte de los cuales tuvieron un efecto positivo y otros terminaron en fracasos y frustraciones.

### 1) Elites patronales antioqueñas y asamblea constituyente de 1991

#### 1) Ausencia patronal del proceso constituyente

En Colombia fue tomando fuerza durante el decenio de los años 80 la idea de que muchos de los problemas de la sociedad podrían resolverse modificando la Constitución que venía rigiendo con algunos cambios desde 1886. Las transformaciones que se introdujeran servirían para reconocer nuevos derechos individuales y automáticamente dotarían al Estado de instrumentos para cumplir con sus obligaciones. La constitución que pudiera surgir de un proceso reformador, comprendería conceptos sobre derechos económicos, participación ciudadana, renovación y control político, respeto por la diversidad, las minorías religiosas, políticas y étnicas, autonomías regionales y culturales y esencialmente, regulación de la sociedad por las normas de un “estado social de derecho”.

Estas ideas se debatieron en medio de una realidad subyacente de exacerbación y degradación de la violencia, narcoterrorismo, asesinatos de líderes políticos, periodistas y jueces, expansión guerrillera y exigencias de sectores cercanos a la economía de la droga para eliminar la extradición de nacionales, agazapadas en un sesgo de seudo nacionalismo. En el clima de perplejidad que vivía el país, surgió un movimiento de jóvenes abogados y estudiantes<sup>346</sup> que tomaron la bandera de buscar la convocatoria de una asamblea constituyente capaz de introducir las reformas que requería la sociedad.

Fue así como con la complacencia del gobierno de Virgilio Barco (1986-1990), se agregó en la elección de presidente de la República en 1990, un voto llamado “séptima papeleta” para expresar la voluntad de convocar una asamblea constituyente, responsable de modernizar el régimen constitucional vigente. Independientemente de la discusión sobre la legalidad de este sistema de expresión política, el gobierno de César Gaviria (1990-1994) anunció unas nuevas elecciones para elegir a los constituyentes que habrían de integrar la asamblea y decidir exclusivamente sobre las reformas y materias propuesta por el gobierno, limitando así los campos a los que debieran circunscribirse los elegidos.<sup>347</sup>

Sin embargo, una vez elegida y posesionada, una las primeras decisiones de la constituyente fue eliminar toda restricción a su ejercicio y decidir que por razones de soberanía, tenían plenos poderes para introducir todo tipo de enmiendas en la carta constitucional.

Fue tomando fuerza la opinión de que una democracia más participativa traería un nuevo aire de convivencia y progreso si se le incorporaban restricciones a ciertos poderes públicos, mecanismos de control constitucional, fortalecimiento e independencia de la justicia, renovación del congreso, autonomía y descentralización de recursos para las regiones, reinserción a la vida civil de grupos subversivos que se habrían de desmovilizar como el EPL y el M-19, respeto de las minorías, tutela de los derechos individuales, descentralización de rentas y ampliación del sistema electoral.

---

<sup>346</sup> Entre estos no hubo ningún antioqueño vinculado con las élites patronales. Los impulsores del movimiento fueron estudiantes de universidades de Bogotá de los cuales sobresalen Oscar Ortiz, profesor universitario; Guillermo Barrera, empresario y Fabio Villa, ex presidente de la Lotería de Bogotá.

<sup>347</sup> Las opiniones empresariales halladas en los informes anuales a los accionistas de empresas inscritas en bolsa, no cuestionan la convocatoria de la asamblea y por el contrario expresan su expectativa como cuando afirma Cementos del Caribe en 1991 "Durante el año 1990 se adelantaron importantes cambios en la estructura política y económica del país, cuyas consecuencias sólo podrán ser analizadas en todo su contexto hacia el futuro", o como lo expresa Argos en su informe de 1990: "La elección de César Gaviria con un gran respaldo popular, junto con la convocatoria a la asamblea nacional constituyente,...hacen de este período uno de los más significativos en la vida nacional."

Sin embargo apareció rápidamente el asunto de la eliminación de la extradición de nacionales como un capítulo central exigido por los narcotraficantes, amparado en un discurso nacionalista a los que no faltaron adhesiones de ciertos sectores de la extrema izquierda. La suspensión de la extradición se convirtió en una especie de llave hacia la tranquilidad colectiva y sin duda ello motivó su eliminación en la nueva constitución de 1991. Pocos años después, se tuvo que re establecer por evidentes presiones de los Estados Unidos al gobierno de Ernesto Samper, internacional y nacionalmente cuestionado por sus vínculos con dineros del narcotráfico.

Las élites patronales no estaban preparadas para atender este nuevo frente, de mayor importancia sin duda, por cuanto se encontraban atrapadas en disputas relacionadas con la brusca desaparición del esquema proteccionista y la internacionalización de la economía que se daban con una velocidad y fuerza inusitadas y los impactos inminentes en el conjunto de sus negocios, y algunos de ellos preocupados además con la seguridad de sus personas e instalaciones, que venían siendo objetivos de organizaciones criminales y amenazadas por acciones del narcoterrorismo que luchaba por la supresión de la extradición.<sup>348</sup>

Hubo propuestas de miembros de las élites patronales del Caribe para que se integrara una lista de candidatos a la constituyente apoyada por los empresarios y conformada con nombres de personas “serias e influyentes” para representarlos en la Asamblea. La idea se discutió en las juntas seccionales de la ANDI pero no se encontró interés de los afiliados en adelantar ese proceso y menos en comprometerse a participar en las listas que se inscribieron.<sup>349</sup> En la representación antioqueña participaron algunos constituyentes con vínculos con las élites patronales de la región como Juan Gómez Martínez (anexo 3, p. 320), (director del diario El Colombiano) e Ignacio Molina (constructor).

Seguramente por estar ocupadas en otros asuntos, son muy escasas las referencias al proceso de reforma constitucional que se encuentran en los informes anuales, declaraciones a medios de comunicación y otras expresiones consultadas. Para conocer entonces, las posiciones de las élites patronales antioqueñas frente a la constitución de 1991 y a los debates que condujeron a su adopción, es necesario recurrir a los textos de las asociaciones, especialmente

---

<sup>348</sup> Como muestra del clamor y la angustia que sentían las élites patronales antioqueñas por la época en que se convocó la Asamblea Constituyente, resulta elocuente lo consignado en el informe anual del Banco Industrial Colombiano - Bic en 1990 cuando afirma: ““Fue un año de definiciones de singular importancia como la elección de presidente de la República y corporaciones públicas, la integración de la asamblea constituyente, las reformas... Desafortunadamente arreció la violencia, que en Colombia ha llegado a extremos de aterradora irracionalidad...”

<sup>349</sup> ANDI, junta de dirección general, acta 160, 28-08-1990

la ANDI, que se ocupó del asunto aunque sus anotaciones, advertencias y opiniones tuvieron un eco muy reducido en los escenarios políticos y privados, dejando adicionalmente al descubierto la disminución de su influencia nacional.

Las preocupaciones de los empresarios, expresadas por conductos de las asociaciones, se limitaron a garantizar que se preservaran los por ellos denominados principios básicos de la constitución, comprendidos en: definición del régimen republicano y presidencialista; separación de las ramas del poder público; voto universal y democracia representativa; igualdad respecto a derechos individuales y libertades públicas; propiedad privada; límites al intervencionismo del Estado en la economía y la educación; legalidad del delito y de la pena; primacía del interés común sobre el interés particular; entendimiento y respeto entre la potestad civil y la eclesiástica y carácter no deliberante de la armada.

## 2) Impactos económicos de la constitución ded 1991

Aparte de las gestiones adelantadas por sus principales asociaciones, los mayores grupos económicos pusieron en marcha otros mecanismos de lobby como el que establecieron al crear una organización ad hoc de enlace y seguimiento del proceso reformador. Efectivamente, los grupos de Julio M. Santodomingo, Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), GEA, Corona y grupo Bolívar, financiaron una discreta organización de seguimiento de la asamblea constituyente y encargaron de su dirección a Juan S. Betancur<sup>350</sup> (anexo 3, p. 322). Esta oficina funcionaba en un local cercano al recinto de la asamblea y fue dotada con abogados e información sobre las distintas constituciones del mundo y con algunos temas centrales de lo que necesariamente debería contener la nueva constitución.”

Sobre las actividades desarrolladas por Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322) y las dificultades encontradas para ejercerlas, puede señalarse que para algunos miembros de la asamblea, donde él ingresaba con credencial otorgada por el gobierno, “...sí entendieron el papel de lo que se ofrecía, como por ejemplo que se les podía recoger información...hacíamos unos cuadros en donde se transcribían los artículos como se presentaban a las distintas comisiones, luego cómo salían de ellas, luego otra columna de cómo entraban a la sesión plenaria y finalmente cómo salían de ella y los comentarios nuestros.”

Los patrocinadores de la iniciativa hicieron uso muy diverso de la información, poco retroalimentaron a Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322) para que profundizara en sus gestiones

---

<sup>350</sup> Entrevista a Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322) en su residencia de Medellín el 10-06-2005

y algunos nunca se manifestaron. Sobre el particular anota: “...recuerdo muy bien el interés que Carlos Ardila (anexo 3, p. 320) [Grupo ] le ponía a esto,...lo mismo Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318) [Grupo Corona]. Augusto López [grupo de Julio M. Santodomingo],...se fue alejando de la institución del comité que se había nombrado y empezó a manejar él mismo los temas de su interés...Algunos de los representantes de los grupos económicos como Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318) tomaron interés en algunos temas como el de la fiscalía y la justicia y Augusto López en el de los monopolios, las comunicaciones y la televisión.”<sup>351</sup>

Sobre los resultados obtenidos con la gestión de lobby, Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322) expresa su desilusión y estima que se influyó en algo, pero no lo suficiente y concluye: “No estoy muy seguro que hubiera habido personalmente un interés grande de quienes me nombraron...y tampoco que hubiéramos hecho un papel realmente eficaz en el manejo de algunos temas. Recuerdo uno que no pude que se mejorara, sobre las restricciones a la inversión extranjera; mejor dicho, a la inseguridad jurídica que se generaba con un artículo sobre inversión extranjera.” Y expresa que la ANDI neutralizó... la labor desde su ángulo y me parece que el sector privado o estaba ocupado del tema del conflicto que había en Colombia... con la abolición de la extradición y todo eso [dificultó] su acceso e interés en las reformas.”<sup>352</sup>

Las gestiones adelantadas por las asociaciones patronales y por la organización recomendada a Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322), lograron algunas definiciones básicas en el texto constitucional especialmente en lo relacionado con la propiedad privada al conseguir que se eliminara por ejemplo, la expropiación por la vía administrativa.

Según lo expresó Eduardo Cifuentes, ex magistrado de la Corte Constitucional y decano de la facultad de derecho de la Universidad de los Andes, en entrevista con Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322) en su oficina de París en agosto del de 2004, el mayor costo para la empresa privada, derivado de la reforma constitucional de 1991, es la subordinación del derecho económico empresarial a un segundo rango después de los derechos individuales y colectivos de primer nivel, lo cual automáticamente agota las demandas de la empresa cuando se enfrenta a los otros sujetos prioritarios.

La ANDI hizo un estudio sobre los costos para el Estado de los nuevos derechos incorporados a la constitución de 1991 derivados de la obligación de garantizar: educación básica, atención de la niñez, protección de la tercera edad, salud básica, protección del medio

---

<sup>351</sup> Ibid.

<sup>352</sup> Ibid.

ambiente, atención de discapacitados, financiación del sistema electoral y de los partidos políticos, nuevas agencias del Estado como la fiscalía, Corte Constitucional, Comisión de Regulación de Energía y Gas - CREG- , Comisión Nacional de Televisión y la reforma legislativa y lo divulgó ampliamente entre sus afiliados y los medios de comunicación, pero nada influyó en las determinaciones exclusivamente políticas de la asamblea, demostrando otra vez, la pérdida de influencia del sector empresarial en las decisiones políticas y económicas.

Las magnitudes cuantificadas resultaban imposibles de atender para el Estado y ello presagiaba que muchas de las conquistas económicas y materiales de la nueva constitución, quedarían escritas como letra muerta, acumulando eso sí, nuevas frustraciones en la sociedad y alimentando reacciones que pretendía sanar.

Para tener una idea de los costos que hubieran tenido las reformas y que evidentemente en su gran mayoría nunca se sufragaron, basta decir que atenderlas en el año 1991, habría significado el 16,5% del PIB o el 80% del presupuesto anual del país y garantizarlas en el tiempo, demandaría un incremento de los ingresos fiscales del 27% cada nuevo año de vigencia.

Las élites patronales antioqueñas no actuaron de manera independiente a las asociaciones y su percepción de las reformas constitucionales se limitó a lo local, donde percibieron un beneficio, en la medida en que la descentralización de recursos y el aumento de la autonomía para el departamento, se traducirían en mayor actividad económica.

Una vez aprobada la constitución de 1991, la gran mayoría de las empresas ignoraron completamente el hecho y solamente unas pocas se manifestaron oficialmente en términos como: "La expedición de una nueva constitución, promulgada en el mes de agosto con amplio respaldo y participación ciudadana, indujo cambios profundos en el ordenamiento político, económico y social de la Nación y la dotó de instrumentos adecuados para enfrentar con optimismo y eficiencia el futuro,"<sup>353</sup> o lacónicos como: "se puso en vigor una nueva constitución, de efectos solamente parciales hasta ahora..."<sup>354</sup>

Podría decirse en síntesis que la constitución de 1991, transformó profundamente el sistema político colombiano, garantizó las libertades individuales y los instrumentos para reconocerlas, introdujo la concepción de una sociedad multicultural donde se consagraron dere-

---

<sup>353</sup> Informe a los accionistas de Cementos del Valle, 1991

<sup>354</sup> Informe a los accionistas de Corfinal, resultados 1991

chos para las minorías, aumentó la autonomía regional con la elección de sus gobernantes y la descentralización de recursos nacionales, estimuló la formación de nuevos partidos políticos y facilitó la reincorporación a la sociedad civil de algunas formaciones guerrilleras.

En lo referente a las élites patronales, se puede resumir diciendo que estuvieron bastante ausentes del proceso reformador de 1991, dentro del cual se preocuparon por la preservación de la propiedad y de los derechos económicos y nada por las transformaciones políticas que se introdujeron, cuando 35 años antes no vacilaron en impulsar las modificaciones profundas que dieron origen al Frente Nacional. Las denuncias sobre los costos de los nuevos derechos para el Estado, no pasaron de ser advertencias, porque la realidad económica impediría que se crearan nuevos impuestos para atenderlos. Finalmente aceptaron que las reformas abrieron espacios para sanar, pero no para acabar, el conflicto armado interno y celebraron que se hubiere terminado el complejo período del narcoterrorismo. Las élites regionales, admitieron que al mejorar la dotación de recursos de sus departamentos por efectos de las normas de descentralización, se pudieron producir efectos positivos en la actividad de sus empresas.

## **2) Las élites patronales y el liberalismo económico de los años 1990**

### **1) El nuevo papel económico del Estado**

La actuación de las élites patronales antioqueñas, a quienes correspondió asumir posiciones frente a la introducción del modelo económico liberal, muestra un grado de evolución notable con relación a sus antecesores, por cuanto obligados a desistir de la coraza proteccionista, optaron por una estrategia de crecimiento empresarial, defensa de sus intereses y mejoramiento de sus instalaciones, alianzas con el capital internacional, inversiones en países de la región, adopción de estándares de calidad y certificación internacionales y flexibilización de las leyes laborales.

El nuevo escenario económico liberal supuso una modificación radical en la actuación de las élites patronales antioqueñas que no coincidieron en la posición para afrontar los cambios. Históricamente siempre se produjeron divisiones entre las élites económicas cuando se discutieron los modelos del “libre cambio” que enfrentaron a industriales o artesanos protegidos tras los aranceles o las prohibiciones de importación, con comerciantes que se beneficiaban de las importaciones. En esta ocasión, las posiciones enfrentadas representaban a los sectores más vulnerables y proteccionistas opuestos a los empresarios “aperturistas” que le asignaron al cambio un valor de oportunidad no exento de riesgos y sacrificios.

Llama la atención las afirmaciones de empresas textiles que estuvieron siempre entre las más protecciónistas, como esta de Fabricato que calificaron la “apertura” como una suerte de panacea que coloca a la empresa “...en una posición francamente ventajosa dentro de la industria textil colombiana, frente al proceso de apertura económica, que el gobierno nacional ha acelerado durante el último año. Así lo demuestran las cifras y las posibilidades de exportaciones de tela y confecciones...” o la de Tejicóndor cuando afirma: “creemos que los efectos de la apertura a mediano y largo plazo van a ser beneficiosos tanto para el país, como para aquellos sectores de la industria que logren competir y, muy especialmente, para el consumidor colombiano.”<sup>355</sup>

En el campo laboral el gobierno de César Gaviria propuso cambios en el sistema de la seguridad social en Colombia, por la vía de aumento de las edades de pensión, eliminación de la retroactividad de las cesantías y establecimiento de nuevos sistemas de contratación laboral.

Las reformas laborales se presentaron como una necesidad inaplazable para garantizar la competitividad internacional de la economía colombiana y al mismo tiempo como un avance en lo relacionado con la protección social a través de la ampliación del sistema de salud y del régimen de pensiones. En los antecedentes de las reformas aparecen las élites patronales antioqueñas, involucradas en una comisión organizada alrededor de la ANDI, para redactar los proyectos de ley, donde participaron Fernando Ojalvo, vicepresidente de Suramericana, Jairo Escobar y Alberto Echavarría, vicepresidentes de ANDI, Luz S. Rodríguez de ANDI y los abogados laboralistas Humberto J. Jaramillo y Hernando Villa. La ponencia de las leyes, ajustadas por el gobierno de César Gaviria, correspondió al entonces senador antioqueño Alvaro Uribe Vélez.

Podría afirmarse que el proceso de globalización de la economía colombiana, sirvió de pretexto a la antigua aspiración patronal de introducir reformas profundas en el régimen de la seguridad social, que se intentaron desde el gobierno de Carlos Lleras (1966-1970). Los empresarios lograron que se modificara el régimen de cesantías y la rigidez de los contratos de trabajo en lo referente a la flexibilización del sistema de estabilidad laboral que en otras circunstancias difícilmente se hubiesen podido obtener.

La eliminación de los monopolios del Estado en servicios públicos, correo, puertos, vías, aeropuertos, ferrocarriles, telecomunicaciones, televisión y seguridad social, originaron

---

<sup>355</sup> Informe a los accionistas de Tejicóndor, 1991

múltiples oportunidades para el sector privado que ciertos sectores de las élites patronales de Antioquia decidieron convertir en nuevas empresas u operaciones para sus organizaciones. Las nuevas actividades fueron financiadas con recursos de capital de las mismas sociedades o con el apoyo del capital internacional en forma de alianzas empresariales.

Una de las nuevas fuentes de negocios se dio por las privatizaciones de actividades existentes, donde estuvieron bastante ausentes las empresas antioqueñas, con excepción del grupo familiar de John Gómez (anexo 3, p. 320) que compró al Estado la sociedad Alcalis de Colombia que operaba de las concesiones de salinas para conformar la empresa Brinsa. Las otras actividades económicas tradicionales del Estado donde participaron las élites patronales antioqueñas, se operaron con la creación de nuevas empresas como Protección, Susalud y Suratep del grupo Suramericana en seguridad social; Meriléctrica, del GEA y Generar, en generación de energía; sociedades portuarias privadas en Cartagena del grupo Corona y Bancolombia y en Buenaventura con la participación de cementos del Valle; en telefonía las empresas antioqueñas estuvieron en los orígenes de Comcel con vinculaciones de varias empresas de Cali como el grupo Carvajal; en transporte de gas con la formación de la empresa Transmetano entre el GEA y EPM; en concesiones viales participaron Bancolombia, Corfinsura, Concreto (Aristizábal), El Cóndor (Correa), Odinsa (Jaramillo), Los Topos (Greindinger), Eléctricas Medellín (Vélez)

## 2) Internacionalización del empresariado antioqueño

Las élites patronales antioqueñas reaccionaron rápidamente cuando se dieron las primeras señales del que sería un largo proceso de ampliación de relaciones comerciales bilaterales entre Colombia, Perú, Ecuador y Venezuela y en una segunda etapa, cuando se establecieron los nexos con los países centroamericanos, que sumados representan una población similar a la colombiana aunque con menor capacidad de compra.

Las primeras acciones para llegar a los mercados de los países fronterizos, consistieron en identificar oportunidades de exportaciones a través de terceros o estableciendo sus propias comercializadoras como las empresas Cordialsa del grupo Nacional de Chocolates o Noel de Venezuela y enseguida, con mayor profundidad, identificando posibilidades de inversión directa en asociación con inversionistas de esos países o mediante adquisiciones o apertura de nuevas empresas.

Los procesos de desgravación arancelaria se dieron simultáneamente e incluso en forma concertada y sincronizada con diferentes países, sin dejar espacio para el estableci-

miento de salvaguardas o de barreras transitorias. Una de las primeras realidades que encontraron los empresarios antioqueños, fue la dimensión y capacidad de los mercados de Venezuela, Ecuador y Perú, descubiertos por la mayoría de ellos a raíz de la “apertura”. La mayor parte de los presidentes de empresas antioqueñas visitaron por primera vez a, Quito, Caracas y Lima en 1990 y 1991, a pesar de ser ciudades situadas a distancias cortas de vuelo desde Bogotá.

Iniciada la “apertura económica”, empezaron a tejerse redes de negocios complementarias entre empresarios de los respectivos países en áreas como financiaciones, operaciones y garantías bancarias, inversiones conjuntas, inteligencia comercial e intercambios profesionales. En el fortalecimiento de ese tejido inter-empresarial, jugaron un papel importante organizaciones como el Consejo Empresarial de América Latina, CEAL, donde concurrían las élites patronales de los países latinoamericanos, que les permitieron crear vínculos personales, fortalecer coincidencias políticas y definir apoyos concretos entre empresas.

La liberalización del comercio se produjo con tratados o acuerdos comerciales entre países en los cuales participaron las élites patronales antioqueñas en la mayoría de los casos a través de la ANDI. Los primeros acuerdos de libre comercio se firmaron con Venezuela, Ecuador, Perú, México y Chile y simultáneamente se adelantaron las negociaciones para: “...la transformación del Grupo Andino en Comunidad Andina de Naciones, CAN; la creación del G-3 entre México, Venezuela y Colombia; la vinculación con el Mercosur, el TLC con Chile, todo el proceso de perfeccionamiento de la adhesión de Colombia a la Organización Mundial del Comercio - OIC - y los acuerdos de la parte parcial de la ALADI que se ha negociado con algunos países centroamericanos como Panamá.”<sup>356</sup>

El proceso de liberalización del comercio, iniciado en medio de una coyuntura de fuerte revaluación del peso colombiano que estimuló las importaciones, condujo al cierre de empresas tradicionales en sectores como calzado (Grulla), textiles (Vicuña), plásticos (Gacela, Shellmar) y metalmecánica (Furesa) pero igualmente propició la modernización y expansión de muchas otras que reaccionaron para convertir en oportunidades el desafío de la “apertura”.

Avanzado el recorrido del modelo económico liberal, las expresiones empresariales le siguen reconociendo a la “apertura” un valor como instrumento esencial para impulsar el crecimiento económico cuando dicen: “nuestro país se encuentra ante una coyuntura propicia para globalizar sus negocios, consolidar su empresa privada y lograr finalmente, las tasas de

---

<sup>356</sup> Entrevista a Luis C. Villegas en su oficina de Bogotá el 25-05-2005

crecimiento y generación de empleo para un desarrollo equilibrado y sostenible.<sup>357</sup> Sin embargo el empresariado sigue preocupado por la reevaluación del peso colombiano que afecta considerablemente a los exportadores de productos agrícolas y manufacturas y debilita la competitividad de la industria nacional.

El propósito central del modelo económico liberal de convertirse en un factor de crecimiento económico más acelerado por efecto de la ampliación del comercio, no es fácil de medir por el grado de interconexión y dependencia de la economía colombiana de la de Estados Unidos con la cual se realizan el 50% de las transacciones, por la existencia de otros factores como el aumento de precios de las materias primas y del petróleo pero si resulta muy elocuente, como ya se anotó, por el desarrollo del comercio inter comunitario con los países andinos. Los efectos del modelo sobre las élites patronales antioqueñas son manifiestas cuando se observa el aumento de las exportaciones y el componente creciente de los ingresos de las empresas provenientes de sus actividades en el exterior, que demandan sin duda una mayor conexión de los empresarios con el exterior, el seguimiento y control de sus inversiones en otros países y la formación de cuadros profesionales para atender las exigencias de una mayor presencia internacional.

### **3) Elites patronales y gobiernos locales y nacionales entre 1990 y 2004**

#### **1) Relaciones con los gobiernos locales**

Las relaciones de las élites patronales con los gobernantes locales, alcaldes de Medellín y gobernadores de Antioquia, se modificaron sustancialmente desde cuando estos fueron elegidos, lo cual como se ha visto anteriormente, desalojó casi completamente a los empresarios de la administración pública regional.

Antes de la elección de los alcaldes, como ha sido analizado anteriormente, muchos empresarios ocuparon la alcaldía de Medellín por nombramiento que les hacía el gobernador del departamento pero fueron desplazados desde que se introdujo el sistema de elección popular de alcaldes. El desplazamiento no solamente fue administrativo sino que se profundizó la distancia entre empresarios y alcaldes por cuanto los elegidos provenían de otros sectores sociales y profesionales.

La relación entre empresas y municipalidad se limita en la mayoría de los casos a la rutina fiscal y a la aprobación de licencias para ubicación de establecimientos comerciales o la

---

<sup>357</sup> Noel, informe a los accionistas en 2004

construcción de instalaciones que siguen un proceso predeterminado. Son relativamente escasas las empresas que realizan transacciones con el municipio y ellas se preocupan por mantener una buena relación con la burocracia local. Por lo anterior puede afirmarse que es bastante indiferente desde el punto de vista de los negocios para la mayoría de las élites patronales, el hecho de que se mantengan o no unas buenas relaciones con los alcaldes, lo cual las decisiones de los alcaldes municipales.

Revisando las diez y siete entrevistas realizadas con presidentes de empresa y otros dirigentes empresariales de Antioquia se puede encontrar que las relaciones de los empresarios con los alcaldes de la ciudad entre 1990 y 2004 fueron en general fluidas, aunque para muchos bastante distantes y limitadas a las convocatorias que hacían en sus despachos o para tramitar episódicamente asuntos muy específicos<sup>358</sup> de sus empresas con la municipalidad.

Se observa al analizar las encuestas de opinión elaboradas por Invamer-Gallup que miden periódicamente las favorabilidad de los alcaldes que independientemente de sus relaciones con las élites patronales de la ciudad, su aceptación o rechazo tiene que ver con otras variables como seguridad, empleo, movilidad, infraestructura y comunicaciones.

La excepción en las relaciones entre las élites patronales y los alcaldes de Medellín durante el período 1990-2007 se dio durante el mandato de Luis Pérez 2001-2003, cuando se vivió un enfrentamiento entre él y los directivos del GEA y otras de las grandes empresas locales que se habían involucrado en las campañas de sus adversarios. Sin embargo algunos empresarios en su mayoría liberales como Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), John Gómez (anexo 3, p. 320), Federico Arango y Túlio Gómez, unos pocos conservadores y varios constructores, mantuvieron una relación cercana con su alcaldía y ocuparon incluso algunas posiciones en juntas directivas como en EPM.

El alcalde que contó con la mayor colaboración del sector empresarial fue Sergio Fajardo (2003-2007), quien logró la vinculación de ex presidentes de importantes empresas que sirvieron de « voluntarios » en proyectos como la estructuración de la red de bibliotecas y con

---

<sup>358</sup> En este sentido se refirieron Darío Múnera (anexo 3, p. 321) presidente de Coltabaco, hablando del alcalde Luis Pérez en entrevista en su oficina de Medellín el 12-07-2006: "...le hice una propuesta sobre el Hotel Intercontinental y me la aceptó...Una compensación de impuestos prediales para convertir un predio en un jardín...como una especie de parque." Y Jorge Londoño (anexo 3, p. 322) presidente de Bancolombia en entrevista en su oficina de Medellín el 21-07-06, refiriéndose al alcalde Sergio Fajardo: "En el lado financiero se han re establecido los vínculos que se habían perdido en la administración de Luis Pérez y el banco es hoy mucho más fuerte que nunca, el proveedor de servicios financieros del municipio y tenemos una gran cercanía con el área de manejo financiero..."

aportes de fundaciones patronales como el que hizo la fundación Fraternidad Medellín para la instalación de un gran centro de educación en una de las comunas populares de la ciudad.

Las reformas constitucionales de 1991 modificaron completamente el papel de los gobernadores y restringieron suficientemente sus funciones, al tiempo que aumentaron las autonomías de los alcaldes municipales. Si antes de que se eligieran los gobernadores, muchos empresarios antioqueños ocuparon esa posición por nominación del presidente de la República, después de la enmienda constitucional que determinó la elección de ellos, desaparecieron de las competencias políticas.

En el período analizado, 1990-2004 las relaciones entre los gobernadores y las élites patronales de Antioquia con excepción de Alberto Buitrago, fueron bastante próximas y era frecuente encontrar empresarios en comisiones asesoras o actuando por delegación del gobernador como coordinadores de proyectos especiales. La naturaleza de las relaciones entre las élites patronales y los gobernadores se limitó esencialmente al ámbito de la cooperación en asuntos de interés regional a través de asociaciones como Proantioquia y en algunos proyectos específicos como el programa de nutrición infantil que contó con el aporte de fundaciones empresariales.

En síntesis, el muy bajo nivel de transacciones entre el departamento y las empresas, le crea una condición de neutralidad a las relaciones entre unos y otros y la escasa capacidad de regulación de la administración departamental las coloca, desde ese punto de vista en una cierta indiferencia, con lo cual los nexos entre ellos, se limitan a la cooperación voluntaria con los proyectos sociales y la solidaridad con los programas de seguridad e infraestructura.

## 2) Relaciones con los gobiernos nacionales

Las relaciones entre las élites patronales antioqueñas y los gobiernos nacionales han sido tradicionalmente estrechas y fluidas por cuanto obedecen a la necesidad de preservar una política económica favorable a los intereses empresariales y asegurar el respaldo patronal a las iniciativas sociales y laborales de los gobiernos. Muchos antioqueños pertenecientes a las élites patronales, vinculados como ministros o directores de grandes agencias del Estado, como ya se analizó, facilitaron la interlocución entre el poder central y las empresas o las asociaciones que los representan.

Las discrepancias que surgieron en materia económica o laboral entre los empresarios de Antioquia y los gobiernos nacionales, llegaron en ciertas ocasiones a enrarecer y dificultar las relaciones con los presidentes de la República pero salvo las profundas diferencias políti-

cas y éticas con el gobierno de Ernesto Samper, siempre fueron resueltas o moderadas. Para concretar la observación sobre el particular, se examinan a continuación las relaciones de las élites patronales antioqueñas y los presidentes de la República entre 1990 y 2004.

Se inicia este análisis con el liberal César Gaviria, elegido Presidente de la República en 1990 con una votación mayoritaria del 48,75% de los votos, cuando no estaba todavía reglamentada la segunda vuelta electoral. Antes había sido ministro de hacienda entre 1986 y 1987 y luego ministro de gobierno entre 1987 y 1989 durante el gobierno de Virgilio Barco.

Sus relaciones con las élites patronales antioqueñas se remontan a su paso por el vice-ministerio de desarrollo económico en 1978 y se fortalecieron cuando ocupó el ministerio de hacienda entre 1986 y 1987. Los empresarios antioqueños estrecharon sus vínculos con César Gaviria durante su campaña presidencial que apoyaron con aportes económicos. Como una prueba de su cercanía puede señalarse que en el primer gabinete nombró a varios miembros de esas élites en cargos de responsabilidad como ministro de transportes a Juan F. Gaviria, (anexo 3, p. 322) presidente de Paz del Río y de minas y energía a Luis F. Vergara, nacido en Barranquilla pero presidente de cementos del Valle, dos de las empresas del GEA y luego también a Juan Camilo Restrepo (anexo 3, p. 323), presidente de Paz del Río y como gobernador de Antioquia a Gilberto Echeverri, presidente de Proantioquia.

A César Gaviria le correspondió introducir el nuevo modelo económico de corte liberal que le ocasionó bastantes críticas de los sindicatos y de los sectores empresariales proteccionistas antioqueños pero también apoyos de sectores más dispuestos a las reformas o que se beneficiaban con ellas como los comerciantes o quienes creyeron ver en la “apertura económica” un vehículo de mayor crecimiento de la economía.

La conducción del proceso que concluyó con la convocatoria de la asamblea constituyente en 1990 y la expedición de la constitución de 1991, no le significaron al gobierno mayores dificultades con las élites patronales antioqueñas distintas a las que se canalizaron a través de las asociaciones patronales.

Las enormes dificultades ocasionadas por el narcoterrorismo en Medellín durante la primera parte del mandato de César Gaviria y cuyo peor período se vivió entre 1990 y 1991, reclamaron una atención especial del gobierno que fue respondida con la designación de una consejería presidencial especial para la ciudad, con instrucciones de coordinar y movilizar

recursos del Estado para luchar contra la pobreza, fortalecer la presencia del Estado y buscar el restablecimiento de las condiciones de convivencia.<sup>359</sup>

Las relaciones de las élites patronales antioqueñas con el gobierno de César Gaviria, sin consideración de las militancias políticas de sus miembros, fueron siempre amistosas y cercanas y algunos de sus miembros tuvieron contacto y comunicación permanentes con él. En síntesis, las relaciones entre los empresarios antioqueños, de tradición proteccionista, afectados por las reformas liberales de la “apertura”, perturbados por el narcoterrorismo y desorientados por las reformas constitucionales, se mantuvieron en un nivel de estrecha cooperación y proximidad, que determinaron una atención prioritaria de la región por el gobierno central.

Para remplazar a César Gaviria fue escogido Ernesto Samper, candidato del partido liberal, elegido en segunda vuelta en junio de 1994 por el 50,57% de los votos como presidente de la República para el período 1994-1998. Las relaciones de las élites patronales antioqueñas con el nuevo presidente eran discretas pero fluidas y se habían establecido especialmente a su paso por el ministerio de desarrollo económico entre 1990 y 1991, donde se acercó mucho a los intereses empresariales cuando se iniciaba el proceso de “apertura económica” durante el cual nunca ocultó sus simpatías proteccionistas. En la campaña financiera de Ernesto Samper en Antioquia participaron como era usual, varios miembros de las élites patronales de estirpe liberal entre quienes se distinguieron Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), presidente de cementos Argos y John Gómez (anexo 3, p. 320), propietario de la organización Familia-Sancela.

La revelación de la captación de fondos del narcotráfico para la campaña política de Ernesto Samper que según estimativos del comité de relaciones exteriores del senado de los Estados Unidos,<sup>360</sup> habrían sido US \$ 6 millones, creó un clima de incertidumbre y desconfianza en el nuevo gobierno no solamente de la opinión pública en general sino de las élites patronales en particular que veían seriamente amenazados sus intereses por la posición crítica de los Estados Unidos frente al nuevo gobierno.

---

<sup>359</sup> Fueron consejeros presidenciales para Medellín María Ema Mejía, nieta de Gonzalo Mejía uno de los pioneros de la aviación, el cine y la incorporación de Urabá a la economía antioqueña y luego el historiador Jorge O. Melo, miembro de una familia de educadores, fundadores del Instituto Jorge Robledo, en asocio de un grupo de las élites patronales de Antioquia.

<sup>360</sup> Committee on Foreign Relations, United States Senate, *Corruption and Drugs in Colombia: Democracy at Risk, a Staff Report*, 1996, citado por Rettberg (Angelika), op.cit., p. 28

Las denuncias desataron una investigación judicial conocida como el “proceso 8000” en la cual inculparon y condenaron a varios de los directivos de la campaña, senadores, representantes y políticos vinculados al candidato. El propio presidente fue investigado y absuelto en junio de 1996 por la comisión de acusaciones de la cámara de Representantes, que es el organismo competente para hacerlo y donde dominaban ampliamente los partidarios irrestrictos de Ernesto Samper.

Otro de los efectos de la presencia de dineros del narcotráfico en la campaña presidencial, fue el señalamiento de Colombia por los Estados Unidos, como amenaza para su seguridad dentro del proceso de calificación unilateral de los países, conocida “certificación”. Colombia no pasó el examen y fue descertificada en 1996 y 1997 por los Estados Unidos por cuenta de la negligente lucha contra la economía de la droga dentro de una lista donde estaban Myanmar, Afganistán, Nigeria, Siria e Irán.<sup>361</sup>

La “descertificación” implica la suspensión de la “...asistencia externa, con excepción de la ayuda relacionada a razones humanitarias y/o a la lucha antinarcóticos; los inversionistas estadounidenses pierden el otorgamiento de garantías de la Overseas Private Investment Corporation (OPIC) en cuanto al país afecta; paralelamente, el EXIMBANK de Estados Unidos deja de financiar operaciones de exportación al país sancionado; la nación sancionada se ve privada de algunos mecanismos estadounidenses de financiación en el terreno militar, sea ello para material bélico, para cursos especiales, etc. Adicionalmente, los delegados estadounidenses ante la banca de crédito multilateral, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, BID etc., deben votar negativamente la solicitud de crédito de un país descertificado.”<sup>362</sup>

Cuando se inició el proceso judicial contra funcionarios como el Ministro de Defensa, directivos de la campaña presidencial, senadores, otras figuras de la política y el propio presidente de la República, las élites patronales antioqueñas se movilizaron para exigir claridad y responsabilidad política al gobernante, tanto a través de sus asociaciones como directamente en declaraciones públicas de presidentes de las principales empresas de la región.

Las expresiones del llamado Consejo Gremial fueron adquiriendo intensidad, hasta el punto de que en enero 23 de 1996 hicieron pública una carta al presidente de la República que decía: “El país debe continuar buscando la verdad, con independencia del dolor o el costo [...]”

---

<sup>361</sup> El aislamiento internacional del país y las sanciones de Estados Unidos, obligaron al gobierno a tramitar en el congreso la reforma de la recientemente aprobada constitución de 1991, para reimplantar la extradición de nacionales.

<sup>362</sup> Tokatlian (J. G.), “Condicionalidad y drogas: El caso de Colombia”, p. 4-9

que implique enfrentar la crisis. Esta debe ser solucionada de inmediato. El costo de una demora sería abrumador e insoportable para el país [...] Debido a las actuales circunstancias, el mandato del presidente de la República, su autoridad y su capacidad de gobernar efectivamente han sido gravemente debilitados [...] Se necesita una solución institucional, que puede ser propuesta por el presidente, incluyendo la posibilidad de que se retire transitoriamente de su cargo.” Otras fuerzas como la iglesia, los militares en retiro y sindicatos se unieron a las asociaciones que pedían el retiro de Ernesto Samper.

En la oposición al presidente de la República estuvieron en primera línea varios directivos del GEA como Fabio Rico, (anexo 3, p. 320) presidente de Nacional de Chocolates, quien en reportajes, declaraciones y documentos públicos<sup>363</sup> como el que se publicó en El Colombiano cuando Ernesto Samper inauguraba el Metro de Medellín en noviembre de 1995, le señalaban diciéndole que carecía de autoridad moral<sup>364</sup> y Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana que le secundó en varias declaraciones. Por el contrario Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), presidente de Argos fue uno de los invitados y asistentes asiduos a las convocatorias de Ernesto Samper a los representantes de los grandes grupos, llamados por los periodistas “los cacaos” sin que ello influyera ni agrietara las relaciones entre los principales directivos del GEA. En Antioquia y la Valle del Cauca se formaron grupos de empresarios que promovieron la renuncia de Ernesto Samper invocando incluso la idea de un paro nacional.<sup>365</sup>

Cuando el presidente de la República perdió “...el apoyo del empresariado colectivamente, apeló, primero, a empresarios individuales con éxito, hábilmente, inteligentemente.

<sup>363</sup> El extracto de un carta dirigida por Fabio Rico (anexo 3, p. 320) a Ernesto Samper citada por el Wall Street Journal Americas en 1997, dice: “Lo único que le queda por hacer es renunciar al cargo al que nunca hubiera debido ser elegido de la manera como fue elegido”

<sup>364</sup> En el informe anual a los accionistas presentado en 1996, la Nacional de Chocolates afirma: “Dentro de un clima de incertidumbre, creado por la inestabilidad política y una serie de acontecimientos que no se pueden catalogar, y menos aceptar, como los normales del discurrir de un país, la sociedad colombiana ha tenido que soportar toda clase de dificultades para enfrentar y resolver sus propios problemas, los que parecen no tener ninguna importancia y se relegan para dejar paso a los inconvenientes políticos y legales de quienes elegidos para gobernar deben dedicar su tiempo a la defensa de su confuso comportamiento.” (1995)

<sup>365</sup> Rettberg, (Angelika), *Cacaos y tigres de papel, el gobierno de Ernesto Samper y los empresarios colombianos*, p. 51-52, “Los grupos de Cali y Medellín no tuvieron éxito en cosechar apoyo para un paro nacional. Los costos de un paro, así como el tono radical de los líderes regionales, alienaron a muchos de sus posibles simpatizantes. Como resultado de ello, el movimiento no consiguió asegurar más que un apoyo retórico de parte de los sectores empresariales y cívicos que buscaba representar. Adicionalmente, el grupo se enredó en las aspiraciones políticas de dos voceros de la derecha colombiana (Los dos políticos eran Enrique Parejo González, antiguo Ministro de Justicia y congresista que había sobrevivido a un atentado por parte del Cartel de Medellín en la década de 1980, y Enrique Gómez Hurtado, congresista y hermano del asesinado ex candidato presidencial, Alvaro Gómez Hurtado. Ambos lideraban una plataforma anti-corrupción), lo cual marcó al movimiento con un color político que deseaba evitar. Finalmente, el experimento de la oposición regional no pudo superar la misma debilidad que intentaba remediar.

Segundo, utilizó una muy habilidosa política de gasto público para su afianzamiento...que creó cosas que en otras circunstancias hubieran sido imposibles, como el sistema de identificación de potenciales beneficiarios de programas sociales, SISBEN.”<sup>366</sup>

El presidente Ernesto Samper trató de seducir la opinión del empresariado antioqueño y aplacar las críticas del diario El Colombiano con los nombramientos de dos miembros de las élites patronales en los ministerios, primero en el de transportes a Juan Gómez, Martínez quien se desempeñaba como gobernador de Antioquia en 1994 y luego en 1997 en el de defensa, a Gilberto Echeverri ex director de Proantioquia.

Los grandes grupos que apoyaron a Ernesto Samper lo hicieron sin abandonar las asociaciones patronales que lo atacaban porque al “: permanecer afiliados a las asociaciones que tenían el visto bueno del gobierno americano los mantuvo en buenos términos con los Estados Unidos y además protegía sus intereses domésticos a través de su acceso directo al presidente.”<sup>367</sup>

El apoyo de la opinión pública a Ernesto Samper descendió al 27% en noviembre de 1997 debido al recrudecimiento de la inseguridad, a los trastornos de la economía y al deterioro de su confiabilidad para resolver las dificultades del país como lo mostraban las encuestas de Invamer-Gallup. Por primera vez se evidenció en 1998 una recesión después de los años 1928-1930 agravada con el aumento considerable del desempleo, altas tasas de interés que produjeron la insolvencia de empresas y personas induciendo una grave crisis financiera y déficit fiscal del 5% por el exceso de gasto público al que acudió el gobierno para poder sostenerse.

En resumen, las relaciones entre los empresarios antioqueños y el gobierno de Ernesto Samper estuvieron marcadas por una oposición frontal que agrupó a la mayoría de los presidentes de las grandes empresas, en contradicción con algunos pocos presidentes de extracción del partido liberal que lo apoyaron sin que ello condujera a divisiones insostenibles. El casi inexistente volumen de transacciones entre las empresas antioqueñas y el gobierno central hizo que no se produjeran perjuicios por retaliaciones comerciales y el profesionalismo de las relaciones con las autoridades de vigilancia, ministerios y agencias del Estado, que las relaciones oficiales se desenvolvieran con bastante normalidad. Al final de su mandato, Ernesto Samper entregó un país en crisis económica, política, de seguridad y con un

---

<sup>366</sup> Entrevista a Luis C. Villegas en su oficina de Bogotá el 25-05-2005

<sup>367</sup> Rettberg, (Angelika), op. cit., p. 68.

bajo nivel de confianza de la opinión pública. Hasta el último día de su gobierno, el presidente de la República fue criticado por los Estados Unidos, por las grandes asociaciones patronales y por un grupo importante y numeroso de las élites patronales del país y especialmente de las antioqueñas.

En un panorama de desconfianza y pesimismo se produjo la elección del conservador Andrés Pastrana enfrentado al candidato del gobierno, el liberal Horacio Serpa. Las fuerzas armadas se encontraban debilitadas por su ineficacia y sus comandantes cuestionados; la guerrilla y los paramilitares avanzaban peligrosamente sobre las ciudades; la economía estaba en recesión, se vivía una profunda crisis financiera y se presentaban altas cifras de desempleo y el país sufría el aislamiento internacional, creando un panorama sombrío para las empresas y las actividades económicas.

Andrés Pastrana se presentaba como el candidato del cambio, el que podría avanzar en la reconstrucción de la convivencia y de la paz, recuperar las relaciones internacionales e inyectar un ritmo de crecimiento a la economía y su rival como figura del continuismo, incapaz de adelantar una negociación política con las guerrillas, desconocedor de lo internacional y capturado por los políticos tradicionales que habían sido perforados por el narcotráfico. En estas circunstancias el triunfo electoral de Andrés Pastrana con el 50,39% de los votos de la segunda vuelta frente a 46,53% de su rival le permitió iniciar el gobierno con el apoyo de una coalición política mayoritaria en el Congreso, una opinión pública favorable y el apoyo de las asociaciones patronales<sup>368</sup> y de la mayoría de los empresarios.

En el frente político el gobierno se propuso adelantar las negociaciones de paz con las guerrillas, dentro de un proceso que se describe en la próxima sección de este capítulo, contando con el beneplácito de las élites patronales antioqueñas. En lo económico, bajo la dirección del ministro de hacienda, el economista antioqueño Juan Camilo Restrepo (anexo 3, p. 323), se dedicó a restablecer el crecimiento, resolver la crisis financiera, reducir el déficit fiscal y el gasto público y controlar la inflación. Como muestra del respaldo empresarial a la política gubernamental se puede incluir la siguiente expresión de Corfinsura en su informe a los accionistas de 1999: "...es necesario que todos los colombianos trabajemos para disminuir

---

<sup>368</sup> Nicanor Restrepo Santamaría, (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana y director de la campaña económica de Andrés Pastrana en Antioquia fue nombrado presidente de la junta directiva de la ANDI entre 1998 y 2000. La ANDI fue una de las asociaciones patronales más cercanas al gobierno y siempre lo apoyó en lo referente al proceso de paz, la política económica y la tarea de reconstrucción de las ciudades del eje cafetero devastadas por el sismo de enero de 1999.

radicalmente los índices de violencia y de confrontación política, que se reduzca la corrupción y la delincuencia común,..."

Las élites patronales antioqueñas estuvieron muy cerca del gobierno y varios de sus miembros ocuparon ministerios<sup>369</sup>, dirigieron empresas del Estado o actuaron como miembros de juntas directivas<sup>370</sup> o consejeros en diversas áreas. El respaldo de las asociaciones patronales fue permanente no solamente para apoyar el proceso de paz sino además las medidas y reformas fiscales y económicas, respaldar las gestiones internacionales para restablecer la imagen del país, obtener los recursos nacionales e internacionales para impulsar la lucha contra la delincuencia y la economía de la droga y adelantar la recuperación y modernización de las fuerzas armadas.

Las dificultades políticas y económicas que tuvo que sortear el gobierno produjeron una caída dramática de la opinión favorable sobre Andrés Pastrana desde julio de 1999, al 21%, de la cual no pudo reponerse en todo su gobierno. La opinión pública medida en las encuestas, indican que la baja aceptación del presidente de la República, tuvo que ver sin duda con la frustración que produjo el modo como se desenvolvieron las negociaciones con la guerrilla hasta su ruptura en febrero de 2002, la exacerbación de la violencia de parte de las guerrillas y los paramilitares y la enorme inseguridad que afectó especialmente las zonas rurales donde más de 100 alcaldes de los 1240, tuvieron que abandonar sus poblaciones por amenazas de los grupos armados, la difícil coyuntura que tuvo que sortearse para restaurar el crecimiento de la economía y el aumento del desempleo a cifras del 20%.

Recapitulando, el gobierno de Andrés Pastrana contó con un decidido respaldo de las élites patronales antioqueñas que las llevaron a participar en el gobierno, las conversaciones de paz y la dirección de empresas del Estado. Los ajustes en la economía, permitieron restablecer el crecimiento económico y reducir la inflación, con los consiguientes beneficios para el país y sus empresas. La estrategia de reconstrucción de la imagen internacional de Colombia en la que participaron varios empresarios, mejoró la percepción de las empresas colombianas y facilitó las transacciones internacionales y bancarias.

El fracaso de las negociaciones de paz con las guerrillas, la expansión paramilitar y los altos índices de inseguridad en las ciudades y especialmente en el campo, crearon un ambiente

---

<sup>369</sup> Juan Camilo Restrepo, (anexo 3, p. 323), ministro de hacienda y Mauricio Cárdenas, ministro de desarrollo y ministro de transportes.

<sup>370</sup> Manuel Santiago Mejía participó en varias juntas directivas como las del fondo de reconstrucción del eje cafetero, Forec y del Plan Colombia.

de desconfianza entre la opinión y muy particularmente entre los empresarios, que Alvaro Uribe Vélez, ex gobernador de Antioquia, supo aprovechar con un discurso basado en la recuperación de la seguridad y el orden y en un gobierno alejado de las prácticas politiqueras tradicionales. Se presentó como candidato independiente, no obstante haberse formado y actuado como parlamentario y gobernador en nombre del partido liberal y esa edición le dio una gran acogida en los sectores independientes y en la juventud que fueron tradicionalmente abstencionistas. Su mayor opositor, nuevamente el liberal Horacio Serpa, deteriorado por la falta de coherencia de sus propuestas y desacreditado por sus vínculos con la política tradicional, fue fácilmente eliminado en la primera vuelta electoral donde triunfó Alvaro Uribe Vélez con el 53,05 % de los votos.

Con una plataforma que partía de la base de devolver la seguridad general sobre el ejercicio de la autoridad que denominó la “seguridad democrática” y contando con unas fuerzas armadas que se habían modernizado, reformado y dotado para atender sus responsabilidades, el gobierno de Alvaro Uribe Vélez pudo iniciar un proceso de consolidación de su propuesta de seguridad en la mayor parte del territorio. El manejo conservador de la economía permitió aumentar el índice de crecimiento económico a niveles del 4.6% anual durante sus primeros dos años de gobierno y la forma altamente profesional de aproximarse a los medios de comunicación elevaron y mantuvieron la opinión favorable del gobierno por encima del 70%.

Las negociaciones que adelantó el gobierno con grupos paramilitares no involucraron ni en las negociaciones ni en los acuerdos, a las élites patronales antioqueñas, a sus empresas y asociaciones. Los primeros desarrollos fueron seguidos con preocupación especialmente porque muchos de los miembros de esos grupos irregulares que se “reinsertaron”, lo hicieron en Antioquia, sin que se desarrollaran simultáneamente estrategias claras para garantizar el éxito y perdurabilidad de los acuerdos.

En resumen, las élites patronales en general y los empresarios antioqueños en particular, fueron muy activos colaboradores y patrocinadores de la campaña que llevó a Alvaro Uribe Vélez al gobierno y defensores de las ejecutorias<sup>371</sup> que les devolvieron seguridad y

---

<sup>371</sup> Una muestra del apoyo al gobierno, incluyendo la aprobación de mayores impuestos, se puede encontrar en la siguiente afirmación de en el informe de 2002 a los accionistas de Argos: "El cambio de gobierno, con el impulso decidido a la recuperación de la seguridad,...La acción y el ánimo decidido del gobierno ha contado con el respaldo de la opinión y con la contribución ciudadana a través de distintos impuestos, esperándose que todo este esfuerzo redunde en el mediano plazo en resultados positivos."

oportunidades de crecimiento y rentabilidad a sus empresas. Algunos de los miembros de las élites patronales antioqueñas ocuparon posiciones destacadas en ministerios y embajadas.<sup>372</sup>

#### **4) Elites patronales antioqueñas y procesos de paz, entre 1982 y 2004**

##### **1) Iniciación de las élites patronales en las negociaciones de paz**

Los antecedentes inmediatos de negociaciones políticas para poner fin a enfrentamientos armados en Colombia, se remontan a 1953-1954, cuando terminó el conflicto entre liberales y conservadores, dejando sin embargo vivos los embriones de las guerrillas marxistas que combatían a los conservadores y después enfrentaron al Estado, hasta convertirse en 1964 en las FARC. En estas negociaciones intervinieron especialmente los jefes de los partidos políticos enfrentados y no hubo participación del sector empresarial.

Siguió un largo período, entre 1956 y 1982, donde las estrategias para someter a la guerrilla eran estrictamente militares y durante el cual se fue modificando igualmente el mecanismo de financiación de la insurgencia que pasó de la extorsión, el asalto y el secuestro a la economía de la droga. Los resultados de una solución militarista y autoritaria fueron negativos y por el contrario, las guerrillas se multiplicaron y fortalecieron.

La perspectiva de solución política negociada del conflicto armado interno, que ya cumplía 18 años y se había exacerbado durante el gobierno de Julio C. Turbay con la implantación de medidas represivas contenidas en el llamado “estatuto de seguridad”, abrió espacios políticos y condujo a la victoria electoral del conservador Belisario Betancur (1982-1986). Su llegada a la Presidencia de la República en 1982, coincide con la iniciación de sectores de las élites patronales antioqueñas en las negociaciones de paz.

El gobierno integró en septiembre 1982 una comisión de paz compuesta en su mayor parte por políticos, sindicalistas y solamente los empresarios Joaquín Vallejo (anexo 3, p. 318) de Antioquia y Adolfo Carvajal de la Valle del Cauca, cuyo propósito fue buscar un acercamiento con la guerrilla y establecer negociaciones preliminares que pudiesen dar como resultado una solución política a los enfrentamientos armados.

Para darle bases legales al proyecto de negociación, se aprobó la ley 35 de 1982, que facultó al gobierno para amnistiar a los guerrilleros que abandonaran la lucha armada, dispo-

---

<sup>372</sup> Entre quienes ocuparon posiciones destacadas en la primera parte del gobierno de Alvaro Uribe Vélez, aparecen Jorge A. Uribe (ministro de defensa), Jorge H. Botero (ministro de comercio e industria, Nicolás Echavarría, (embajador en Bélgica).

ner de los recursos necesarios para adelantar el proceso y de herramientas jurídicas amplias para incorporar a los miembros de las guerrillas nuevamente a la vida civil. Las normas legales expedidas no definieron los instrumentos para resolver el conflicto entre verdad, perdón y justicia, ni para garantizar la reparación a las víctimas.

Las FARC, aceptaron iniciar el proceso de paz en marzo de 1984, con la declaratoria de un cese al fuego, la condenación del secuestro y la extorsión y la vigencia de una tregua para poder adelantar las negociaciones con los representantes del gobierno. Las condiciones del acuerdo establecieron los mecanismos de dialogo, verificación de las condiciones del proceso a través de comisiones nacionales y regionales y la apertura de una salida política que se dio con la creación del partido, "Unión Patriótica", surgido de la alianza entre partidos de izquierda, especialmente el partido comunista, y la guerrilla.

El gobierno nombró para administrar el proceso, a John Agudelo Presidente de la Comisión de Paz y creó los cargos de Altos Comisionados de Paz, para aconsejar al presidente de la República, servir de enlace entre quienes se acojan a la amnistía y el gobierno, entre las diferentes agencias del Estado, coordinar los programas de rehabilitación y promover las acciones conjuntas entre el sector público y el sector privado<sup>373</sup> en beneficio de la paz. Para ocupar esas posiciones fueron nombrados en febrero de 1983, el ex general Gerardo Ayerbe, Monseñor José L. Serna y Alfredo Carvajal, este último perteneciente a las élites patronales de la Valle del Cauca.

En mayo de 1984, se vinculan al proceso otros miembros de las élites patronales antioqueñas, esta vez representadas por Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana, nombrado para remplazar a Alfredo Carvajal quien pasó a ser presidente de Ecopetrol y Juan S. Betancur (anexo 3, p. 322), de la ANDI como integrante de la comisión nacional verificadora del cese al fuego, tregua y paz con las FARC.

Las reacciones de las empresas durante el período contienen expresiones favorables a las negociaciones como esta de cementos del Valle, reconociendo "... los grandes esfuerzos que viene haciendo la actual administración para consolidar la paz entre los colombianos son el medio indispensable para crear la concordia y el clima favorable que se requiere para impulsar el desarrollo."

---

<sup>373</sup> "En el aspecto social destacamos los ingentes esfuerzos en que viene empeñado el gobierno para recobrar la paz en Colombia, convencido de la necesidad de consolidarla para impulsar el desarrollo económico y social y reimplantar la concordia y seguridad ciudadanas." (Informe anual Suramericana, 1985)

Las negociaciones con las guerrillas abrieron otro espacio con el EPL que permitieron el acuerdo de cese al fuego y diálogo nacional, firmado en agosto 1984, donde no estuvieron vinculadas las élites patronales de Antioquia, pero en el cual participa sin embargo, la escritora Rocío Vélez, esposa de Ramiro Piedrahita relacionados ambos con familias de empresarios tradicionales. Dentro del proceso con esa guerrilla se produjeron varios encuentros, uno de ellos en febrero de 1985, donde participó como delegado de las comisiones de paz y diálogo, Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322). Se dieron igualmente conversaciones con otros grupos guerrilleros como el M-19 donde no estuvieron vinculados miembros de las élites patronales antioqueñas, al tiempo que fueron infructuosas con el ELN.

La fragilidad de las conversaciones de paz, la continuación de acciones militares y guerrilleras y la expansión del paramilitarismo, llevaron finalmente en julio de 1985 a la ruptura de la tregua con el M-19 y el EPL. La toma del palacio de justicia y el asesinato de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia por el M-19, alejaron definitivamente a los empresarios de un proceso<sup>374</sup> que siguió en solitario con las FARC hasta extinguirse en el gobierno que le sucedió.

En síntesis, en el período presidencial de Belisario Betancur se abrieron las puertas para las negociaciones políticas con las guerrillas, se promulgaron los instrumentos legales para adelantarlas y se involucró a representantes de las élites patronales antioqueñas en el proceso. Los diálogos permitieron la firma de acuerdos de cese al fuego con las FARC, EPL y M-19, expusieron a la opinión pública las características político-militares de las guerrillas, demostraron la apertura del gobierno para reincorporar a los guerrilleros a la vida civil, favorecieron la creación de nuevos partidos políticos y condujeron a la amnistía sobre la base de perdón y olvido. Sin embargo, la persistencia de las hostilidades armadas, la formación de grupos paramilitares, la campaña de exterminio desatada contra el partido Unión Patriótica surgido de los acuerdos y el asesinato de los magistrados la Corte Suprema por el M-19 en 1985, frustraron las expectativas que se habían alimentado y atrasaron la posibilidad de terminar el conflicto armado interno.

La tregua y cese al fuego pactados con las FARC en el gobierno de Belisario Betancur, se rompieron en junio de 1987, después de un proceso de exterminio de más de 2.000 mili-

---

<sup>374</sup> "El año 1985 fue para Colombia uno de los más difíciles del presente siglo [XX]. A los daños ocasionados por el hombre, con el propósito de alterar las instituciones democráticas [Se refiere a los hechos del Palacio de Justicia ocasionados por el M 19 y el narcotráfico] se sumaron..." (Informe anual Suramericana, 1986)

tantes del partido Unión Patriótica, nacido de los acuerdos de paz. Esta circunstancia y la esterilidad de los diferentes intentos de negociación, llevó a las organizaciones guerrilleras a proponerse un esfuerzo por consolidar las expresiones insurgentes de inspiración marxista leninista, respetando las estructuras militares y territoriales de cada una de ellas y conservando sus concepciones ideológicas y estratégicas que desembocó en la creación en octubre de 1987, de la Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar, CGSB, integrada por las FARC, ELN, M-19, EPL, PRT y Movimiento Manuel Quintín Lame.

El período presidencial de Virgilio Barco (1986-1990) transcurrió en medio del aumento de las operaciones guerrilleras y el fortalecimiento paramilitar, soportados de manera cada vez más clara en la economía de la droga. El gobierno intentó poner fin al conflicto armado continuando con la negociación política con las guerrillas y aumentando la presencia del Estado en territorios de los cuales estaba ausente, impulsando un plan de rehabilitación para remover la pobreza.

Las aproximaciones a las guerrillas culminaron con el acuerdo de paz con el M-19 en enero de 1990. En las negociaciones con este grupo guerrillero no participaron miembros de las élites patronales y se encuentra una sola referencia al empresariado, cuando, en medio del exterminio de la Unión Patriótica, el M-19 propuso en noviembre de 1987 la creación de un grupo, que nunca se integró, de ciudadanos para dar testimonio de los hechos violatorios del derecho de gentes y para aclimatar la idea de un “pacto por la vida” que incluía intelectuales, artistas, sindicalistas periodistas, obispos ex generales y como empresario a Nicanor Restrepo Santamaría, (anexo 3, p. 322).

Como parte de los mecanismos de negociación con las FARC, el gobierno creó en febrero de 1989, “La Comisión de Notables”, integrada por ex presidentes, líderes políticos, representantes de la iglesia católica, los medios y las asociaciones patronales, para que pusiera en marcha mecanismos ágiles que condujeran a la paz. En ella participaron Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320) presidente de la ANDI y Hernando Santos, Director del diario El Tiempo de Bogotá. El solo hecho de que sus miembros aceptaran la nominación, fue suficiente para que ese grupo guerrillero ordenara un cese unilateral del fuego.

En resumen, en el proceso de paz adelantado por la administración del Virgilio Barco, la vinculación de las élites patronales fue indirecta y se hizo a través de sus asociaciones que

se limitaron a concurrir a encuentros con los comandos guerrilleros<sup>375</sup> y a participar en las comisiones asesoras creadas por el gobierno.

El Presidente César Gaviria (1990-1994), impulsó las conversaciones con las diferentes guerrillas al tiempo que convocó en 1991 la asamblea constituyente, como parte de la salida política al conflicto armado, donde se asignaron escaños a las guerrillas bajo la exigencia de su desmovilización. Las diferentes negociaciones fueron conducidas exclusivamente por funcionarios de gobierno sin presencia de miembros de las élites patronales ni sus asociaciones pero contaron siempre con el apoyo del empresariado.<sup>376</sup>

El gobierno logró acuerdos de paz con las guerrillas del EPL (febrero 1991), PRT (diciembre 1990), Movimiento Manuel Quintín Lame (septiembre 1990), CRS (enero 1994) y varias milicias populares. Además abrió de nuevo la interlocución con los otros grupos guerrilleros en los diálogos de Caracas (Venezuela) y Tlaxcala (Méjico), los cuales se cancelaron posteriormente.

El proceso de paz orientado por el gobierno de César Gaviria, arrojó en resumen, resultados positivos al lograr la reincorporación a la sociedad de seis de los grupos guerrilleros que venían actuando en diferentes regiones del país pero condujo a la radicalización de las guerrillas del ELN y FARC que aumentaron sus acciones militares. En la recomposición del congreso que se dio como resultado de la asamblea constituyente y en el gabinete ministerial, participaron miembros de las guerrillas indultadas que conformaron nuevos movimientos políticos.

Al iniciarse el gobierno de Ernesto Samper (1994-1998) continuaban las acciones guerrilleras de las FARC y del ELN y se habían multiplicado formaciones paramilitares cada vez más financiadas por la economía de la droga. El nuevo gobierno se propuso adelantar diálogos para obtener acuerdos que pusieran fin al conflicto armado, pero tuvo serias dificultades para lograrlo, por las repercusiones políticas nacionales e internacionales de la financiación de la campaña presidencial. La capacidad del gobierno para iniciar un proceso de paz

---

<sup>375</sup> En la cuarta cumbre de la Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar, CGSB en Uribe, Meta, en junio de 1989, participaron por parte del sector privado, Fabio Echeverri (anexo 3, p. 320) presidente de ANDI y Juan B. Fernández, Director del diario El Heraldo de Barranquilla.

<sup>376</sup> Pueden citarse como ejemplos de ese apoyo, las afirmaciones contenidas en los informes a los accionistas de Corfinal en 1993: "Como todos, estamos convencidos que bajo un ambiente de paz la evolución de la economía sería muy satisfactoria. Lograr ese ambiente será costoso por lo tanto debemos estar dispuestos a aportar con generosidad lo que nos corresponde", o de Noel en 1991: "...deben anotarse los avances en los acuerdos de paz con algunas agrupaciones antes al margen de la democracia, que permiten esperar que todos los colombianos podamos en un futuro cercano vivir en armonía."

estuvo seriamente cuestionada por los actores armados, los empresarios que se le opusieron y sus adversarios políticos.

Las condiciones para avanzar en unas negociaciones de paz con las guerrillas se fueron estrechando a medida que transcurría el gobierno, por la desconfianza de la opinión pública en un Presidente seriamente cuestionado; la desmotivación de las fuerzas armadas por la ineficacia de sus acciones; el deterioro de la seguridad ciudadana por el recrudecimiento de las acciones guerrilleras y paramilitares; el desgaste producido por una recesión económica inducida por el equivocado manejo de la economía y la reticencia y exigencias de las guerrillas para iniciar los diálogos.

En estas condiciones las proposiciones del gobierno para adelantar negociaciones de paz con la guerrilla se interpretaban como un sofisma de distracción político y su debilidad y baja credibilidad no le permitieron convocar a la sociedad civil en el propósito. Hubo sin embargo expresiones de algunos empresarios que le invitaron a iniciar un proceso de paz ofreciéndole su apoyo y colaboración,<sup>377</sup> que no tuvieron eco en las élites patronales ni en sus asociaciones y por el contrario exasperaron los ánimos de empresarios que se oponían al gobierno.<sup>378</sup>

La participación de las élites patronales en el proceso de paz se limitó a su presencia en el Consejo Nacional de Paz, creado por ley 434 de febrero 1998 como órgano asesor y consultivo del gobierno para la búsqueda de la paz, donde nombró en febrero de 1998, como representantes del sector privado a Sabas Pretelt, presidente de FENALCO, Eugenio Marulanda, presidente de COLFECAR, Luis C. Villegas, presidente de ANDI y Jorge Visbal, presidente de FEDEGAN y a la entrevista que sostuvieron con las FARC algunos presidentes de las asociaciones<sup>379</sup> en México.

---

<sup>377</sup> En carta pública a Ernesto Samper de 18 de junio de 1997, Augusto López, presidente de Bavaria, Adolfo Arango (anexo 3, p. 320), presidente de Argos, Luis C. Sarmiento presidente de Aval y Carlos Ardila (anexo 3, p. 320), presidente del grupo Ardila le solicitan: "...muy respetuosamente que como Jefe de Estado proceda a dar los pasos necesarios para iniciar y llevar adelante el proceso de paz que desde hace ya muchos años es el mayor anhelo de todos los colombianos...le ofrecemos nuestro apoyo y la colaboración que estime conveniente."

<sup>378</sup> Fabio Rico (anexo 3, p. 320), presidente de Nacional de Chocolates y miembro de la junta directiva de Argos, declaró en junio de 1997 a la radio que "Ernesto Samper es indigno y no tiene autoridad moral para encabezar un proceso de reconciliación". Sus opiniones fueron aceptadas en otra entrevista radial por Nicanor Restrepo Santamaría, (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana y presidente de la junta directiva de Argos.

<sup>379</sup> Luis C. Villegas, presidente de ANDI en entrevista en su oficina de Bogotá el 25-05-2005, expresó: "...la primera entrevista que tuvimos en México con la FARC, con [el miembro del secretariado] Raúl Reyes y, curiosamente con...la SAC, Juan M. Ospina...Jorge Visbal de FEDEGAN, o sea, era un grupo bien disímil,

El gobierno hizo varios intentos por establecer el diálogo con las FARC con las cuales solamente llegó a un acuerdo para la liberación en 1997 de 70 soldados que habían sido capturados en operaciones militares en 1996. Ante la imposibilidad de avanzar con esa guerrilla en la dirección de un proceso de negociaciones, el gobierno dedicó toda su energía a buscar una aproximación con el ELN a través de la Comisión de Conciliación Nacional integrada por representantes de la iglesia católica, partidos políticos, sindicatos y sociedad civil, de la cual formaba parte igualmente Ana Mercedes Gómez Martínez del diario El Colombiano de Medellín, una de las empresas de medios de la región.

Los acercamientos con esa guerrilla se plasmaron en el acuerdo de Viana, España, celebrado en febrero 9 de 1998, que preveía la iniciación de una negociación de paz, la celebración de un acuerdo humanitario para disminuir la intensidad de las confrontaciones y la confidencialidad hasta tanto se adelantaran las consultas con el comando central de la guerrilla y se obtuviera la aprobación presidencial. Sin embargo se rompió la reserva y abortó el proceso.

Posteriormente en julio 15 de 1998, a menos de treinta días del término del mandato de Ernesto Samper y con Andrés Pastrana ya elegido como presidente de la República, se realizó un encuentro entre el ELN y el Comité Nacional de Paz en Maguncia, Alemania, que dio origen al acuerdo de “Puerta del Cielo”, que establecía nuevamente el propósito de iniciar un proceso de negociación y la posibilidad de disminuir la intensidad de los enfrentamientos. En estas conversaciones participaron los representantes de las asociaciones patronales y miembros de las familias propietarias de los dos más importantes diarios del país como Juan M. Santos y Francisco Santos de El Tiempo y Ana Mercedes Gómez Martínez de El Colombiano.

Las negociaciones con el ELN, no tuvieron continuidad en el siguiente gobierno y solamente se reiniciaron después de 2000. El papel de las élites patronales fue mínimo y muy discreto el respaldo del empresariado antioqueño, que se limitó a informarse en las asociaciones de los pormenores y a esperar que se iniciara el nuevo gobierno para tomar una posición formal que nunca se produjo.

El gobierno de Ernesto Samper solamente logró un acuerdo de paz con una pequeña estructura armada conocida como el Movimiento Independiente Revolucionario Comandos

---

pero donde yo creo que básicamente lo que salió de esa conversación, fue la posibilidad de que el proceso de paz de Andrés Pastrana se vendiera en la campaña política...”

Armados, Mir Coar, que operaba en varias comunas de Medellín. El acuerdo se firmó en julio 29 de 1998, es decir, 9 días antes de que terminara su mandato, sin que en este proceso se hubiese dado participación alguna del sector patronal local. Sus resultados fueron bastante modestos puesto que la subsistencia de células armadas barriales de otras guerrillas, de paramilitares y de bandas de delincuentes comunes, mantuvieron un alto clima de violencia.

En síntesis, en los intentos por adelantar un proceso de paz con las guerrillas, el gobierno de Ernesto Samper no contó ni con la opinión pública ni con las élites patronales en su conjunto y solamente recibió voces de apoyo de sus empresarios incondicionales que a pesar de ser reconocidos miembros de las élites patronales no tuvieron apoyo en sus pares. Las expresiones y posiciones públicas de la mayoría de las élites patronales antioqueñas que se oponían al gobierno, también negaron toda colaboración y cuestionaron los pasos que se dieron en los fallidos intentos de negociación. El gobierno terminó con un clima de violencia, descrédito institucional de las Fuerzas Armadas, recesión económica y aislamiento internacional que catapultó la elección de su sucesor, que ofrecía una esperanza para la terminación del conflicto armado por la vía de las negociaciones políticas.

## 2) El fin de una esperanza colectiva

En la campaña presidencial de 1998 se enfrentaron Horacio Serpa, candidato del partido liberal y ex ministro del interior del gobierno de Ernesto Samper y Andrés Pastrana, conservador y opositor al gobierno desde su elección en 1994. Durante la campaña el candidato conservador se reunió con el comandante de las FARC, Manuel Marulanda quien manifestó su voluntad de iniciar un proceso de negociación con el nuevo gobierno, en caso de triunfar Andrés Pastrana. Sin duda este gesto se convirtió en un elemento determinante del resultado electoral en el cual resultó elegido como presidente de la República Andrés Pastrana (1998-2002).

El gobierno se inició en medio de la primera recesión económica después de 1930, con altos índices de inseguridad agravado por el desprestigio y falta de eficacia de las fuerzas armadas, con unas guerrillas aplicadas a la estrategia de “guerra de movimiento”, la imagen internacional del país deteriorada y la opinión generalizada de la necesidad de emprender una solución política al conflicto armado interno.

Las élites patronales tenían conciencia del alto costo<sup>380</sup> del conflicto armado por cuanto “las empresas colombianas [estaban] pagando un precio derivado del impacto del conflicto no sólo en su actividad cotidiana, aunque no fueran blancos directos, sino también en los costos de transacción, en la inversión, en las oportunidades de expansión y en el comportamiento de los consumidores.”<sup>381</sup>

Las consideraciones anteriores explican la actitud abierta de la opinión pública y de las élites patronales hacia la estrategia de paz que formuló el gobierno de Andrés Pastrana, puesto que encontraban en ella una vía para finalizar el conflicto armado interno, fortalecer las relaciones internacionales y retomar el crecimiento económico.

El gobierno se ocupó prioritariamente de avanzar en los diálogos con las FARC y dejó en un segundo plano al ELN, lo cual mantuvo una dualidad frente a las guerrillas que trató de eliminarse y utilizarse cuando ya se había desgastado el proceso de negociaciones. La estrategia de paz del gobierno estableció la desmilitarización para las FARC de una zona muy poco poblada, situada al sur del país, con una superficie de 42.000 kilómetros cuadrados donde se realizarían los diálogos; consideró el fortalecimiento de las Fuerzas Armadas y del sistema judicial; internacionalizó y expuso las características del conflicto armado interno; definió procedimientos de erradicación y destrucción de cultivos ilícitos y creó instrumentos de apoyo para la población más vulnerable.

Para convenir la agenda con los temas que serían negociados y definir la forma como se desarrollarían las negociaciones entre la guerrilla y el gobierno, se nombró en diciembre de 1998 un grupo de cuatro personas que actuaron como portavoces del presidente de la República, integrado por el presidente del senado, Fabio Valencia, la candidata liberal a la vicepresidencia de la República y ex ministra de relaciones exteriores, María Ema Mejía, el gobernador del Atlántico, Rodolfo Espinosa y el empresario Nicanor Restrepo Santamaría(anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana y presidente de la junta de dirección general de ANDI.

“Animados por las perspectivas de la movilización política, algunos gremios como CONFECAMARAS, ANDI y FENALCO se convirtieron en líderes del incipiente pero vigoroso movimiento de la sociedad civil colombiana que rodeó las negociaciones de paz con los grupos guerrilleros... En ese sentido...[las asociaciones patronales] reorientaron el objeto

---

<sup>380</sup> El costo es mayor en la minería, transporte, agricultura y ganadería.

<sup>381</sup> Rettberg, (Angelika), op. cit., p. 45

de sus acciones, alejándose aún más de los terrenos netamente sectoriales, y se afirmaron como actores de visibilidad nacional.”<sup>382</sup>

Debe registrarse la visita realizada a la zona de distensión en marzo de 2000 por los presidentes y algunos propietarios de las principales corporaciones privadas colombianas<sup>383</sup> que generaban entonces el 25 % del PIB, para reunirse con los comandantes de las FARC, incluido su legendario fundador Manuel Marulanda.

Fueron abundantes las expresiones de apoyo empresariales al proceso iniciado por el gobierno como estos: “En el camino a la solución de nuestros grandes problemas tiene singular importancia el proceso que se ha iniciado en búsqueda de la paz” para continuar manifestando, “el presidente de la República tiene toda la razón en insistir con paciencia en llevar a cabo un proceso pacífico de negociación con los movimientos insurgentes como la única manera de alcanzar formas de convivencia civilizada.”<sup>384</sup>

Las dificultades no se hicieron esperar y el proceso se interrumpió varias veces, la agenda y el procedimiento de las negociaciones finalmente se acordaron en mayo de 1999, las negociaciones se iniciaron en octubre de 1999 y las acciones violentas de guerrillas y paramilitares coparon la atención ciudadana sembrando de dudas la perspectiva del proceso. El mecanismo de la zona desmilitarizada para realizar los diálogos se convirtió en el foco de apasionados debates y la presencia de la comunidad internacional por medio de la ONU y de los representantes diplomáticos de varios países, no sirvió de dique a la obstinada violencia desatada.

No obstante que empresarios y directivos de las asociaciones patronales formaron parte del equipo negociador, ello no se tradujo en la formulación de un proyecto empresarial, mientras que sí se hicieron visibles las contradicciones entre las opiniones expresadas por las asociaciones y el Consejo Gremial y las opiniones de los afiliados, cada vez más inclinados hacia una solución de tipo militar.

El gobierno intentó activar un proceso de negociación paralelo con el ELN cuando se obstruyeron las conversaciones con las FARC, sin lograr tampoco avances significativos. Así por ejemplo, una de las exigencias del ELN que era la concesión de una zona desmilitarizada

---

<sup>382</sup> Ibid., p. 104

<sup>383</sup> Entre quienes estuvieron presentes se encontraban Luis C. Sarmiento, presidente y propietario del grupo Aval, Henry Eder, presidente y propietario de Manuelita, Hernán Echavarría (anexo 3, p. 318), propietario del grupo Corona y Nicanor Restrepo Santamaría (anexo 3, p. 322), presidente de Suramericana.

<sup>384</sup> Informes anuales a los accionistas de Corfinsura 1999 y 2000

en el sur del departamento de Bolívar, fue autorizada por el gobierno y luego revocada ante las fuertes protestas de los pobladores de la región estimulados por las formaciones paramilitares. Ante la imposibilidad de realizar en Colombia los diálogos, se iniciaron rondas de conversaciones en Cuba donde participaron miembros de las élites patronales como Nicanor Restrepo Santamaría, (anexo 3, p. 322) presidente de Suramericana, Antonio Celia, presidente de Promigas, Luis C. Villegas, presidente de ANDI y Sabas Pretelt, presidente de FENALCO.

La ausencia de propuestas concretas de las FARC y de los representantes del gobierno en las comisiones de negociación; el recrudecimiento de actos violentos por parte de la guerrilla como tomas de poblaciones, secuestros, obstrucción de carreteras, voladuras de redes eléctricas y oleoductos; de parte de los paramilitares las continuas masacres, secuestros, desapariciones y desplazamientos forzados y la debilidad del gobierno que registraba un índice de aceptación del 17%, hicieron insostenible el proceso que finalmente se rompió en febrero de 2002, abriendo nuevamente la puerta a la solución militar. Las asociaciones patronales expresaron su respaldo al gobierno cuando este tuvo que dar por terminado el proceso y retomar militarmente la zona desmilitarizada donde se realizaron los diálogos. Algunas empresas manifestaron preocupación por la ruptura del proceso por la incertidumbre que podría debilitar la inversión privada.<sup>385</sup>

Alvaro Uribe Vélez (2002-2006), elegido en la primera vuelta en mayo de 2002 con el 53% de los votos, adelantó la campaña electoral soportada en su planteamiento de “seguridad democrática”<sup>386</sup> que buscaba someter a las guerrillas por la vía militar, dejando abierta la posibilidad de negociaciones, siempre y cuando renunciaran a las armas y aceptaran condiciones que más se parecen a una “rendición” y que no se han cumplido.

Al contrario, desde que se instaló el gobierno se iniciaron conversaciones con los grupos paramilitares que concluyeron entre 2005 y 2006 con el desmonte de mayor parte de esas estructuras armadas y la expedición de leyes que establecen la reparación a las víctimas y la aplicación moderada de penas. Las élites patronales antioqueñas estuvieron ausentes en las

---

<sup>385</sup> Informe anual 2001 Almacenes Exito. "La ruptura del proceso de paz y el debate electoral generaron gran incertidumbre, lo que causó un debilitamiento en la inversión privada..."

<sup>386</sup> Definida así: "El objetivo general de la política de defensa y seguridad democrática es reforzar y garantizar el Estado de Derecho en todo el territorio, mediante el fortalecimiento de la autoridad democrática: del libre ejercicio de la autoridad de las instituciones, del imperio de la ley y de la participación activa de los ciudadanos en los asuntos de interés común."

negociaciones con los paramilitares y han participado tímidamente en los procesos de reinserción de los ex combatientes solicitados por el gobierno.

Para concluir este capítulo puede afirmarse que las élites patronales antioqueñas estuvieron ausentes del proceso de la constitución de 1991 y sus pronunciamientos frente a las reformas, hechos a través de las asociaciones empresariales, se limitaron a denunciar los nuevos costos de funcionamiento del Estado y a preservar la propiedad y los derechos económicos sin preocuparse por las transformaciones políticas y sociales incorporadas. Así, el apoyo a las modificaciones constitucionales les pareció aceptable, en cuanto pensaron que ayudarían a restablecer la convivencia pacífica, a terminar con el narcoterrorismo y a vigorizar las finanzas regionales.

Se constató en la actuación de las élites patronales antioqueñas, a quienes correspondió asumir posiciones frente a la introducción del modelo económico liberal, un grado de evolución notable con relación a sus antecesores, por cuanto obligados a desistir de la coraza protecciónista, optaron por una estrategia de crecimiento empresarial, defensa de sus intereses y mejoramiento de sus instalaciones, a través de alianzas con el capital internacional, inversiones en países de la región, adopción de estándares de calidad y certificación y flexibilización de las leyes laborales.

Se observaron cambios sensibles en la manera de relacionarse las élites patronales con los gobiernos locales, de los cuales mantuvieron en ocasiones una lejanía sin contacto alguno o una proximidad que terminó involucrándoles en campañas electorales. Pareciera en todo caso, que desde el punto de vista empresarial, es indiferente el nivel de relaciones con las administraciones municipal y departamental, por cuanto la gran mayoría de las empresas no realizan transacciones con ellas, y sí preservan los instrumentos protectores de sus intereses. Con los gobiernos nacionales se repite la apreciación al repasar particularmente el período presidencial de 1994 a 1998, donde las élites patronales antioqueñas, con mínimas excepciones, se opusieron y pidieron la renuncia del presidente de la República, Ernesto Samper, sin que ello les afectara ni empresarial ni regionalmente o cuando al contrario, estuvieron en los otros tres períodos estudiados, verdaderamente cerca de los gobernantes, sin que tampoco ello se reflejara en beneficios o prerrogativas.

Finalmente se encontró que muy pocos miembros de las élites patronales antioqueñas estuvieron cerca de los procesos de paz que se llevaron a cabo en Colombia desde 1982, sin que la participación personal de algunos de ellos, pueda confundirse con una posición colectiva o como indicio de una propuesta patronal a los diferentes gobiernos que

protagonizaron los intentos de reconciliación por la vía del diálogo con los grupos armados ilegales. El papel jugado por el sector patronal, tanto individualmente como por intermedio de las asociaciones patronales, muestra la reducida influencia del sector privado en la superación del conflicto armado interno.

## CONCLUSION

Este trabajo nos permitió conocer el proceso de formación, reproducción y renovación de las élites patronales del departamento de Antioquia entre 1940 y 2004; su influencia en los asuntos económicos, políticos y sociales de la región y de Colombia; la forma como se adaptaron a los cambios introducidos por el modelo de desarrollo económico de corte liberal que se dio en Colombia después de 1990 y precisar cuáles serían las condiciones esenciales que les permitirían mantener su ascendiente sobre las decisiones socio-económicas en el futuro.

El análisis realizado, siguiendo un hilo conductor histórico, se remontó al origen de las actividades económicas de Antioquia y así pudimos identificar las condiciones en las cuales nacieron y se desarrollaron las empresas mineras, comerciales, agropecuarias, financieras e industriales de la región y en consecuencia, cómo se formaron los empresarios que las crearon o administraron y quiénes conformaron, como tales, las élites patronales antioqueñas.

El recorrido por la historia empresarial nos sirvió para comprobar en primer lugar, la existencia de valores compartidos por los miembros de las élites patronales de Antioquia referentes a la sociedad, familia, religión, autonomía administrativa y fiscal del departamento y responsabilidades sociales extra-empresariales y en segundo lugar, nos ayudó a establecer la existencia de elementos de cohesión entre los miembros de las sucesivas cohortes de empresarios.

Pudimos establecer que los empresarios de la región desarrollaron capacidades administrativas propias, fundadas desde sus orígenes, en la minería de oro y el comercio complementario para exportar el mineral extraído y proveer de insumos, herramientas y repuestos a los mineros. Este enfoque nos llevó a entender la minería de oro, como el instrumento articulador del desarrollo industrial de Antioquia, que le permitió definir su vocación comercial, conectándola con el mundo y formar técnicos, administradores y obreros que contaron además, con la transferencia de conocimientos y nuevas tecnologías.

Encontramos que las élites patronales antioqueñas conformadas entonces, por los propietarios y administradores de los negocios mineros y comerciales, originalmente confundidos con miembros de las familias fundadoras, fueron adquiriendo destrezas gerenciales diferentes a aquellas de las otras regiones colombianas, donde prevalecieron la agricultura y la ganadería. Igualmente, observamos como sus aptitudes se fueron moldeando en el período comprendido entre la llegada de los españoles en el siglo XVI y finales del siglo

XIX cuando el café, convertido en el impulsor del crecimiento económico, permitió la aparición de la industria.

Cuando estudiamos la industrialización de Antioquia, reconocimos como soportes del proceso los siguientes factores:

Primero, la acumulación de capitales familiares en manos de mineros y comerciantes, aumentados y preservados del desgaste de la casi totalidad de las guerras civiles y conflictos colombianos del siglo XIX, debido al aislamiento de Antioquia.

Segundo, la influencia de la educación y la formación tecnológica, impulsadas por las élites económicas y políticas antioqueñas a partir de la independencia en 1820, que mejoraron las capacidades de los recursos humanos de la región.

Tercero, la existencia de una cultura empresarial asociativa, originada en los mayores riesgos y elevado monto de la inversión de los proyectos mineros, que permitió, mediante la alianza de capitales familiares, el nacimiento de otras actividades como la industria y la banca, mientras el comercio y la agricultura permanecieron en general como propiedad de una misma familia que transfería, por herencia, la administración a otros de sus miembros.

Y, cuarto, la proximidad de caídas de agua y yacimientos de carbón que fueron determinantes en la instalación de las primeras industrias, que pudieron garantizar así el suministro energético en un país donde escaseaban tales recursos, creándoles entonces una ventaja comparativa frente a las otras regiones colombianas.

Contrastamos igualmente con las otras regiones colombianas analizadas en este trabajo, que la reproducción de las élites patronales antioqueñas siguió una dinámica con un grado de renovación considerablemente mayor, por cuanto en Antioquia, la administración de las empresas se confió generalmente a profesionales ajenos a las familias fundadoras, que se convirtieron en miembros de las élites patronales.

Al ocuparnos de revisar la naturaleza de las relaciones de los miembros de las élites patronales antioqueñas con el sector público, pudimos establecer que hasta finales de la década de 1960, estuvieron estrechamente vinculados con las élites políticas, tanto directamente cuanto a través de sus familiares o de los administradores de sus asociaciones patronales.

Igualmente constatamos que las élites patronales ganaron legitimidad frente a la sociedad, gracias a su paso por la administración pública, donde siempre defendieron el

modelo de desarrollo económico proteccionista y le asignaron a los proyectos de infraestructura el valor de instrumentos unificadores de la región.

De la observación del proceso de desarrollo económico de Antioquia pudimos comprobar que los componentes más importantes que formaron su economía fueron: primero, la minería de oro, desde la colonia hasta finales del siglo XIX cuando se extendieron los cultivos de café; enseguida, el café desde principios del siglo XX y hasta finales de la década de 1930 ; después de 1930 y hasta finales del decenio de 1980, la industria manufacturera que llegó a significar cerca del 35% del PIB regional y finalmente, para el alba del siglo XXI, el sector terciario o de servicios que representaba el 37% del PIB mientras la industria, redujo su participación al 18%.

También tuvimos oportunidad de verificar los efectos del crecimiento de la economía regional sobre el empleo, la redistribución del ingreso, los índices desigualdad, el recaudo fiscal, las finanzas regionales, el crecimiento de la oferta educativa y de servicios de salud. Como resultado a ese análisis, encontramos que, al no producirse un aumento del ingreso per capita en términos reales desde 1990, como tampoco progresos en los índices de desarrollo humano, el cambio en el origen de las actividades económicas y el crecimiento general de Antioquia, no han sido suficientes para mejorar el nivel de vida de sus habitantes, particularmente de aquellos localizados en las zonas rurales, donde todavía habita mas del 26% de la población.

En el propósito de medir el peso relativo de Antioquia en el conjunto de la economía nacional, hallamos que la región ha generado desde las primeras décadas del siglo XX en promedio el 15% del PIB colombiano y que esa participación se mantuvo a pesar de la reducción del peso relativo de la minería, el café y la industria en la economía departamental, gracias al crecimiento del sector de servicios. Si se examinan las otras regiones colombianas, concluimos que el crecimiento de la actividad económica en Bogotá donde se generaba en 2004 el 22% del PIB nacional, se produjo simultáneamente con la reducción relativa y progresiva de las economías regionales, con excepción de la antioqueña.

Al comprobar la estabilidad del aporte de Antioquia a la economía colombiana a lo largo del siglo XX y los primeros años del siglo XXI, pudimos afirmar, que la región como tal y los agentes responsables de esa creación de riqueza, o sea los dirigentes de las empresas que la generan, conservaron, al menos desde el punto de vista económico, un peso y una influencia similares a la de sus antecesores en el conjunto nacional.

Cuando estudiamos la administración de las empresas antioqueñas, pudimos evidenciar la existencia de elementos característicos que la hacen bien diferente de las de Bogotá, el Caribe y el Valle del Cauca, debido esencialmente, a que la mayor parte de sus presidentes y directores, son administradores profesionales sin relación de familia con los propietarios de las sociedades familiares o sin vínculo alguno con los accionistas de las sociedades inscritas en bolsa.

Es por ello que la naturaleza gerencial y no propietaria de los presidentes y directores de empresa antioqueños, aumentó la velocidad de reproducción de las élites patronales regionales, abriendo espacios para nuevos miembros que surgieron de un medio profesional y no como producto de los circuitos de influencia por su origen social tradicional o universitario. La trayectoria de los miembros de las élites patronales, al igual que la naturaleza de sus nexos con la propiedad de las empresas, nos permitió explicar la permanencia de los empresarios antioqueños en sus posiciones en los momentos de inseguridad y dificultades causadas por el narcoterrorismo de los años 1987-1991.

También pudimos establecer que la formación de los individuos ingresados a formar parte de las élites patronales de Antioquia, estuvo basada hasta finales del siglo XX en una educación de calidad, adquirida en la mayor parte de los casos en la Escuela de Minas y en menor grado en la Universidad de Antioquia y la Universidad Bolivariana, se convirtió en ventaja comparativa de la región y fortaleció la estructura administrativa de las empresas locales.

Cuando nos ocupamos de analizar el papel de la mujer en la dirección de las empresas tanto antioqueñas<sup>387</sup> como de las otras regiones colombianas, comprobamos que son muy contados y raros los casos donde se les ha reconocido para dirigir las sociedades industriales, comerciales y financieras y frecuentes en cambio, cuando son colocadas a la cabeza de las ONG. Este fenómeno se explica por la persistencia de una cultura que otorga un papel muy reducido a la mujer en política y casi nulo en los asuntos financieros y empresariales.

Al estudiar los desplazamientos de las élites patronales antioqueñas, hacia el sector público, las encontramos más cercanas a él, que sus colegas de las otras regiones estudiadas y a muchos de sus miembros, ocupando en lo local, los cargos de alcaldes, gobernadores,

---

<sup>387</sup> En las empresas antioqueñas que analizamos aparecen: Beatriz Uribe, presidenta de Mineros, Martha Jaramillo, presidenta de Sufinanciamiento, Ana Mercedes Gómez Martínez, directora de El Colombiano, María L. Mejía, presidenta de Confecciones Colombia, Lina Vélez, presidenta de la Cámara de comercio de Medellín, María Inés Restrepo, directora de Confama y Josefina Agudelo, presidenta de TCC.

diputados regionales, concejales municipales y en lo nacional, posiciones como representantes a la cámara, senadores, ministros, embajadores, presidentes de empresas del Estado y ocasionalmente magistrados de las cortes. Esta movilidad hacia lo público, con excepción de los cargos de elección directa de los cuales fueron desplazados por los políticos profesionales, permaneció inalterada en todos los gobiernos entre 1940 y 2004, y gracias a ello, pudieron seguir preservando sus intereses y privilegiando el desarrollo de su departamento.

Igualmente pudimos mostrar como a lo largo del período analizado - 64 años - más del 60% de los alcaldes y gobernadores de Medellín y Antioquia y el 11% de los 616 ministros que actuaron como titulares en el mismo lapso, fueron empresarios antioqueños, lo cual refuerza nuestra proposición sobre el poder e influencia en los asuntos públicos de los empresarios de la región.

Para nosotros resultó inequívoco que las elites patronales de Antioquia, Caribe y Valle del Cauca, tuvieron mucho más cercanía con el sector público del país y de sus respectivas regiones, que las de la capital - Bogotá - y que por ello pudieron adquirir legitimidad, ampliar y fortalecer el espectro de su ascendiente en los asuntos locales, no solamente económicos sino sociales y políticos. Pudimos explicar esa diferencia por el origen homogéneo de los empresarios de provincia que difieren de los de Bogotá, donde los extranjeros administran las multinacionales y muchos directivos de empresas privadas son oriundos de otras regiones colombianas.

Estudiando la composición del senado, cámara, asambleas y consejos municipales y después, los cargos de alcaldes y gobernadores cuando estos fueron elegidos por voto directo, comprobamos como los empresarios antioqueños que formaban parte de las elites patronales y actuaban en el entorno de las elites políticas, fueron desplazados por los políticos profesionales. Con este análisis concluimos que en efecto, los miembros de las elites patronales redujeron casi a cero su presencia en los puestos de elección popular, perdiendo legitimidad frente a la sociedad, pero igualmente al revisar los listados de ministros, embajadores y presidentes de empresas del Estado, encontramos intacta y estable su presencia en puestos claves y por ende su capacidad de ejercer influencia en los asuntos públicos.

Hallamos evidencias del influjo de la iglesia católica en el discurso y el ejercicio empresarial, particularmente hasta finales de los años 1960, en acciones como la creación del sistema de compensación familiar, los “patronatos”, el impulso del sindicalismo cristiano, los supermercados subsidiados y la construcción de viviendas y hospitales para obreros y sus

familias. Adicionalmente encontramos que a finales del siglo XX, el discurso empresarial antioqueño aparece desprovisto de excesos paternalistas y de tono religioso, pero mantiene convicciones que le siguen imponiendo a la empresa compromisos que van más allá de su objeto económico y la llevan a actuar con un sentido de responsabilidad social bastante influenciado, sin embargo, por el acento localista de su visión.

Fueron frecuentes las actuaciones de las elites patronales antioqueñas que pudiéramos denominar “acciones corporativas”, pero quizás la más representativa la encontramos cuando, cohesionadas por la comunidad de intereses y la territorialidad en la que realizaron sus negocios, crearon asociaciones que llevaran su representación ante el gobierno y fortalecieran la iniciativa privada frente a un Estado, que carecía de elementos idóneos para regular las actividades económicas. Por eso afirmamos que las elites patronales de Antioquia tuvieron una gran influencia en el manejo de la economía colombiana durante el período 1940-1990, que se caracterizó por un proteccionismo a ultranza, sustentado en las tesis económicas de la CEPAL y blindado por la escasez estructural de divisas. Ese escenario en el cual se desarrollaron las empresas, estuvo adicionalmente enmarcado dentro de una fiscalidad precaria que retrasó la redistribución del ingreso y creó inequidades para quienes actuaron dentro de la legalidad.

Cuando tratamos de medir la influencia ejercida por los empresarios como personas, el análisis que realizamos sobre la propiedad de las empresas nos condujo a demostrar que los directivos de las sociedades regionales de capital colombiano, tienen mayor ascendiente y menores restricciones que los presidentes de las grandes multinacionales, muchas veces extranjeros, y que como líderes de la comunidad de negocios local, se les reconoció legitimidad y se les asignó un mayor peso relativo en el conjunto de la vida patronal nacional.

Los análisis de los cambios que se produjeron en Colombia con la adopción del modelo económico neo-liberal de los años 1990, nos permitieron hallar señales inocultables de la reconversión de las elites patronales antioqueñas que tuvieron que acomodarse a una concepción global de los negocios, preservando sin embargo, un alto contenido nacional y la propiedad colombiana de sus empresas. Esta adaptación fue sin duda traumática y varias industrias tuvieron que cerrar y otras fueron obligadas a reestructurarse radicalmente. Los empresarios estuvieron divididos frente a al fenómeno de la llamada “apertura económica”, pero cuando el modelo se impuso, encontramos a muchas empresas asumiendo posiciones favorables, exhibiendo un grado de evolución notable con relación a sus antecesores y optando por una estrategia de crecimiento empresarial y mejoramiento de sus instalaciones, a

través de alianzas con el capital internacional, inversiones en países de la región, adopción de estándares de calidad y certificación y obteniendo la expedición de las leyes de flexibilización laboral.

Como un corolario del cambio de modelo económico que introdujo la globalización en el mundo de los negocios colombianos, podemos afirmar que los administradores de las grandes empresas antioqueñas de finales del siglo XX, aumentaron el ritmo de expansión de sus sociedades, incorporándoles complejas redes de distribución y logística, asegurando su presencia en los mercados internacionales, desplegando su capacidad de asociación con el capital internacional y acudiendo para defenderse de la competencia global y los nuevos requerimientos financieros, a mecanismos de financiación, como las emisiones de acciones preferenciales.

El recorrido por el sistema empresarial antioqueño nos condujo a una etapa en la cual se rompieron los paradigmas de la sociedad anónima por acciones, tradicional en el desarrollo de las empresas de la región y aparecieron fuerzas especulativas que llevaron a la concentración de la propiedad empresarial en organizaciones familiares o grupos institucionales como el Grupo Empresarial Antioqueño, GEA que determinaron unas nuevas fuentes de poder para sus propietarios o administradores, debilitando las asociaciones patronales y privilegiando la interlocución del gobierno con los individuos que dirigen esos grandes grupos económicos.

Del estudio específico del GEA, pudimos comprobar sus mecanismos de crecimiento por el alto nivel de reinversión aún en los ciclos recesivos; la naturaleza de su propiedad democratizada a través de fondos de empleados, de pensiones y de inversión; la internacionalizaron de sus operaciones; su evolución hacia el sector terciario de la economía; la expedición de códigos de conducta para limitar el poder en sus directivos y finalmente su capacidad para acudir a capital de terceros sin perder el control del mecanismo propietario que las relaciona.

Cuando profundizamos en la relación entre élites patronales antioqueñas y los gobiernos locales y nacionales encontramos que éstas, pasaron por etapas de colaboración, apoyo decidido y participación, a otras de indiferencia y alejamiento, e incluso en ocasiones, a antagonismos abiertos. Y así, al preguntarnos sobre los efectos sobre las empresas de estas relaciones cambiantes y a veces antagónicas, encontramos que en uno y otro escenario, los resultados nos indicaron que desde el punto de vista empresarial, fue indiferente el nivel, la calidad y la intensidad de las relaciones con las administraciones públicas, por cuanto la gran

mayoría de las empresas no realizan transacciones con ellas y los tiempos en los cargos de los mandatarios elegidos, son definitivamente más cortos que los de los empresarios.

Consideramos necesario ocuparnos en parte de este trabajo del complejo tema de la economía de la droga, para estudiar sus efectos sobre ciertos sectores económicos y políticos, el apoyo que ha significado para guerrillas y paramilitares y la forma como ha penetrado y afectado al conjunto de la sociedad. Al analizarlo encontramos que no puede ocultarse que la economía de la droga trajo algunos beneficios económicos indirectos a la economía general y produjo un crecimiento económico adicional con mayor efecto sobre las actividades inmobiliarias, agrícolas y ganaderas donde aumentaron considerablemente el número de operaciones y los precios de los activos y que algunos hombres de negocios se lucraron en ese proceso. Sin embargo, pudimos establecer que las élites patronales de Antioquia se opusieron a las actividades del narcotráfico y los intentos de penetración en el tejido empresarial, mediante políticas explícitas en materia de transacciones.

Para estudiar el tema de la economía de la droga, no podía faltarnos el examen de las acciones que el Estado desarrolló para combatirla, que se tradujeron en la erradicación, sustitución de cultivos ilícitos y destrucción de laboratorios de refinación, el control de los flujos de dinero ilegal a través del sistema bancario, penalización del lavado de activos, lucha contra el contrabando y el comercio de precursores químicos para la refinación de drogas, la vigorización de la justicia, incluyendo la extradición de colombianos, confiscación de activos y recuperación de bienes incautados a los delincuentes.

En nuestro trabajo era igualmente, necesario explorar las actitudes de las élites patronales antioqueñas frente a uno de los acontecimientos más destacados de finales del siglo XX en Colombia, que se tradujo en la expedición de la constitución de 1991. Pudimos concluir de nuestro estudio, que a pesar de que las normas constitucionales promulgadas, tuvieron efectos sobre los derechos económicos y otras consecuencias sobre el sector privado, las élites patronales estuvieron ausentes del proceso, en nuestra opinión, porque se dedicaron a trazar su estrategia para defenderse de la brusca desaparición del esquema proteccionista, porque su legitimidad se había reducido con el desgaste de sus asociaciones patronales y el desplazamiento de las direcciones de los partidos políticos y finalmente, porque estaban amenazadas por los narcotraficantes que luchaban por la supresión de la extradición de nacionales. Los escasos pronunciamientos de las élites patronales antioqueñas durante el proceso de la reforma constitucional, se limitaron a denunciar el costo de

funcionamiento del Estado y a luchar por preservar la propiedad y los derechos económicos sin preocuparse por los cambios políticos y sociales incorporados.

Concluimos nuestro trabajo con la revisión del papel de las élites patronales antioqueñas en los procesos de paz adelantados en Colombia desde 1982, donde hallamos que fueron muy escasos los empresarios que participaron en ellos y que los pocos que se vincularon, lo hicieron a título personal y como tal, no puede confundirse con una posición colectiva o como indicio de una propuesta patronal en los intentos de reconciliación por la vía del diálogo con los grupos armados ilegales. El papel jugado por el sector patronal, tanto individualmente como por intermedio de las asociaciones patronales, mostró la reducida legitimidad y capacidad del sector privado organizado para influir en la superación del conflicto armado interno.

Finalmente, las consideraciones anteriores, nos permiten afirmar que la continuidad de las élites patronales de Antioquia, como factores de influencia real en lo político, económico y social, tanto en el contexto local como en el nacional, estará íntimamente ligada a sus capacidad de permanecer como directores de empresas con mayoría de capital colombiano y sedes administrativas en Medellín, a su habilidad para fortalecer sus expresiones corporativas a través de las asociaciones patronales, a la conservación de sus nexos con el sector público, al mejoramiento de su formación y a su voluntad política para actuar en terrenos sociales que les garanticen legitimidad. En cuanto la influencia patronal en lo económico, recaiga en los directivos que administran las grandes empresas nacionales y el mayor número de ellas esté localizado en Antioquia, se podrá inferir, que el peso de los directivos de esa región, continuará teniendo una mayor fuerza ponderada dentro del ámbito patronal.

## ANEXOS

### Anexo N° 1

Año	Antioquia	Colombia
<b>1940</b>	<p>Aurelio Mejía - Gobernador            Gabriel Hernández - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  <i>Confecciones Colombia</i> - (textiles)  <i>Industrias Haceb</i> - (electrodomésticos)  <i>Embotelladora Coca Cola</i> - (bebidas)</p>	<p><i>Instituto de Fomento Industrial IFI</i> - (banco) - Bogotá  <i>Avianca</i> - (aviación) - Barranquilla  <i>La Constancia</i> - (alimentos) - Bucaramanga  <i>Compañía Nacional de Vidrios</i> - (vidrio) - Pereira  <i>ETB</i> - (telecomunicaciones) - Bogotá</p>
<b>1941</b>	<p>Aurelio Mejía - Gobernador            Luis Guillermo Echeverri - Gobernador            Gabriel Hernández - Alcalde de Medellín            Jaime Ramírez - Alcalde de Medellín  <i>Sulfácidos</i> - (química)</p>	<p><i>Ingenio Pichichí</i> - (azúcar) - Cali            Asociación Nacional de Manufactureros - Bogotá</p>
<b>1942</b>	<p>Aurelio Mejía - Gobernador            Pedro Claver Aguirre - Gobernador            Pedro María Botero - Gobernador            Jaime Ramírez - Alcalde de Medellín            Alberto Jaramillo - Alcalde de Medellín            Pedro Olarte - Alcalde de Medellín  <i>Banco Comercial Antioqueño</i> - (banco)            Inauguración Ferrocarril de Antioquia - Buenaventura</p>	<p>Alfonso López - Presidente de la República - (Liberal)  <i>Cloro y derivados</i> - (química) - Bogotá  <i>Productora de Leches</i> - (alimentos) - Bogotá  <i>Icollantas + B.F. Goodrich</i> (Estados Unidos) - (llantas) - Bogotá  <i>Sidney Ross</i> - (farmacéuticos) - Cali</p>
<b>1943</b>	<p>Pedro Claver Aguirre - Gobernador            Pedro Olarte - Alcalde de Medellín            Aquilino Calle - Alcalde de Medellín  <i>Cementos Nare</i> - (cemento)</p>	<p><i>Eternit</i> - (materiales construcción) - Bogotá  <i>Industrias del Mangle</i> - (química) - Buenaventura</p>
<b>1944</b>	<p>Pedro Claver Aguirre - Gobernador            Alberto Jaramillo - Gobernador (Escuela de Minas)            Aquilino Calle - Alcalde de Medellín            José Medina - Alcalde de Medellín            Alberto Villegas - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  <i>Andi</i> - (Asociación de empresarios)  <i>Suramericana</i> - (seguros)  <i>Sedeco</i> - (textiles)  <i>Pantex</i> - (textiles, <i>Fabricato-Burlington</i>)  <i>Vanidad</i> - (textiles)</p>	<p><i>Cartón Colombia</i> - (papel) - Cali  <i>Cementos del Caribe</i> - (cemento) - Barranquilla            Fracaso del golpe de estado contra Alfonso López  <i>Goodyear</i> - (llantas) - Cali  <i>Cicolac</i> - (alimentos) - Buga</p>
<b>1945</b>	<p>Alberto Jaramillo - Gobernador (Escuela de Minas)            Alfonso Orozco - Gobernador            Germán Medina - Gobernador            Alberto Villegas - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)            Rafael Arredondo - Alcalde de Medellín            Raúl Zapata - Alcalde de Medellín  <i>Banco Industrial Colombiano Bic</i> - - (banco)  <i>Pintuco</i> - (pinturas) (Saldarriaga y W.R. Grace Estados Unidos)  <i>Crystal</i> - (textiles)</p>	<p>Renuncia de Alfonso López            Alberto Lleras, - Presidente de la República - (Liberal)  <i>Telecom</i> - (telecomunicaciones) - Bogotá  <i>Fenalco</i> - (Asociación de Comerciantes)  <i>Ingenio Central Castilla</i> - (azúcar) - Cali  <i>Alpina</i> - (alimentos) - Bogotá            Universidad del Valle - (pública) - Cali</p>
<b>1946</b>	<p>Germán Medina - Gobernador            José María Bernal - Gobernador (Escuela de Minas)  <i>Vicuña</i> - (textiles)  <i>Cementos El Cairo</i> - (cemento)  <i>SAM</i> - (aviación)            Raúl Zapata - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)            Eduardo Fernández - Alcalde de Medellín</p>	<p>Mariano Ospina Pérez - Presidente de la República - (Conservador)  <i>Home Products</i> - (productos hogar) - Cali  <i>Flota Mercante Grancolombiana</i> - (navegación) - Bogotá            UTC - (central sindical)</p>

1947	José María Bernal - Gobernador (Escuela de Minas) Antonio J. Uribe - Gobernador (Escuela de Minas) Eduardo Fernández - Alcalde de Medellín <i>Caribú</i> - (textiles)	<i>Instituto de los Seguros Sociales</i> - (seguridad social) - Bogotá <i>Instituto Fomento Algodonero</i> - (agricultura) <i>Union Carbide</i> - (química) - Cali
1948	Antonio J. Uribe - Gobernador (Escuela de Minas) Dionisio Arango - Gobernador Fernando Gómez - Gobernador Juan Guillermo Restrepo Jaramillo - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Coronel. Luis Abadía - Alcalde de Medellín Pablo Bernal - Alcalde de Medellín <i>RCN</i> - (radio) <i>Caracol</i> - (radio) <i>Umco</i> - (electrodomésticos) <i>Solla</i> - (alimentos)	Asesinato de J. E. Gaitán - Bogotá <i>Ecopetrol</i> - (petróleo) - Bogotá <i>Paz del Río</i> - (acero) - Bogotá <i>Frucos</i> - (alimentos) - Cali <i>Banco del Comercio</i> - (banco) - Bogotá <i>Ingenio San Carlos</i> - (azúcar) - Cali Universidad de los Andes - Bogotá Universidad Industrial de Santander - Bucaramanga
1949	Fernando Gómez Martínez - Gobernador Alfonso Restrepo - Gobernador Eduardo Berrio - Gobernador Julio Arias - Alcalde de Medellín Ignacio Betancur - Alcalde de Medellín Pablo Bernal - Alcalde de Medellín Violencia política <i>Exito</i> - (distribución) <i>Sonolux</i> - (discos) <i>Peldar-Owens</i> - (vidrio)	Violencia política <i>Ingenio Meléndez</i> - (azúcar) - Cali
1950	Eduardo Berrio - Gobernador Braulio Henao - Gobernador Pablo Bernal - Alcalde de Medellín José M. Bernal - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Violencia política Universidad de Medellín - (privada) <i>Shellmar</i> - (empaques) <i>Diagonal</i> - (distribución de algodón)	Laureano Gómez - Presidente de la República - (Conservador) Violencia política Código del trabajo <i>ICETEX</i> - (financiamiento de estudios superiores) <i>Hércules</i> - (cemento) - Santander <i>Celanese</i> - (textiles) - Cali <i>La Rosa</i> - (alimentos) - Pereira <i>Celanese</i> - (textiles) - Cali <i>Squibb</i> - (farmacéutica) - Cali <i>El País</i> - (diario) - Cali <i>Central Tumaco</i> - (azúcar) - Cali Nacimiento de la guerrilla liberal de los Llanos
1951	Braulio Henao - Gobernador José M. Bernal - Alcalde de Medellín Luis Peláez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Violencia política <i>Landers Mora</i> - (electrodomésticos)	Roberto Urdaneta - Presidente de la República - (Conservador) Violencia política <i>La 14</i> - (distribución) - Cali <i>Banco Popular</i> - (banco) - Bogotá Creación de ACOP - (asociación de PYME)
1952	Braulio Henao - Gobernador Dionisio Arango - Gobernador Luis Peláez - Alcalde de Medellín Jorge Ortiz - Alcalde de Medellín Violencia política <i>Satexco</i> - (textiles) - Francia	Violencia política Ley del Llano (manifiesto de las guerrillas liberales) <i>Planta de Soda</i> - (química) - Bogotá <i>Icolapiz</i> - (artes gráficas) - Cali <i>Sidep</i> - (acero) - Cali
1953	Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador Jorge Ortiz - Alcalde de Medellín Roberto Ocampo - Alcalde de Medellín Bernardo Cock - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Violencia política <i>Erecos</i> - (refractarios) <i>Estra</i> - (plásticos)	Golpe de estado del general Gustavo Rojas Pinilla Violencia política Proceso de paz con las guerrillas liberales Reintegración de 3.500 combatientes de las guerrillas Ataques contra El Tiempo y El Espectador <i>Banco Cafetero</i> - (banco) - Bogotá <i>Productos Quaker</i> - (alimentos) - Cali <i>Delima</i> - (seguros) - Cali

1954	Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador Bernardo Cock - Alcalde de Medellín Jorge Botero - Alcalde de Medellín Dario Londoño - Alcalde de Medellín Subsidio Familiar - ANDI <i>Confama</i> - (caja de compensación familiar) Carretera « al mar » (Medellín-Urabá)	Inauguración de la televisión <i>Facomec</i> - (conductores eléctricos) - Cali <i>Miles</i> - (farmacéutica) - Cali <i>CVC</i> - (Autoridad ambiental del Valle del Cauca)
1955	Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador Dario Londoño - Alcalde de Medellín Jorge Restrepo - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) <i>Gravetal</i> - (aceite) <i>Zenú</i> - (carnes) <i>Integral</i> - (ingeniería) <i>EPM</i> - (energía y servicios públicos) <i>El Cid</i> - (textiles) Oleoducto Barrancabermeja-Medellín Carretera « troncal de occidente » (Medellín-Cartagena) Compra por Germán Saldarriaga de la participación de W. R. Grace en Pintuco	Cierre del diario <i>El Tiempo</i> <i>Banco Ganadero</i> - (banco) - Bogotá <i>Cementos Boyacá</i> - (cemento) - Bogotá <i>Cementos Caldas</i> - (cemento) - Manizales <i>Aceites y Grasas Lloreda</i> - (aceite) - Cali <i>Hoechst</i> - (química) - Cali <i>Ceat General</i> - (conductores eléctricos) - Cali
1956	Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador General Gustavo Sierra - Gobernador Jorge Restrepo - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Alberto Vélez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) <i>Estructuras Ceno</i> - (estructuras) <i>Leonisa</i> - (textiles)	<i>Icasá</i> - (electrodomésticos) - Bogotá <i>Herrrago</i> - (metalaugia) - Manizales <i>Refinería de Cartagena</i> - (petróleo) - Cartagena <i>Colmotores</i> - (automóviles) - Bogotá <i>Uniroyal</i> - (llantas) - Cali <i>Banco Ganadero</i> - (banca) - Bogotá <i>Icolbestos</i> - (automóviles) <i>Harinera del Valle</i> - (molino de trigo) - Cali Oleoducto del Pacífico (Cali-Buenaventura) Explosión de convoy militar en Cali
1957	General Gustavo Sierra - Gobernador Coronel Gustavo Quintero - Gobernador Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador Jorge Restrepo - Alcalde de Medellín José Gutiérrez - Alcalde de Medellín Fernando Gómez - Alcalde de Medellín Huelga general - ANDI <i>Fundación Fraternidad Medellín</i> - (ONG) <i>Confenalco</i> - (caja de compensación familiar) <i>John Restrepo y Cía</i> - (distribución)	Caída de Gustavo Rojas Pinilla y gobierno de la Junta militar Derechos políticos de la mujer <i>MRL</i> - (partido liberal alternativo) <i>SENA</i> - (formación de trabajadores y obreros) Plan Vallejo - (regimen de exportaciones) Creación del Frente Nacional <i>Propal</i> - (papel) - Cali <i>Olímpica</i> - (distribución) - Barranquilla
1958	Coronel Pioquinto Rengifo - Gobernador Dario Múnera - Gobernador Dario Mejía Medina - Gobernador Fernando Gómez Martínez - Alcalde de Medellín Rafael Betancur - Alcalde de Medellín ( Escuela de Minas) Luis Uribe - Alcalde de Medellín ( Escuela de Minas) <i>Scott Colombia - Familia</i> - (papel)	Alberto Lleras - Presidente de la República - (Liberal) Juntas de acción comunal <i>Láminas del Caribe</i> - (madera) - Barranquilla <i>Publicar</i> - (guías) - Cali <i>Fanalca</i> - (automotriz) - Cali <i>Facomec</i> - (conductores eléctricos) - Cali Universidad Santiago de Cali - (Cali)
1959	Dario Mejía - Gobernador Alberto Jaramillo - Gobernador ( Escuela de Minas) Jacques de Bedout - Alcalde de Medellín Ricardo Posada - Alcalde de Medellín <i>Corfinal</i> - (banco) <i>Superbus</i> - (carroserías) <i>Colnylon</i> - (textiles) <i>Solingral</i> - (ingeniería)	<i>Corficolombiana</i> - (banco) - Bogotá <i>Corfinorte</i> - (banco) - Barranquilla <i>Gillete</i> - (productos del hogar) - Cali Asocaña (Asociación de productores de azúcar) <i>Cofre-Imal</i> - (automotriz) - Bogotá Incolda (Instituto colombiano de administración) - Bogotá
1960	Alberto Jaramillo - Gobernador ( Escuela de Minas) José Roberto Vásquez - Gobernador Ricardo Posada - Alcalde de Medellín Samuel Syro - Alcalde de Medellín Universidad EAFIT - (privada) Codesarrollo - (gestión social y ambiental)	<i>Fondos de Inversión</i> <i>CAR</i> - (autoridad ambiental de la Sabana de Bogotá) <i>Fundación Santo Domingo</i> - (ONG) - Barranquilla <i>Vanylon</i> - (textiles) - Barranquilla <i>Papeles Nacionales</i> - (papel) - Pereira <i>Abocol-Amocar</i> - (fertilizantes) - Cartagena <i>Aluminio Alcan</i> - (metalurgia) - Cali <i>Química Borden</i> - (química) - Cali
1961	José Roberto Vásquez - Gobernador	<i>Fundación Carvajal</i> - (ONG) - Cali

	<p>Ignacio Vélez - Gobernador  Jorge Ortiz - Gobernador  Samuel Syro - Alcalde de Medellín  Bernardo Trujillo - Alcalde de Medellín  <i>Furesa</i> - (metalurgia)  <i>Laminaco</i> - (metalurgia)  <i>Bolsa de Valores de Medellín</i> - (bolsa de valores)  <i>Concreto</i> - (construcción)  Universidad Cooperativa - (privada)</p>	<p><i>Corfivalle</i> - (banco) - Cali  INCORA - (Instituto de la reforma agraria)  FIP - (financiamiento para la industria)  Ecopetrol adquiere la refinería de Cartagena  <i>Occidente</i> - (diario) - Cali  <i>Sidepfa</i> - (metalurgia) - Cali  Fundación para la educación superior - <i>FES</i> - (ONG, banco) - Cali  Fedrocorril del Atlántico (Bogotá-Santa Marta)</p>
1962	<p>Jorge Ortiz - Gobernador  Fernando Gómez Martínez - Gobernador  Dario Arango - Alcalde de Medellín  Dario Moreno - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  Industria bananera de Urabá  <i>Mancesa</i> - (materiales de construcción)  Prodenvases - (empaques)</p>	<p>Guillermo Valencia - Presidente de la República (conservador)  <i>Ingénio del Cauca</i> - (azúcar) - Cali  <i>Merck, Sharpe &amp; Dome</i> - (farmaceútica) - Cali  <i>Johnson &amp; Johnson</i> - (farmaceútica) - Cali  Compra de <i>Frucos</i> por CPC (Estados Unidos)  <i>Pavco</i> - (plásticos) - Bogotá</p>
1963	<p>Fernando Gómez Martínez - Gobernador  Mario Aramburo - Gobernador  Dario Moreno - Alcalde de Medellín  Guillermo Mora - Alcalde de Medellín  Augura - (asociación de productores de banano)</p>	<p>Junta Monetaria - (autoridad monetaria)  Yacimientos de petróleo de Orito - Putumayo  <i>Zona Franca de Barranquilla</i> - (zona franca) - Barranquilla  <i>Dupont</i> - (química) - Bogotá  <i>Ingénio del Cauca</i> - (azúcar) - Cali  <i>Grival</i> - (grifería) - Bogotá</p>
1964	<p>Mario Aramburo - Gobernador  Guillermo Mora - Alcalde de Medellín  Evelio Ramírez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  <i>Enka</i> - (textiles) - Holanda  <i>Colanta</i> - (productos lácteos)  <i>IDEA</i> - (financiamiento público)  <i>Polímeros</i> - (textiles, <i>Coltejer + United Merchants</i>, Estados Unidos)</p>	<p>Nacimiento de las FARC - (guerrilla comunista)  <i>Fundación Corona</i> - (ONG) - Bogotá  <i>Camel</i> - (automotriz) - Bogotá</p>
1965	<p>Mario Aramburo - Gobernador  Octavio Arismendi - Gobernador  Evelio Ramírez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  Anedercol - (química)  Coservicios - (asensores)</p>	<p>Gran Comisión (empleadores, sindicatos, senadores, ministros)  IVA  <i>Policolsa</i> - (química) - Barrancabermeja  Nacimiento del ELN - (guerrilla castrista)</p>
1966	<p>Octavio Arismendi - Gobernador  Evelio Ramírez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  Francisco Pérez - Alcalde de Medellín  Universidad Autónoma Latinoamericana (privada)  Universidad San Buenaventura (privada)  <i>Telaraña</i> - (textiles)  <i>Unibán</i> - (banano)</p>	<p>Carlos Lleras - Presidente de la República - (Liberal)  Muerte de Camilo Torres - (cura guerrillero del ELN)  <i>Dow Chemical</i> - (química) - Cartagena  Universidad del Norte - (privada) - Barranquilla</p>
1967	<p>Octavio Arismendi - Gobernador  Francisco Pérez - Alcalde de Medellín  Jaime Tobón - Alcalde de Medellín  <i>Sofasa - Renault</i> - (automóviles)  <i>Coordinadora Mercantil</i> - (transportes)</p>	<p>Control de cambio - (decreto 444)  Compra de <i>Bavaria</i> - (cervecería) por Santodomingo  <i>ISA</i> - (distribución de electricidad) - Bogotá  <i>Corelca</i> - (electricidad) - Barranquilla  Proexpo - (financiamiento de exportaciones)  <i>CIAT</i> - (investigación agrícola) - Cali  Nacimiento de la EPL - (guerrilla maoista)  Desaparición del MRL - (partido liberal alternativo)</p>
1968	<p>Octavio Arismendi - Gobernador  Jorge Pérez - Gobernador ( Escuela de Minas)  Jaime Tobón - Alcalde de Medellín  Ignacio Vélez - Alcalde de Medellín  CELAM (asamblea de obispos de América Latina)  <i>Holasa</i> - (latón)  <i>Colombiana Kimberly</i> - (papel)  <i>TCC</i> - (transportes)  Compra de <i>Postobón</i> - (bebidas) por Carlos Ardila</p>	<p><i>Corporación Financiera Popular</i> - (banco para las PYME)  ANUC - (sindicato de usuarios campesinos)  INDERENA - (instituto de recursos naturales)  INGEOMINAS - (instituto de geología y minas)  <i>Terpel</i> - (petróleo) - Bucaramanga  <i>Rica Ronda</i> - (carnes) - Cali  <i>Xeros de Colombia</i> - (artes gráficas) - Bogotá  <i>Pedro Gómez y Cía</i> - (inmobiliaria) - Bogotá</p>
1969	<p>Jorge Pérez - Gobernador ( Escuela de Minas)  Ignacio Vélez - Alcalde de Medellín  <i>Riotex</i> - (textiles)  <i>Basf Química</i> - (pinturas, química)  <i>EDA-EDATEL</i> - (telecomunicaciones)</p>	<p>ICBF - (protección de la familia y la infancia)  Colciencias - (investigación científica)  Colcultura - (agencia para la cultura)  Coldeportes - (agencia para los deportes)  DANE - (instituto de estadísticas)  <i>Vivero</i> - (distribución) - Barranquilla</p>

1970	Jorge Pérez - Gobernador ( Escuela de Minas) Diego Calle - Gobernador Ignacio Vélez - Alcalde de Medellín Alvaro Villegas - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Compra de 35% de <i>Peldar-Owens</i> por Carlos Ardila <i>Tintas</i> - (tintas)	Misael Pastrana - Presidente de la República - (Conservador) Universidad San Buenaventura - (privada) - Cali Universidad Javeriana - (privada) - Cali
1971	Diego Calle - Gobernador Alvaro Villegas - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Oscar Uribe - Alcalde de Medellín Universidad Ceipa (privada) <i>Fundación Suramericana</i> - (ONG) <i>Aces</i> - (aviación)	Nacimiento de la ANAPO - (partido populista de Rojas Pinilla) <i>Sucromiles</i> - (química)- Cali
1972	Diego Calle - Gobernador Oscar Uribe - Alcalde de Medellín <i>Conavi</i> - (banco) Compra de <i>Cervunión</i> - (cervecería) por Santodomingo	Creación del sistema UPAC para financiar la vivienda <i>Davivienda</i> - (banco) - Bogotá <i>Tolcementos</i> - (cemento) - Tolú, Sucre <i>Granahorrar</i> - (banco) - (grupo Michelsen) - Bogotá Fusión bancos Grancolombiano y Colombia
1973	Diego Calle - Gobernador Ignacio Betancur - Gobernador Oscar Uribe - Alcalde de Medellín Guillermo Mora - Alcalde de Medellín Compra de <i>RCN</i> - (radio) por Carlos Ardila <i>Tampa</i> - (aviación)	Operación militar Anorí contra el ELN <i>Texipinal</i> - (textiles) - Espinal, Tolima Universidad Libre - Cali (privada)
1974	Ignacio Betancur - Gobernador Jaime R. Echavarría - Gobernador Guillermo Mora - Alcalde de Medellín Federico Moreno - Alcalde de Medellín <i>Mineros de Antioquia</i> - (minería de oro) <i>Productos químicos panamericanos</i> - (química)	Alfonso López - Presidente de la República - (Liberal) Nacimiento de la guerrilla M-19 <i>Progel</i> - (alimentos) - Manizales <i>Promigas</i> - (gas) - Barranquilla <i>Colclinker</i> - (cemento) - Cartagena <i>Zona Franca de Cúcuta</i> - (zona franca) - Cúcuta Universidad CES - (privada) - Bogotá
1975	Jaime R. Echavarría - Gobernador Oscar Montoya - Gobernador Federico Moreno - Alcalde de Medellín Fernando Uribe - Alcalde de Medellín Víctor Cárdenas - Alcalde de Medellín <i>Proantioquia</i> - (fundación parar el desarrollo de Antioquia)	
1976	Oscar Montoya - Gobernador Jaime Sierra - Gobernador Víctor Cárdenas - Alcalde de Medellín Sofía Medina - Alcalde de Medellín Nacimiento del <i>GEA</i> - grupo de empresas de Antioquia, llamado igualmente « Sindicato Antioqueño »	<i>Corporación Financiera Suramericana</i> - (banco) - Bogotá <i>Zona Franca de Cartagena</i> - (zona franca) - Cartagena
1977	Jaime Sierra - Gobernador Sofía Medina - Alcalde de Medellín Guillermo Hincapié - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) Universidad CES - (privada)	Huelga nacional <i>Carbocol</i> - (carbón) - Bogotá Cenicaña - (investigación caña de azúcar) - Cali
1978	Jaime Sierra - Gobernador Rodrigo Uribe - Gobernador Guillermo Hincapié - Alcalde de Medellín ( Escuela de Minas) Jorge Valencia - Alcalde de Medellín Compra de <i>Coltejer</i> - (textiles) por Carlos Ardila Universidad EIA - (privada)	Julio César Turbay - Presidente de la República - (Liberal) Estatuto de Seguridad <i>Zona franca de Santa Marta</i> - (zona franca) - Santa Marta <i>Ingenio Risaralda</i> - (azúcar) - Pereira
1979	Rodrigo Uribe - Gobernador Jorge Valencia - Alcalde de Medellín Bernardo Guerra - Alcalde de Medellín <i>El Mundo</i> - (diario)	Comisión de Valores Universidad ICESI - (privada) - Cali <i>Carbones del Caribe</i> - (carbón) - Barranquilla

1980	<p>Rodrigo Uribe - Gobernador          Alvaro Villegas - Gobernador ( Escuela de Minas)          Bernardo Guerra - Alcalde de Medellín</p> <p><i>Sufinanciamiento</i> - (banco)  <i>Comercia</i> - (banco)          Compra de <i>Terinsa</i> por Inversiones Mundial - (pinturas)</p>	<p>Toma de la embajada dominicana por el M-19          Universidad de la Sabana - (privada) - Bogotá          Escisión de <i>Manuelita</i> - (azúcar) - Cali</p> <p>\          Compra de <i>Ingenio del Cauca</i> por Carlos Ardila- (azúcar) - Cali</p>
1981	<p>Alvaro Villegas - Gobernador ( Escuela de Minas)          Iván Duque - Gobernador          Bernardo Guerra - Alcalde de Medellín          José Jaime Nicholls - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)  <i>Suleasing</i> - (banco)</p>	Nacimiento del MAS (paramilitares)
1982	<p>Iván Duque - Gobernador          Alvaro Villegas - Gobernador ( Escuela de Minas)          José Jaime Nicholls - Alcalde de Medellín ( Escuela de Minas)          Alvaro Uribe - Alcalde de Medellín  <i>Ríoclaro</i> - (cemento)          Universidad Católica de Oriente - (privada)          Corporación Universitaria Lasallista - (privada)</p>	<p>Belisario Betancur - Presidente de la República - (conservador)          Proceso de paz con FARC, EPL, M-19          Ley 35          Fondo nacional de garaníass (PYME)          Nobel de literatura a García Márquez          Emergencia económica</p>
1983	<p>Nicanor Restrepo - Gobernador ( Escuela de Minas)          Juan Felipe Gaviria - Alcalde de Medellín ( Escuela de Minas)  <i>Proban</i> - (banano)</p>	<p>Proceso de paz con FARC, EPL, M-19          Sismo de Popayán          MLN - (mouvement latin national, partido de los narcotraficantes)          Yacimientos de Caño Limón - (petróleo) - <i>OXI</i>  <i>C..C.A.-</i> (automóviles) - Bogotá  <i>Puerto Bolívar</i> - Guajira  <i>Brinks de Colombia</i> - (transporte de valores) - Bogotá  <i>Bolsa de Valores de Occidente</i> - (bolsa) - Cali          Muerte de J. Bateman, fundador del M-19</p>
1984	<p>Nicanor Restrepo - Gobernador (Escuela de Minas)          Alberto Vásquez - Gobernador (Escuela de Minas)          Juan Felipe Gaviria - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)          Pablo Peláez - Alcalde de Medellín  <i>Metro Medellín</i>  <i>ISA</i> - (distribución de eléctricidad) - sede en Medellín</p>	<p>Proceso de paz con FARC, EPL, M-19          Asesinato del ministro de justicia          Guerra contra el narcotráfico</p>
1985	<p>Alberto Vásquez - Gobernador (Escuela de Minas)          Pablo Peláez - Alcalde de Medellín  <i>Teleantioquia</i> - (TV regional)          Aeropuerto José María Córdova  <i>Sancela</i> - (papel)</p>	<p>Proceso de paz con FARC, EPL, M-19          Asesinato de la Corte Suprema por el M-19 en el Palacio de Justicia          Sismo de Armero (25.000 muertos)          Fin del proceso de paz con FARC, EPL, M-19          Extradición de traficantes de droga a Estados Unidos          Resolución 33/76 - Reestructuración deudas internacionales privadas          Fondo de garantías instituciones financieras - Fogafin</p>
1986	<p>Alberto Vásquez - Gobernador (Escuela de Minas)          Bernardo Guerra - Gobernador          Antonio Yepes - Gobernador          Pablo Peláez - Alcalde de Medellín          William Jaramillo - Alcalde de Medellín          Compra de <i>Caracol</i> - (radio) por Santodomingo</p>	<p>Virgilio Barco - Presidente de la República - (liberal)          Proceso de paz con las guerrillas M-19, EPL, CRS          Ley de preferencias de impuestos del Nevado del Ruiz          Caida del <i>Gruoe Grancolombiano</i>          Asesinato de Guillermo Cano, director de <i>El Espectador</i>          CUT - (central sindical) - Bogotá</p>
1987	<p>Antonio Yepes - Gobernador          Fernando Panesso - Gobernador (Escuela de Minas)          William Jaramillo - Alcalde de Medellín</p>	<p>Proceso de paz con las guerrillas M-19, EPL, CRS          Asesinato de Jaime Pardo - (candidato de la izquierda)          Extradición del narcotraficante Carlos Ledher a Estados Unidos          Compra del <i>banco de Bogotá</i> por Sarmiento - Bogotá  <i>C. I. Océanos, Manuelita</i> - (acuacultura) - Cartagena</p>

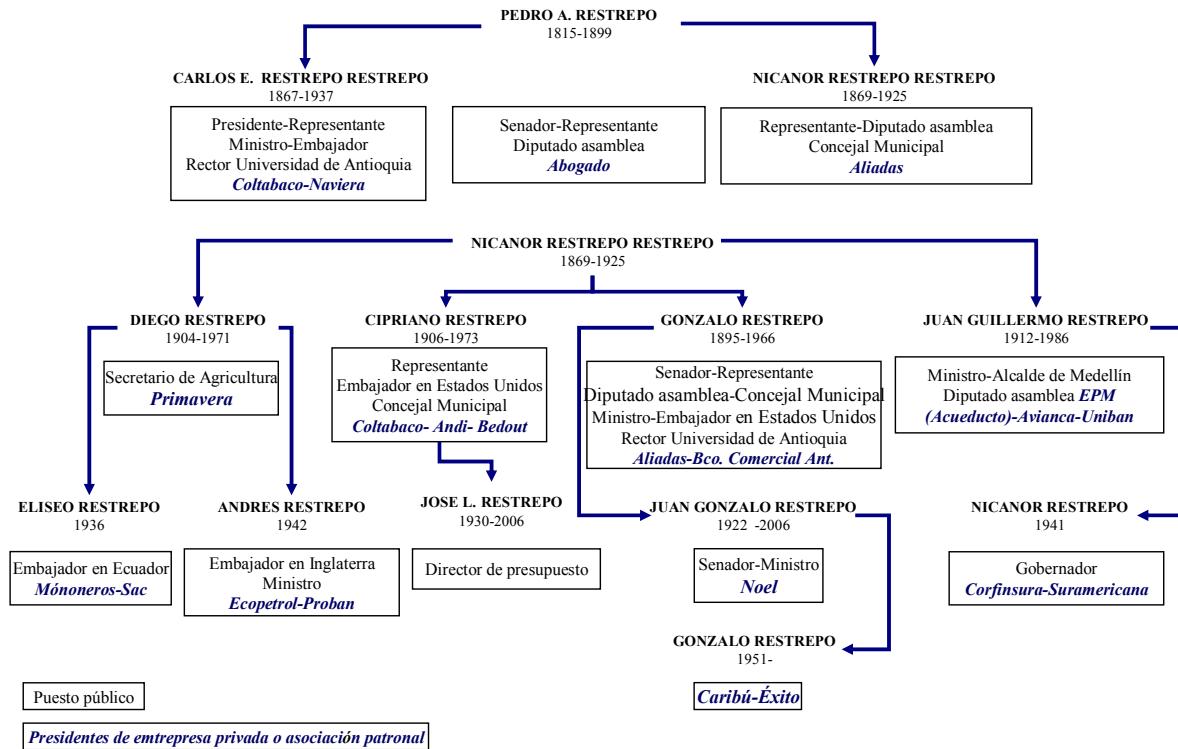
1988	Fernando Panesso - Gobernador (Escuela de Minas) Antonio Roldán - Gobernador William Jaramillo - Alcalde de Medellín Juan Gómez Martínez- Alcalde de Medellín	Proceso de paz con las guerrillas M-19, EPL, CRS <i>Manuelita Aceites</i> - (aceite de palma) - Meta <i>Fibratolima</i> - (textiles) - Ibagué <i>Fatextol</i> - (textiles) - Ibagué Asesinato del Procurador de la República, Carlos M. Hoyos Primeras elecciones de alcaldes
1989	Antonio Roldán - Gobernador Helena Herrán - Gobernador Juan Gómez Martínez- Alcalde de Medellín Asesinato del gobernador Antonio Roldán Asesinato del general Valdemar Franklin Asesinato de Pablo Peláez, ex-alcalde de Medellín <i>Tablemac</i> - (madera)	Proceso de paz con las guerrillas M-19, EPL, CRS Yacimientos de Cusiana (petróleo) - BP Reactivación del Grupo Andino Asesinato de Luis C. Galán - (candidato liberal) Narcoterrorismo <i>Propilco</i> - (plásticos) - Cartagena <i>Biofilm</i> - (plásticos) - Cartagena
1990	Helena Herrán - Gobernador Gilberto Echeverri - Gobernador Omar Flórez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)	César Gaviria - Presidente de la República (liberal) Acuerdo de paz con el M-19 que se convirtió en partido político Internacionalización de la economía Muerte de Jacobo Arenas fundador de las FARC Asesinato de Carlos Pizarro (candidato del M-19) Asesinato de Bernardo Jaramillo (candidato de la UP, comunista)
1991	Gilberto Echeverri - Gobernador Omar Flórez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas) <i>Setas</i> - (champiñones) <i>Suvalor</i> - (bolsa) Soumisión de Pablo Escobar - (líder cartel de Medellín)	Asamblea constituyente y constitución de 1991 Acuerdos de paz con las guerrillas EPL, PRT, Quintín Lame y CRS Elección de gobernadores <i>Terminal marítimo Muelles el Bosque</i> - (puerto privado) - Cartagena
1992	Juan Gómez Martínez - Gobernador Luis A. Ramos - Alcalde de Medellín Evasion de Pablo Escobar - (líder cartel de Medellín)	Privatizaciones de empresas públicas Acuerdo de comercio con Venezuela Racionamientos de energía <i>Maltería Tropical</i> - (cervecería) - (Cartagena) <i>Acesco</i> - (metalurgia) - (Barranquilla) <i>Bancoldex</i> - (banco) - Bogotá
1993	Juan Gómez Martínez - Gobernador Luis A. Ramos - Alcalde de Medellín <i>Protección</i> - (pensiones) <i>Transmetano</i> - (gas) <i>Zona Franca de Rionegro</i> - (zona franca) <i>C. I. Jeans</i> - (textiles) Corantioquia - (autoridad ambiental de Antioquia) <i>Sodexho</i> - (restauración)	Narcoterrorismo Muerte de Pablo Escobar Ley 100 - (seguridad social) Acuerdo de comercio con Chile <i>Sociedad Portuaria de Cartagena</i> - (puerto privado) - Cartagena <i>Sociedad Portuaria de Barranquilla</i> - (puerto privado) - Barranquilla <i>Sociedad Portuaria de Buenaventura</i> - (puerto privado) - Buenaventura <i>Gravetal Bolivia</i> - (soya)
1994	Juan Gómez Martínez- Gobernador Ramiro Valencia- Gobernador Luis A. Ramos - Alcalde de Medellín <i>Comcel</i> - (telefonía móvil) <i>Makro</i> - (distribución) Compra del grupo químico de Venezuela por Inversiones Mundial - (química)	Ernesto Samper - Presidente de la República (liberal) Proceso 8000 contra la campaña de Samper Acuerdo de Paz con la guerrilla CRS Acuerdo comercial G-3 (Venezuela, México, Colombia) Ley de la energía eléctrica <i>Bell South</i> - (telefonía móvil) <i>Zona Franca de Palmaseca</i> - (zona franca) - Cali <i>Concesión autopista Bogotá-Villavicencio</i> <i>Concesión autopista Bogotá Norte</i> <i>Concesión autopista Cartagena-Barranquilla</i> <i>Concesión autopistas del Meta</i> <i>Home Center</i> - (distribución) - (Sodimac, Chile y Corona) - Bogotá
1995	Alvaro Uribe - Gobernador Sergio Naranjo - Alcalde de Medellín <i>ISAGEN</i> - (electricidad) <i>Banco Corfinsura Internacional</i> - (banco) <i>Suratep</i> - (seguros) Compra de <i>Cativen</i> - por Exito - Venezuela	Asesinato de Alvaro Gómez líder conservador Prisión de los hermanos Rodríguez - (cartel de Cali) <i>EPSA</i> - (electricidad) <i>RCN y Caracol TV</i> <i>Zona Franca del Pacífico</i> - (zona franca) - Cali Ley "Páez" <i>Cordials Ecuador</i> - (Nacional de chocolates)

1996	<p>Alvaro Uribe - Gobernador      Sergio Naranjo - Alcalde de Medellín  <i>Meriléctrica</i> - (electricidad)  <i>Concesion autopistas del oriente de Medellín</i>      Universidad Católica del Norte (privada)  <i>La Regional</i> - (banco)  <i>Incubadora de Empresas</i> - (desarrollo de PYME)</p>	<p><i>Fundación Excelencia en la Justicia</i> - (ONG)      Compra de <i>Samper y Diamante</i> - (cemento), por <i>Cemex</i>, México  <i>Bimbo</i> - (pan), <i>Noel y Bimbo</i>, México  <i>Chivor ESP</i> - (electricidad), Chile  <i>Concesión autopista Neiva-Espinal</i>      Compra de <i>Banco Ganadero</i> por BVA</p>
1997	<p>Alvaro Uribe - Gobernador      Sergio Naranjo - Alcalde de Medellín      Escisión de <i>Suramericana</i>      Compra del <i>banco de Colombia</i> por el <i>BIC</i>      Compra de <i>Familia, Ecuador</i> por <i>Familia Sancela</i>  <i>Multienlace</i> - (centro de llamadas)      Compra del banco "<i>Comercial Antioqueño</i>" por "Banco Santander"  <i>Inversiones Pichincha</i> - (banco)  <i>Flowtite</i> - (química) - Andercol y Owens Corning, Estados Unidos      Compra de <i>Doria</i> - (pastas) por <i>Nacional de Chocolates</i></p>	<p><i>EMGESA</i> - ( electricidad ), España-Chile  <i>Concesión autopistas del Café</i>  <i>Familia Ecuador</i>- (papel)  <i>Familia Pacífico</i> - (papel)  <i>EPM Bogotá</i> - (telecomunicaciones)</p>
1998	<p>Alberto Builes - Gobernador      Juan Gómez Martínez- Alcalde de Medellín      Compra de <i>Cemento Andino</i> - (cemento) por <i>Argos</i>, Venezuela      Compra de <i>Interoceánica</i> - (seguros) por <i>Suramericana</i>, Panamá      Compra de <i>Emtelsa Manizales</i> (telefonía) por <i>EPM</i>  <i>Orbitel</i> - (telecomunicaciones)      Fusión <i>Banco de Colombia y Bic</i>  <i>Alliance Sun Chemicals</i>, Estados Unidos y <i>Tintas</i> - (tintas)</p>	<p>Andrés Pastrana - Presidente de la República (conservador)      Proceso de paz con las FARC et ELN  <i>Fundación dividendo por Colombia</i>, ONG (United Way)  <i>Parquesoft</i> - (software) - Cali  <i>Agroindustrial Laredo, Manuelita</i> - (azúcar) - Trujillo, Perú  <i>ISA Ecuador</i> - (electricidad)</p>
1999	<p>Alberto Builes - Gobernador      Juan Gómez - Alcalde de Medellín      Compra de <i>Cadenalco</i> por <i>Exito</i>      Compra du 25% du <i>Exito</i> por <i>Casino</i>, Francia      Compra de <i>Sufinanciamiento</i> por <i>Bancolombia</i>      Compra de <i>Telefónica de Pereira</i> (telefonía) por <i>EPM</i></p>	<p><i>Fundación Ideas para la Paz</i>, ONG      Proceso de paz con las FARC y ELN      Sismo de Armenia (1200 muertos)      Secuestros masivos (avión, iglesia La María en Cali)      Asesinato de Jesús Bejarano, ex comisionado de paz y ex director de la SAC  <i>Concesion autoroute de la Vallé du Cauca</i>  <i>Team</i> - (aceite)      Compra de <i>Colseguros</i> por <i>AGF</i>, (Francia-Alemania)      Bancarrota e intervención de la FES, Cali      Crisis financiera</p>
2000	<p>Alberto Builes - Gobernador      Juan Gómez - Alcalde de Medellín  <i>Dan Regional</i> - (banco)      Compra de <i>Incem</i> - (cemento) por <i>Argos</i>, Panamá</p>	<p><i>Glencor</i> compra <i>Carbocol</i> (carbón)      Compra de <i>EPSA, Eletricaribe, Electrocosta</i> - (electricidad) por <i>Union Fenosa</i>, España      Fusión de <i>Carulla et Vivero</i> - (distribución) - Bogotá      Compra de <i>CPC (Fruco)</i> por <i>Unilever</i>, Holanda-Gran Bretaña</p>
2001	<p>Guillermo Gaviria Correa- Gobernador      Luis Pérez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)      Compra du 19% de <i>Inversura</i> por <i>Münich Re</i>, Alemania  <i>Novaventas</i> - (distribución)      Ataque terrorista contra el centro comercial El Tesoro</p>	<p>Fracaso del proceso de paz con las FARC y ELN      Bolsa de Valores de Colombia - (bolsa) - Bogotá</p>
2002	<p>Guillermo Gaviria Correa - Gobernador      Luis Pérez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)      Compra del 9% de <i>Inversura</i> par l'<i>IFC</i>      Secuestro del gobernador Guillermo Gaviria por las Farc      Secuestro del ex-gobernador Gilberto Echeverri por las Farc      Fusión de <i>Fabricato et Tejicónedor</i> - (textiles)  <i>Contact Center EPM</i> (telecomunicaciones)</p>	<p>Alvaro Uribe - Presidente de la República (liberal)      Proceso de negociaciones con las AUC - (paramilitares)      Fundación empresarios por la educación - (ONG)</p>
2003	<p>Guillermo Gaviria Correa - Gobernador      Eugenio Prieto - Gobernador      Luis Pérez - Alcalde de Medellín (Escuela de Minas)      Asesinato del gobernador Guillermo Gaviria Correa      Asesinato del ex-gobernador Gilberto Echeverri</p>	<p>Luis Garzón - Alcalde de Bogotá      Fracaso del referéndum      Proceso de negociaciones con las AUC - (paramilitares)</p>

<b>2004</b>	Anibal Gaviria Correa - Gobernador Sergio Fajardo - Alcalde de Medellín <i>Cordialsa Costa Rica - Nacional de Chocolates</i> (alimentos) Fusión <i>Conavi, Corfinsura y Bancolombia</i>	Proceso de negociaciones con las AUC - (paramilitares) Compra de <i>Caracol</i> radio por <i>PRISA</i> - (España) <i>Colombia Móvil</i> - (telefonía móvil) <i>Concession Bogotá-Girardot y Pereira-La Victoria</i> Compra de Avianca por Efromovich - (Brasil) <i>Cordialsa Puerto Rico</i> , Estados Unidos - (alimentos) <i>DCR Costa Rica</i> - (alimentos), <i>Nacional de Chocolates</i> <i>ISA Perú</i> - (eléctricidad) <i>Trasnexa Ecuador</i> - (telecomunicaciones) - ISA
-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Anexo N° 2

### Miembros de la familia Restrepo-Jaramillo y sus participaciones en los sectores público y privado



Anexo N° 3  
**Presidentes de grandes empresas de Antioquia entre 1940 y 2004**

**Generación de presidentes de 1940 a 1960**

Gonzalo  
RESTREPO JARAMILLO

Medellín 1895-1966  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad abogado, Universidad de Antioquia + University of Notre Dame, Estados Unidos  
Sector público: concejal municipal de Medellin, diputado departamental, representante a la Cámara, senador, ministro de relaciones internacionales, embajador en Estados Unidos, rector de la Universidad de Antioquia  
Sector privado: presidente de Droguerías Aliadas, banco Comercial Antioqueño  
partido conservador

Cipriano  
RESTREPO JARAMILLO

Medellín 1909-1973  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: Ingeniero civil + economista, Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + Universidad de California en Berkeley Estados Unidos  
Sector público: Representante a la Cámara, Embajador en Estados Unidos Concejal municipal de Medellin, Presidente (Superintendente) del Ferrocarril de Antioquia.  
Sector privado: Presidente de Coltabaco, ANDI, Bedout.  
partido conservador

Juan Guillermo  
RESTREPO JARAMILLO

Medellín 1912-1986  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + Universidad de California en Berkeley Estados Unidos  
Sector público: Alcalde de Medellín, diputado departamental, ministro de industrie y de agricultura  
Sector privado: presidente Primavera, Avianca, Uniban, Icap  
partido conservateur

José GUTIERREZ

Medellín 1909-2006  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: abogado, Universidad de Antioquia  
Sector público: Alcalde de Medellín, Embajador en Estados Unidos  
Sector privado: presidente de Lua, ANDI, Corfinsura.  
partido conservador

José María BERNAL

La Ceja 1895- Medellín 1965  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector público: Concejal municipal de Medellin, Alcalde de Medellín, diputado departamental, representante a la Cámara, senador, ministro de defensa y de economía diputado departamental, gobernador de Antioquia  
Sector privado: presidente Cervunión, Simesa  
partido conservador

Jorge ORTIZ

Medellín 1902-1986  
Universidad: abogado, Universidad del Rosario, Bogotá  
Sector público: concejal municipal de Medellín, alcalde de Medellín, gobernador de Antioquia, cónsul en New York, Estados Unidos  
Sector privado: director banco de Bogotá, , presidente ANDI

Ignacio BETANCUR

Copacabana 1913-Bogotá 1986  
Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín  
Universidad : abogado, Universidad Bolivariana, Medellin  
Sector público: Alcalde de Medellín, gobernador de Antioquia  
Sector privado: vice presidente FEDECAFE, presidente ANDI  
partido conservador

Carlos J. ECHAVARRIA

Medellín 1905-1978  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín  
Universidad: economista, Universidad de Columbia, Estados Unidos  
Sector público: Alcalde de Medellín, Concejal municipal de Medellín  
Sector privado: presidente Coltejer, Bedout, Bavaria  
partido conservador

Hernán ECHAVARRIA

Medellín 1911-Bogotá 2006  
Universidad: ingeniería, Victoria University + economía London School of Economics  
Sector público: ministro de obras públicas y de comunicaciones, Embajador en Estados Unidos , director Comisión Nacional de Valores  
Sector privado: presidente de Corona, director revista Semana, fundador universidades de los Andes, CESA, ICESI y de INCOLDA  
partido liberal

Joaquín VALLEJO

Rionegro 1912- Medellín 2006  
Bachillerato: Instituto Técnico Central, Bogotá  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector público: diputado departamental, concejal municipal de Medellín, embajador en la ONU, ministro de economía, de comercio y del interior  
Sector privado: presidente Droguerías Aliadas  
partido liberal

Vicente URIBE

Rionegro 1908- 1979  
Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín  
Sector privado: presidente banco Comercial Antioqueño  
partido liberal

Santiago MEJIA

Medellín 1922-2004  
Sector privado: presidente Colombiana de Comercio  
partido conservador

Gustavo TORO

Titiribí 1928- Medellín 1992  
Sector privado: presidente Exito

Ricardo ANGEL

New York 1920- Medellín 2006  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector privado: presidente Almangel  
partido conservador

Juan Gonzalo RESTREPO

Medellín 1925 - 2006  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: abogado Universidad Bolivariana,  
Sector público: senador, ministro de trabajo  
Sector privado: presidente Noel  
partido conservador

Carlos GUTIERREZ

Medellín 1894-1982  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector público: rector Escuela de Mina Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín, presidente EPM  
Sector privado: presidente Suramericana, Fundición Gutiérrez  
partido conservador

Luis E. YEPES

Copacabana,1894- Panamá 1936  
Sector privado: presidente (Cadenalco) Ley

Pedro L. RESTREPO

Medellín 1904-1987  
Sector privado: presidente Peldar-Owens

Fernando  
GOMEZ MARTINEZ

Santa Fe de Antioquia 1897- Medellin 1985  
Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín  
Universidad : abogado, Universidad de Antioquia, Medellin  
Sector público: concejal municipal de Medellín, representante a la cámara, embajador en Holanda, el Vaticano, ministro de relaciones internacionales, senador, alcalde de Medellín, gobernador de Antioquia  
Sector privado: presidente El Colombiano  
partido conservador

Tomás SANTA MARIA

Medellín 1913-2007  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín  
Sector privado: presidente Almacenenes Universal, Cadenalco  
partido liberal

Samuel MUÑOZ

Santa Rosa, 1916- Medellin 2008  
Bachillerato: Colegio de san Bartolomé, Bogotá  
Universidad: abogado, Universidad Bolivariana, Medellin+ University of Notre Dame, Estados Unidos  
Sector privado: presidente Nacional de Chocolates, Grasco, vicepresidente Noel  
partido conservador

Germán SALDARRIAGA

La Estrella, 1895 - Medellin 1972  
Sector privado: fundador y presidente Inversiones Mundial  
partido liberal

José M. ACEVEDO

Medellin 1920  
Sector privado: presidente Haceb

### Generación de presidentes de 1960 a 1980

Carlos ARDILA

Bucaramanga 1930  
Bachillerato: Colegio san Pedro Claver, Bucaramanga  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector público: concejal municipal de Medellín, senador  
Sector privado: presidente Postbón, Organización Carlos Ardila.  
partido conservador

Fabio ECHEVERRI

Medellin 1933  
Bachillerato Escuela Militar de New York, Estados Unidos  
Universidad economía, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá  
Sector público: representante à la cámara, presidente del partido liberal de Antioquia, presidente Empresas Varias de Medellín, consejero de presidente de la República  
Sector privado: presidente de Holasa , Simesa, ANDI  
partido liberal  
Medellin 1919  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín, University of Wisconsin Estados Unidos)  
Sector público: representante a la cámara, embajador en Alemania, concejal municipal de Bogotá, presidente EPM e IFI  
Sector privado: presidente Suramericana, Seguros Tequendama, ANDI.  
partido liberal

Alejandro URIBE

Juan GOMEZ MARTINEZ

Medellin 1934  
Bachillerat“: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: ingeniería eléctrica, Universidad Bolivariana  
Sector público: alcalde de Medellín gobernador de Antioquia, ministro de obras publicas  
embajador en el Vaticano  
Sector privado: director El Colombiano  
partido conservador

Fabio RICO

Bolívar 1926- Medellin 2008  
Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín  
Sector público: vicepresidente EPM, concejal municipal Medellin  
Sector privado: presidente Colcafe, Nacional de Chocolates  
partido conservador

Adolfo ARANGO

Medellin 1928  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + University of Michigan, Estados Unidos  
Sector privado: presidente Argos  
partido liberal

Jorge MOLINA

Medellin 1919  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad: abogado, Universidad Bolivariana, Medellin  
Sector público: concejal municipal Medellin  
Sector privado: presidente: Suramericana  
partido conservador

John GOMEZ

Cisneros 1918  
Bachillerato: High School Miami, Estados Unidos  
Universidad: economía, University of Florida  
Sector público: concejal municipal Medellín, senador » repräsentante a la cámara, embajador en Rusia y Suiza, diputado departamental, secretario de economía y del interior.  
Sector privado: presidente Familia-sSncela, Montesacro  
partido liberal

Julio E. URREA

Guatapé 1926- Medellin 2003  
Sector público: concejal municipal Medellín y Guatapé

	<p><u>Sector privado</u>: presidente Leonisa partido conservador</p>
Guillermo MORENO	<p>Medellin 1925 Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín <u>Sector privado</u>: presidente Suramericana partido liberal</p>
Guillermo GAVIRIA ECHEVERRI	<p>Frontino 1923 Bachillerato: Universidad Bolivariana, Medellín Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín <u>Sector público</u>: presidente Carbocal <u>Sector privado</u>: presidente El Mundo, Minera el Roble partido liberal</p>
Ignacio VELEZ	<p>Medellin 1918 Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín Universidad: medicina, Universidad de Antioquia + University of Pennsylvania Estados Unidos <u>Sector público</u>: rector Universidad de Antioquia, alcalde de Medellín, gobernador de Antioquia, senador, concejal municipal de Medellín <u>Sector privado</u>: presidente Clínica SOMA partido conservador</p>
Dario MUNERA	<p>Girardota, 1922 Bachillerato: Colegio de san José, Medellín Universidad : abogado, Universidad Bolivariana <u>Sector público</u>: secretario de economía, gobernador de Antioquia <u>Sector privado</u>: presidente Coltabaco partido conservador</p>
Diego CALLE	<p>Bolívar , 1926 - Medellin 1985 Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín Universidad: economía, Universidad de Antioquia + University of North Western-, Estados Unidos <u>Sector público</u>: ministro de economía, director planeación, gobernador de Antioquia, presidente EPM <u>Sector privado</u>: presidente FENALCO, Maderas del Caribe, Diagonal partido liberal</p>

### Generación de presidentes de 1980 a 2004

Nicanor RESTREPO SANTAMARIA	Medellin 1941 Bachillerato: Colegio de san José, Medellín Universidad: ingeniería administrativa Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín, master Sociología EHESS, París <u>Sector público</u> : vicepresidente Caja Agraria, gobernador de Antioquia <u>Sector privado</u> : presidente Corfinsura, Suramericana partido conservador
Juan Camilo OCHOA	Medellin 1939 Bachillerato: Colegio de san José, Medellín Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + MIT + Universidad de California, Berkeley, Estados Unidos <u>Sector público</u> : profesor Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín <u>Sector privado</u> : presidente Corfinsura, Suramericana partido liberal
Jorge LONDOÑO	Medellin 1948 Bachillerato: Universidad de Antioquia, Medellín Universidad: administrador, Universidad EAFIT, Medellín + University of Glasgow <u>Sector público</u> : Secretario de economía de Medellin <u>Sector privado</u> : vicepresidente Suramericana, presidente Suvalor, Bancolombia partido liberal
Carlos E. PIEDRAHITA	Bogotá 1954 Bachillerato: Colegio san Juan Eudes, Medellín Universidad: geografia, University of keele + economía London School of Economics <u>Sector privado</u> : vicepresidente Suramericana, presidente, Corfinsura, Nacional de Chocolates partido liberal
Gonzalo RESTREPO LOPEZ	Medellin 1951 Bachillerato: Colegio Benedictino, Medellín Universidad: administrador, Universidad EAFIT, Medellín + University of Georgia, Estados Unidos <u>Sector privado</u> : presidente Marquillas, Caribe Motor, Caribú, Internacionaes, Exito partido conservador
José Alberto VELEZ	Medellin 1950 Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín Universidad: ingeniería administrativa Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + Universidad de California, Los Angeles, Estados Unidos <u>Sector público</u> : secretario de gobernación de Antioquia, concejal municipal de Medellín, profesor escuela de minas, Universidad Nacional, Medellín <u>Sector privado</u> : vicepresidente Suramericana, presidente Inversura, Argos partido liberal
Juan S. BETANCUR	Medellin 1943 Bachillerato: Colegio Gimnasio Campestre, Bogotá Universidad : abogado, Universidad Javeriana, Bogotá <u>Sector público</u> : presidente Telecom, vicepresident IDEMA, miembro comisión de verificación del proceso de paz con las FARC 1984-1986 <u>Sector privado</u> : vicepresidente Suramericana, presidente ANDA, Proantioquia partido conservador
J. Mario ARISTIZABAL	Medellin 1938 Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín <u>Sector privado</u> : presidente Concreto, Proantioquia partido liberal

Juan Felipe GAVIRIA

Medellin 1939  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín  
Universidad: ingeniería civil Escuela de Minas, Universidad Nacional, Medellín + estadística Universidad de Chile  
Sector público: alcalde de Medellin, concejal municipal de Medellín, ministro de obras publicas, presidente EPM  
Sector privado: presidente Uniban, Paz del Río, Financiera Aliadas, rector Universidad EAFIT  
partido liberal

Carlos Manuel ECHAVERRIA

Medellin 1936“2006  
Sector privado: presidente Vestimundo  
partido liberal

Ricardo SIERRA

Medellin 1951  
Bachillerato: Universidad Bolivariana  
Universidad: administración, Universidad EAFIT  
Sector privado: presidente Distrihogar, vicepresidente Suramericana  
partido conservador

Germán JARAMILLO

Medellín  
Bachillerato: Colegio de san José, Medellín  
Universidad: ingeniería eléctrica, Universidad Bolivariana  
Sector público: presidente ISA  
Sector privado: presidente Cadenalco, Integral  
partido conservador

Juan Camilo RESTREPO

Medellin -1946  
Bachillerato: Colegio de san Bartolomé, Bogotá  
Universidad : abogado, Universidad Javeriana, Bogotá , economía London School of Economics, derecho Université de Paris  
Sector público: Junta Monetaria, banco de la República, superintendente bancario, director comisión de valores, ministro de economía, de minas y energía, senador  
Sector privado: vice presidente FEDECAFE, presidente Paz del Río, Fedeleasing  
partido conservador

Carlos M. GIRALDO

Medellin 1960  
Bachillerato: Colegio de san Ignacio, Medellín  
Universidad : abogado, Universidad de Medellín, Medellin, Univesrity of Tulane, Estados Unidos  
Sector público: miembro comisión relaciones colombo-venezolanas, concejal municipal de Nariño  
Sector privado: secretario ANDI, secretario Uniban, presidente Noel  
partido conservador

## GLOSARIO

Abbot	Industria farmaceútica
Abocol	Industria química (abono)
Aburrá	Valle central de Antioquia donde está situado Medellín
ACDEGAM	Asociación campesina de ganaderos y agricultores del Magdalena Medio
Acerasas	Alimentos (aceite)
ACES	Sociedad de transportes aéreos (Aerolíneas centrales de Colombia)
Acesco	Metalurgia
ACOLFA	Asociación colombiana des productoress de piezas para el automóvil
ACOPI	Asociación colombiana des micros, pequeñas y medianas empresas
ACOPLASTICOS	Asociación colombiana des industrias plásticas
Actuar	ONG para la generación de empleo
ADO	Autodefensa obrera (guerrilla marxista)
Afghanistan	República asiática, 652.000 km <sup>2</sup> - 31.100.000 habitantes
Africa	Continente, 30.206.704 km <sup>2</sup> - 944.000.000 habitantes.
Agafano	Sociedad de gases industriales
Agenciauto	Distribución de vehículos
AIA	Construcción
Ajover	Industria plástica (tejas, tanques)
AKT	Motocicletas
Akzo-Nobel	Industria química (fibras textiles)
ALADI	Asociación Latino Americana de libre comercio
Alcalis de Colombia	Industria química (sal, cloruros)
Alkosto	Distribución
Alemania	República europea, 357.000 km <sup>2</sup> - 82.468.000 habitantes
Amagá	Ciudad de Antioquia, 27.155 habitantes
Amigos 80	Asociación de empresarios
Amtex	Industria química (productos textiles)
ANALDEX	Asociación nacional de comercio exterior
ANDA	Asociación nacional des anunciantes de Colombia
Andercol	Industria química (polímeros)
ANDI	Asociación nacional de empresarios
Inglaterra	Reino europeo, 130.395 km <sup>2</sup> - 50.753.000 habitantes
ANH	Industria de refractarios
ANIF	Asociación de instituciones financieras
Antioqueña de Instalaciones Eléctricas	Empresa de energía eléctrica
Antioquia	Departemento colombiano, 63.612 km <sup>2</sup> - 5.862.276 habitantes
Antioquia Presente	ONG para la atención de desastres naturales
Apartadó	Ciudad de Antioquia, 131.405 habitantes
Arcesa	Industria de cerámica
Argentina	República Latino Americana, 2.766.390 km <sup>2</sup> - 40.672.000 habitantes
Argos	Cementos
ASOBANCARIA	Asociación des bancos e instituciones financieras de Colombia
ASOCAJAS	Asociación nacional des cajas de compensación familiar
ASOCAÑA	Asociación de productores de caña de azúcar de Colombia
ASOCOLFLORES	Asociación colombiana de exportadores de flores
ASOFONDOS	Asociación de administradoras de fondos de pensiones
Association de Genève	Asociación internacional de aseguradores
Atlántico	Departamento colombiano, 2.166.156 habitantes
Atrato	Río del Chocó
AUC	Autodefensas unidas de Colombia
Augura	Asociación de bananeros de Urabá
Auteco	Motocicletas
Aval	Grupo de bancos de la familia de Luis C. Sarmiento
Avianca	Sociedad de transportes aéreos (Aerolíneas nacionales de Colombia)
B. F. Goodrich	Llantas
Banacol	Banano
Bancolombia	Banco
Barrancabermeja	Ciudad de Santander, 190.018 habitantes
Barranquilla	Capital del Atlántico, 1.146.359 habitantes
Bajo Cauca	Región de Antioquia noreste
Basf	Industria química (agroquímicos)
Bastilla	Torrefacción
Bavaria	Cervecería
Baxter	Industria farmaceútica

Bayer	Industria química (farmaceútica, agroquímicos)
BBVA	Banco (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria)
BCH	Banco (Banco Central Hipotecario)
Belén	Villa de Palestina, 30.000 habitantes
Bélgica	República europea, 30.528 km <sup>2</sup> - 10.666.860 habitantes
Bell	Telécomunicaciones
Bello	Ciudad de Antioquia, 371.591 habitantes
Benedan	Lotería y juegos de Antioquia
Berkeley	Ciudad y universidad de California
Betulia	Ciudad de Antioquia, 16.725 habitantes
BID	Banco (Banco Interamericano de Desarrollo)
Bimbo	Panadería industrial
Blue Point	Electrodomésticos
Blu Ribbon	Alimentos (cárnicos)
BOC	Gas (British Oxigen Company)
Bogotá	Capital de Colombia - 6.840.116 habitantes
Bolívar	Departamento colombiano, 1.878.993 habitantes
Bolivia	República Latino Americana, 1.098.581 km <sup>2</sup> - 9.247.816 habitantes
Boyacá	Departamento colombiano, 1.255.311 habitantes
BPD	Bariles por día
Brasil	República Latino Americana, 8.547.877 km <sup>2</sup> - 190.000.000 habitantes
Brinsa	Industria química (sal)
British American Tobacco	Tabaco
British Petroleum	Petróleo
Bucaramanga	Capital de Santander, 516.512 habitantes
Buenaventura	Ciudad del Valle del Cauca, 328.794 habitantes
Buenos Aires	Capital de la Argentina, 14.217.258 habitantes
Burlington Mills	Textiles
Cable and Wireless	Telecomunicaciones
CAC 40	Indice de la bolsa de París
Cacerí	Río de Antioquia
Cacharrería Mundial	Distribución
Cadbury	Alimentos (chocolate)
Cadena	Editorial
Cadenalco	Distribución
Cafam	Caja de compensación, Bogotá
Caja Agraria	Banco
Caldas	Departamento colombiano, 968.740 habitantes
Cali	Capital del Valle del Cauca, 2.119.908
CAMACOL	Asociación colombiana de constructores
CAN	Comunidad Andina de Naciones
Canada	República Norte Americana, 9.984.670 km <sup>2</sup> - 33.223.840 habitantes
Canalón	Exportador de flores
Caracas	Capital de Venezuela, 6.174.034 habitantes
Caracol	Radio
Caribe	Mar Caribe y región colombiana
Carbocal	Carbón
Caribe Motor	Distribución de vehículos
Caribú	Textiles
Carrefour	Distribución
Cartagena	Capital de Bolívar, 892.545 habitantes
Carulla	Distribución
Carvajal S.A	Editorial
Casa Grajales	Distribución
Casabe	Yacimientos de petróleo
Casco Adhesives	Industria química (metanol, adhesivos)
Casino	Distribución
Castilla	Petróleo bruto
Cauca	Departamento colombiano, 1.268.937. Río
Caucasia	Ciudad de Antioquia, 87.532 habitantes
Cayman Islands	Isla inglesa en el Caribe, 260 km <sup>2</sup> - 70.000 habitantes
CEAL	Consejo empresarial de América Latina
Ceipa	Universidad privada
CEJ	Corporación excelencia para la justicia
Cemex	Cemento (Cementos Mexicanos)
CEOE	Confederación española de organizaciones empresariales
CEPAL	Comisión económica para la América Latina y el Caribe

Cervunión	Cervecería
CES	Universidad privada
CESA	Universidad privada
Cesar	Departamento colombiano 22.905 Km <sup>2</sup> - 903.279 habitantes
CGSB	Coordinadora de las guerrillas (Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar)
CGT	Sindicato (Central General de Tabajadores)
Chevron-Texaco	Petróleo
Chile	República Latino Americana, 756.950 km <sup>2</sup> - 16.454.143 habitantes
China	República Asiática, 9.596.960 km <sup>2</sup> - 1.360.445.010 habitantes
Chocó	Departamento colombiano 43.530 Km <sup>2</sup> - 454.030 habitantes
CIB	Corporación de investigaciones biológicas
CIES	Asociación de grandes comerciantes europeos
Cinecolombia	Cine
Cipreses de Colombia	Madera
Citigroup	Banco
Clínica Clinique SOMA	Hospital privado
Clínica Clinique Vallée du Lili	Hospital privado (Fundación civil, Cali)
Clínica los Angeles	Hospital privado
Clínica santa María	Hospital privado (Fundación religieuse, Medellín)
Club Campestre	Club privado
Club de leones	Asociación benévolas
Club Unión	Club privado
Coats	Textiles
Cocacola	Bebidas
Cocorná	Ciudad de Antioquia, 15.119 habitantes
Codiscos	Discos
Colanta	Productos lácteos
Colcafé	Torrefacción
Colcerámica	Industria cerámica
Colclinker	Cemento
COLFECAR	Federación colombiana de transportadores de carga
Colfuturo	Fondo de becas
Colgate	Productos para el hogar
Colinversiones	Sociedad de inversiones
Colnylon	Textiles
Colombia	República Latino Americana, 1.141.748 km <sup>2</sup> - 42.888.592 habitantes
Colombia-Moda	Moda
Colombia-Móvil	Telecomunicaciones
Colombiana de Comercio	Distribución
Colombiatex	Moda
Colombina	Alimentos (chocolates, galletas)
Colpapel	Papel
Colpatria	Banco
Colpisa	Metalurgia (automotriz)
Colprensa	Agencia de prensa
Colseguros	Seguros
Colsubsidio	Caja de compensación de Bogotá
Coltabaco	Tabaco (Colombiana de tabaco)
Coltefinanciera	Banco
Coltejer	Textiles
Comarica	Pastas
Comcel	Telecomunicaciones
Comercia	Banco
Conalvías	Construcción
Conavi	Banco
Concreto	Construcción
Confama	Caja de compensación de Antioquia
Confandi	Caja de compensación del Valle del Cauca
CONFECAMARAS	Confederación de cámaras de comercio
Confecciones Colombia	Textiles
Confecciones Nicole	Textiles
Confiep	Confederación peruana de industrias
Congrégation Mariana	Asociación benévolas cristiana
Coninsa-Ramón H.	Inmobiliaria
Container Corporation of America	Empaques
Contegral	Alimentos (alimentos animales)
Controversia	Revista

Convel	Inmobiliaria
Coomeva	Cooperativa médica
Coordinadora mercantil	
Corbeta	Transportes
Cordialsa	Distribución
Córdoba	Distribución
Corfiantioquia	Departamento colombiano, 1.462.909 habitantes
Corfinal	Banco
Corfinsura	Banco
Cornare	Banco
Corona	Corporación del medio ambiente de la cuenca del río Nare
Corpaul	Industria cerámica
Corporación financiera Antioqueña	Corporación hospital universitaria san Vicente de Paul
Coservicios	Banco
Costa Rica	Ascensores
COTELCO	República Latino Americana, 51.100 km <sup>2</sup> - 4.195.000 habitantes
CREG	Asociación des hoteles de Colombia
Crown cork	Comisión de Regulación de Energía y Gas
CRS	Industria química (polímeros)
Cryogas	Guerilla marxista (Corriente de Renovación Socialista)
Crystal	Gas industrial
CTC	Textiles
Cuba	Sindicato (Central de trabajadores de Colombia)
Cundinamarca	República Latino Americana, 110.861 km <sup>2</sup> - 11.423.000 habitantes
Cunit	Departamento colombiano, 2.280.037 habitantes
Cusezar	Alimentos (carne)
Daewo	Inmobiliaria
DANE	Electrodomésticos
Dann-Regional	Departamento nacional de estadísticas
Danone	Banco
De Mares	Alimentos (productos lácteos)
Dell	Concesión petrolera
Devimed	Computadores
Diagonal	Concesión autopistas
Diamante	Distribución de algodón
DIAN	Cemento
Didacol	Dirección de impuestos
Discos Fuentes	Distribución automóviles
Distrihogar	Discos
DMC	Textiles
Doria	Textiles
Dow	Pastas
Drogas la Rebaja	Industria química (polímeros, agroquímicos)
Droguerías Aliadas	Farmacias
Drumond	Distribución
Dupont	Carbón
Duratex	Industria química (plásticos, petróleo, energía, agroquímicos)
Eade	Textiles
Ecoparque Río Pance	Distribución de energía eléctrica regional de Antioquia
Ecopetrol	Parque en Cali
EDATEL	Petróleo (Empresa Colombiana de Petróleos)
EHESS	Telecomunicaciones
EIA	Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales
El Bagre	Universidad privada (Escuela de ingeniería de Antioquia)
El Cid	Ciudad de Antioquia, 46.020 habitantes
El Colombiano	Textiles
El Cóndor	Diario (Medellín)
El Correo	Construcción
El Diario	Diario (Medellín)
El Espectador	Diario (Medellín)
El Heraldo	Diario (Bogotá)
El Mundo	Diario (Barranquilla)
El País	Diario (Medellín)
El Retiro	Diario (Cali)
El Salvador	Ciudad de Antioquia, 16.976 habitantes
El Tiempo	República Latino Americana, 21.040 km <sup>2</sup> - 7.066.403 habitantes
Eléctricas Medellín	Diario (Bogotá)
	Instalaciones eléctricas

ELN	Guerilla marxista (Ejército de Liberación Nacional)
Empaques	Empaques
Empresa de energía del Pacífico	Energía (Valle del Cauca)
Empresa varias de Medellín	Sociedad de la ciudad de Medellín para recolección de basuras
Endesa	Energía
Enka	Textiles
Envigado	Ciudad de Antioquia, 174.108 habitantes
EPL	Guerilla maoísta (Ejército Popular de Liberación)
EPM	Empresas Públicas de Medellín (energía, telecomunicaciones, aguas)
EPR	Guerilla marxista (Ejército Popular Revolucionario)
Ecuador	República Latino Americana, 270.667 km <sup>2</sup> - 13.927.650 habitantes
Erecos	Refractarios
Ericsson	Telecomunicaciones
España	República europea, 504.782 km <sup>2</sup> - 46.157.822 habitantes
Estra	Plásticos
Estremadura	Comunidad autónoma de España
Estructuras Ceno	Metalurgia (estructuras)
Estados Unidos	República norteamericana, 9.629.048 km <sup>2</sup> - 305.683.227 habitantes
Europa	Continente, 10 392 855 km <sup>2</sup> - 733.000.000 habitantes
EXIMBANK	Banco de exportaciones – (Export and Import Bank)
Éxito	Distribución
Exxon	Petróleo
Fábrica de fósforos Olano	Fósforos
Fabricato	Textiles
Facomec	Electroconductores
FADEGAN	Asociación de ganaderos de Antioquia
FAES	Fundación Antioqueña para la Educación Superior
Familia-Sancela	Papel
Fanalca	Industria de partes para automóviles
FARC	Guerilla marxista (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia)
FASECOLDA	Federación de Aseguradores de Colombia
FEDECAFE	Federación Nacional des Cafeteros
FEDECAMARAS	Federación de Cámaras de Comercio y Producción de Venezuela
FEDEGAN	Federación Colombiana de Ganaderos
Fedeleasing	Federación Colombiana de Sociedades de leasing
FEDEMETAL	Cámaras de industrias metalúrgicas de ANDI
FEDESARROLLO	Fundación pavura la Educación Superior y el Desarrollo
FENAL	Federación Nacional de industriales
FENALCO	Federación Nacional de Comerciantes
FES	Fundación para la Educación Superior
Financiera Aliadas	Banco
Financiera Central	Banco
Financiera Furatena	Banco
Financiera Industrial	Banco
Financiera Mercantil	Banco
Financiera Santa Fe	Banco
Finevesa	Banco
Finsocial	Banco
FIP	Fundación Ideas para la Paz
FLA	Fábrica de Licores de Antioquia)
Flowtite	Industria química (plásticos)
FMI	Fondo Monetario Internacional
Fogafin	Fondo des garantías de instituciones financieras
Fundación Alvaralice	Fundación para la paz, la justicia y las micro-finanzas
Fundación Amor por Medellin	Fundación pour la formación de la ciudadanía
Fundación Bancolombia	Fundación de Bancolombia para la educación y la cultura
Fundación Carlos Sarmiento	Fundación del ingenio San Carlos para la educación y el deporte
Fundación Carvajal	Fundación de la familia Carvajal para la educación, la vivienda y las PYME
Fundación Empresarios por la Educación	Fundación patronale para educación
Fundación Exito	Fundación du Exitode para la nutrición y la educación
Fundación Fraternidad Medellín	Fundación para la educación, la salud y la construcción de ciudadanía
Fundación Mario Santodomingo	Fundación de la familia Santodomingo para las micro-finanzas y la cultura
Fundación Pinar del Rio	Fundación de la familia Saldarriaga para la salud y la educación
Fundación Santa María	Fundación crsitaniana para la salud y la educación
Fundación Smurfit-Kappa Cartón Colombia	Fundación Cartón Colombia para la educación y la construcción de ciudadanía
Fundación Social	Fundación cristiana para la paz, la educación y la vivienda
Fundación Sofia Pérez de Soto	Fundación de la familia Soto para la salud y la vivienda

Fundación Suramericana	Fundación de Suramericana para Educación, la salud y la cultura
Ferrería de Amagá	Metalurgia
Fundición Estrella	Metalurgia
Food Marketing Institute	Asociación de comerciantes de alimentos
Forbes	Revista americana
Ford	Automóviles
Forec	Fondo de Reconstrucción del Eje Cafetero (Quindío-Risaralda, 1999)
Francia	República europea, 675.417 km <sup>2</sup> - 65.073.482 habitantes
Fredonia	Ciudad de Antioquia, 22.692 habitantes
Frente Ricardo Franco	Guerilla marxista
Friko	Alimentos (pollo)
Fruco	Alimentos (conservas, harinas, salsas)
Fulbright	Fondo de becas
Furatena	Banco
Furesa	Metalurgia
Gacela	Plásticos
Ganadera nacional	Ganadería
Gas Natural	Gas
Gaseosas Lux	Bebidas
GEA	Grupo Empresarial de Antioquia
General foods	Alimentos (galletas)
General motors	Automóviles
Generar	Energía
Gillete	Productos del hogar
GINI	Indice de calidad de vida
Girardota	Ciudad de Antioquia, 42.586 habitantes
Goliath	Avión francés
Gorgona	Isla colombiana en el Pacífico
Gorgonilla	Isla colombiana en el Pacífico
Grafi	Fondo de inversiones
Gravetal	Alimentos (aceite)
Group of fifty	ONG compuesta pao 50 presidentes de las Américas con el apoyo de Carnegie
Grupo Bolívar	Sociedad holding familiar (seguros, banca, inmobiliaria)
Grupo Carvajal	Sociedad holding familiar (editorial, empaques, muebles, papel)
Grupo Grancolombiano	Fondo de inversiones
Grulla	Calzado
Grupo publicitario	Agencia de publicidad
Grupo químico	Industria química (pinturas)
Guadalupe	Ciudad de Antioquia, 6.231 habitantes y central hidroeléctrica
Guajira	Departamento colombiano 20.848 km <sup>2</sup> - 681.575 habitantes
Guatapé	Ciudad de Antioquia, 5.838 habitantes y central hidroeléctrica
Guatemala	República Latino Americana, 108.890 km <sup>2</sup> - 1 4.075.112 habitantes
Haití	República Latino Americana, 27.750 km <sup>2</sup> - 9.776.206 habitantes
Harinera del Valle	Agroalimentaire (harina, pastas)
Heliconia	Ciudad de Antioquia, 6.656 habitantes
Hermeco	Textiles
Hermo	Alimentos (carne)
HJSA	Radio
Holasa	Latón
Holcim	Cemento
Holanda	República europea, 41.526 km <sup>2</sup> - 16.645.313 habitantes
Home Center	Distribución
Honduras	República Latino Americana, 112.090 km <sup>2</sup> - 7.639.327 habitantes
Hospital Pablo Tobón	Hospital
Hospital Universitario san Vicente de Paul	Hospital
HSBC	Banco (Hongkong and Shanghai Bank Corporation)
Hueco	Centro comercial
Hyundai	Automóviles
I C Jeans	Textiles
Icap	Instituto Corporativo de Acción Pastoral (arquidiócesis de Medellín)
ICESI	Universidad privada, Cali
ICONTEC	Instituto colombiano de normas técnicas y de certificación
ICPC	Instituto colombiano de productores de cemento
ICT	Agencia para la vivienda popular
IDEA	Banco regional (Instituto para el desarrollo de Antioquia)
IDEMA	Distribución
IDH	Indice de desarrollo humano

IIEPA	International Emergency Economic Powers Act
IFC	International Finance Corporation
IFI	Banco (Instituto de fomento industrial)
Igac	Instituto geográfico Agustín Codazzi
IGBC	Indece de la bolsa de Colombia
Imusa	Metalurgia
Incem	Cemento
INCOLDA	Instituto colombiano de administración
Incolmotos	Motocicletas
INCSR	International Narcotics Control Strategy Report
Incubadora de empresas	Promotora de PYME
Indural	Ladrillo
Industrias Forestales Dona María	Madera
Industrias Haceb	Electrodomésticos
Instituto Jorge Robledo	Escuela privada
Instituto técnico central	Escuela de Bogotá
Interbolsa	Corredor de bolsa
Internaciones	Distribución
Interquim	Industria química (adhesivos)
Invamer-Gallup	Estudios de opinión y encuestas
Inversiones Mundial	Sociedad holding familiar (pinturas, productos químicos, tinta, distribución)
Inversiones Nacional de Chocolates	Sociedad holding (alimentos)
Inversiones oro	Banco
Inversura	Seguros
Invesa	Industria química (pinturas, abonos)
Iran	República asiática, 1.648.000 km <sup>2</sup> - 71.208.000 habitantes
ISA	Interconexión eléctrica
ISAGEN	Energía
ISO	Organizacióation internationale de normalizsactióon
ISS	Instituto de los Seguros Sociales
Itagüí	Ciudad de Antioquia, 232.680 habitantes
Italiae	República europea, 301.230 km <sup>2</sup> - 60.108.000 habitantes
Itosho	Holding japonés
IVA	Impuesto al valor agregadoTVA
Japón	República asiática, 377.835 km <sup>2</sup> - 127.288.419 habitantes
Jepirachi	Energía eólica
Jericó	Ciudad de Antioquia, 12.789 habitantes
Johnson & Johnson	Productos del hogar
Junta monetaria	Organismo de regulación económica y monetaria
Kawasaki	Motocicletas
Kimberly	Papel
Kraft	Alimentos (galletas, productos lácteos, salsas, chocolate, café)
La Cabaña	Ingenio (Valle del Cauca)
La Ceja	Ciudad de Antioquia, 46.268 habitantes
La Defensa	Diario (Medellín)
La Nota	Revista
Laboratorios Uribe Angel	Industria farmaceútica
Laminaco	Metalurgia
Landers	Electrodomésticos
Le Monde	Diario (Francia)
Leonisa	Textiles
Libano	Ciudad del Tolima, 42.269 habitantes
Liceo Universidad de Antioquia	Escuela pública
Lima	Capital de Perú, 8.447.260 habitantes
LINC	Asociación de industriales de Colombia
Llanos Orientales	Región oriental colombiana
Locería de Caldas	Industria cerámica
Lomesa	Industria cerámica
London School of Economics	Universidad (Inglaterra)
Londoño-Gómez	Inmobiliaria
Lonja de propiedad raíz de Medellín	Asociación inmobiliaria
Los Angeles	Ciudad de Estados Unidos, 4.018.080 habitantes
Los Topos	Construcción
M-19	Guerilla marxista (movimiento 19 de abril)
Macarena	Plaza de toros
Maderas del Caribe	Madera
Magdalena	Río y departamento colombiano, 24.182 Km <sup>2</sup> - 1.149.917 habitantes

Magdalena Medio	Región central colombiana
Maizena	Alimentos (harinas)
Makro	Distribución
Malca	Industria plásticos
Malpelo	Isla colombiana en el Pacífico
MAM	Museo de arte moderno de Medellín
MAMB	Museo de arte moderno de Barranquilla
Mambo	Museo de arte moderno de Bogotá
Mancesa	Industria cerámica
Manizales	Capital de Caldas, 379.972 habitantes
Mansfield	Industria cerámica
Manuelita	Ingenio (Valle del Cauca)
Maria Luisa	Ingenio (Valle del Cauca)
Marquillas	Textiles
Martinair-Holland	Sociedad de transportes aéreos (carga)
MAS	Grupo paramilitar (muerte a los secuestradores)
Mayagüez	Ingenio (Valle del Cauca)
Maguncia	Ciudad de Alemania, 196.784 habitantes
Mazda	Automóviles
Mazuera	Inmobiliaria
Meals de Colombia	Alimentos (helados, productos lácteos)
Medef	Mouvement des Entreprises de France
Medellín	Capital de Antioquia, 2.216.830 habitantes
Mediterráneo	Mar Mediterráneo
Mensajero noticioso	Diario (Medellín)
Mercosur	Mercado Común del Sur
Meriléctrica	Energía
Meta	Departamento colombiano 85.635Km <sup>2</sup> - 783.168 habitantes
Metro de Medellín	Metro
México	República Latino Americana, 1.972.550 km <sup>2</sup> - 106.682.500 habitantes
Michelin	Productor francés de llantas
Microempresas de Antioquia	ONG para el desarrollo de las PYME
Microplast	Empaques
Mimo's	Alimentos (helados)
Mineros	Sociedad de minería del oro
Mir-Coar	Movimiento Independiente Revolucionario Comandos Armados, Mir Coar
MIT	Massachusetts Institute of Technology
Mitsubishi	Holding japonés
Mitsui	Holding japonés
Monteria	Capital de Córdoba, 378.970 habitantes
Monterrey	Ciudad de México, 3.565.489 habitantes
Montesacro	Cementerio
Movimiento Manuel Quintin Lame	Guerilla marxista de indígenas
MRL	Movimiento Revolucionario Liberal
Multienlace	Centro de llamadas
Münchener RE	Reaseguradora
Museo de Antioquia	Museo de Medellín
MW	Mega Watts
Myanmar	República asiática, 678.500 km <sup>2</sup> - 47.758.180 habitantes
Nabisco	Alimentos (galletas)
Nacional de Chocolates	Alimentos (chocolate, café)
Nare	Río y ciudad de Antioquia, 16.690 habitantes
Nariño	Departamento colombiano 32.820 Km <sup>2</sup> - 1.541.956 habitantes
Naviera colombiana	Sociedad de navegación fluvial
Nechí	Ciudad de Antioquia, 20.668 habitantes
Necoclí	Ciudad de Antioquia a, 47.989 habitantes
Nestlé	Alimentos (chocolate, café, productos lácteos, galletas)
News school	Escuela privada
Nicaragua	República Latino Americana, 129.494 km <sup>2</sup> - 5.785.848 habitantes
Nielsen	Sociedad de investigación de mercados
Nigeria	República africana, 923.768 km <sup>2</sup> - 138.283.240 habitantes
Noel	Alimentos (galletas, bombones)
Noel CR	Alimentos (galletas)
Noria	Exportador de flores
Novaventas	Distribución
OCDE	Organización de cooperación y desarrollo económico
Ocsa	Organización católica social

Odinsa	Construcción
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
Olímpica	Distribución
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONG	Organización no gubernamental
ONU	Organización des Naciones Unidas
OPA	Oferta Pública de Compra
OPIC	Overseas Private Investment Corporation
Orbitel	Telecomunicaciones
Orchids ceramics	Industria cerámica
Orfelinato	Central hidroeléctrica
Organización Solarte	Alimentos (harina)
Owens-Cornings	Industria química (plásticos)
Owens-Illinois	Industria del vidrio
Oxiquim	Industria química (pinturas)
Pacífico	Océano
Pakistan	República asiática, 803.940 km <sup>2</sup> - 167.762.040 habitantes
Palestina	Territorio situado entre el mar Mediterráneo y el río Jordán
Pan American	Sociedad de transportes aéreos
Panama	República Latino Americana, 78.200 km <sup>2</sup> - 3.292.693 habitantes
Pantex	Textiles
Papelsa	Papel
Parque de la caña	Parque de Cali
París	Capital de Francia, 2.181.371 habitantes
Parmalat	Productos lácteos
Paz del Río	Metalurgia
Peldar	Industria del vidrio
Peldar-Owens	Industria del vidrio
Pepsico	Bebidas
Pereira	Capital de Risaralda, 443.554 habitantes
Perijá	Montaña al nororiente de Colombia
Permapint	Pinturas
Perú	República Latino Americana, 1.285.220 km <sup>2</sup> - 29.180.899 habitantes
Pfizer	Industria farmacéutica
Philip Morris	Tabaco
PIB	Producto interior bruto
Pichincha	Banco
Piedras blancas	Represa al oriente de Medellín
Pintuco	Pinturas
Pinturas ecuatorianas	Pinturas
Plan Colombia	Programa de lucha contra las drogas
PLANEA	Plan estratégico de Antioquia
Planeta	Editorial
Planeta Rica	Ciudad de Córdoba, 61.692 habitantes
Plazoleta	Exportador de flores
PYME	Pequeñas y medianas empresas
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el desarrollo
PNUFID	Programa de Naciones Unidas para la fiscalización internacional de la droga
Polímeros	Textiles
Popayán	Capital del Cauca, 257.512 habitantes
Porce	Río de Antioquia
Puerta del cielo	Acuerdo entre la sociedad civil y el ELN en Maguncia, Alemania 1998
Puertos de Colombia	Agencia del Estado que administraba los puertos colombianos
Postobón	Bebidas
Pozuelo	Alimentos (galletas)
Prebel	Cosméticos
Primex	Industria química (pinturas)
Prisa	Editorial
Proantioquia	Fundación para el progreso de Antioquia
Proban	Banano
Procter & Gamble	Productos del hogar
Productos químicos panamericanos	Industria química (tratamiento de aguas y abonos)
Progreso	Banco
Proleche	Productos lácteos
Promigas	Gaseoducto
Promotora de proyectos	Promotora de PYME
Propal	Papel

Propilco	Industria química (plásticos)
Protección	Fondo de pensiones
Providencia	Isla colombiana en el Caribe - (ingenio del Valle del Cauca)
PRT	Guerilla marxista (Partido Revolucionario de los Trabajadores)
PTMI	Asociación de comerciantes de alimentos
Puerto Berrio	Ciudad de Antioquia, 38.953 habitantes
Puerto Perales	Población del suroriente de Antioquia
Puerto Rico	Estado de Estados Unidos, 8.870 km <sup>2</sup> - 3.958.128 habitantes
Purí	Lugar al norte de Medellín
Quaker-Oats	Alimentos (cereales)
Quibdó	Capital de Chocó, 112.886 habitantes
Quindío	Departamento colombiano 1.854 Km <sup>2</sup> - 534.552 habitantes
Quito	Capital de Ecuador, 1.397.698 habitantes
RCN	Radio
Reforestadora el Guásimo	Madera
Renault	Automóviles
República Dominicana	República Latino Americana, 48.730 km <sup>2</sup> - 9.507.133 habitantes
Revista dinero	Revista
Revista gerente	Revista
Revista semana	Revista
Rica Rondo	Alimentos (carne)
Rio Man	Río de Antioquia
Riogrande	Central hidroeléctrica
Rionegro	Ciudad de Antioquia, 100.502 habitantes
Ríopaila	Ingenio (Valle del Cauca)
Riotex	Textiles
Risaralda	Departamento colombiano 4.140 Km <sup>2</sup> - 897.509 habitantes - (Ingenio)
Roche	Industria farmaceútica
Rosellón	Textiles
Rusia	República europea, 17.075.400 km <sup>2</sup> - 142.000.000 habitantes
Sab Miller	Cervecería
SAC	Sociedad de Agricultores de Colombia
SAI	Asociación de ingenieros de Antioquia
Saint Gobain	Industria del vidrio
Saludcoop	Sociedad de servicios de la salud
SAM	Sociedad de transportes aéreos
Samsug	Electrodomésticos
San Andrés	Isla y departamento colombiano en el Caribe, 52.5 km <sup>2</sup> - 70.554 habitantes
San Carlos	Ingenio (Valle del Cauca)
Sanandresitos	Centros comerciales informales
Sanford	Industria química, holding (polímeros)
Santa Cruz de la Sierra	Ciudad de Bolivia, 1.594.823 habitantes
Santa Helena	Región al oriente de Medellín
Santa Marta	Capital de Magdalena, 415.220 habitantes
Santa Rosa de osos	Ciudad de Antioquia, 31.025 habitantes
Santander	Departamento colombiano 30.537 Km <sup>2</sup> - 1.957.789 habitantes
Satexco	Textiles
SCA	Asociación Colombiana de Agricultores
Scot Paper	Papel
Sears	Distribución
Sedas Jacob	Textiles
Sedeco	Textiles
Segovia	Ciudad de Antioquia, 35.071 habitantes
Seguros Tequendama	Seguros
SENA	Agencia del Estado para la formación de trabajadores
Servientrega	Sociedad de mensajería y logística
Setas	Alimentos (champiñones)
Shell	Petróleo
Shellmar	Empaques
Shering	Industria química (agroquímicos, farmaceútica)
SHV	Distribución (Holanda)
Sidunor	Metalurgia
Siemens	Telecomunicaciones
Sierra Nevada de Santa Marta	Montaña al norte de Colombia
SIMCI	Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos
Simesa	Metalurgia
Sinú	Río de Córdoba

SISBEN	Sistema de salud pública
SISD	Sistema de indicadores sociodemográficos
Smurfit Kappa cartón Colombia	Papel y empaques
Sociedad de mejoras públicas Barranquilla	ONG de Barranquilla para el desarrollo de la ciudad
Sociedad de mejoras públicas de Cali	ONG de Cali para el desarrollo de la ciudad
Sociedad de mejoras públicas de Medellín	ONG de Medellín para el desarrollo de la ciudad
Sodexho	Sociedad francesa de restauración
Sodimac	Distribución
Sofasa	Automóviles (Renault)
Solingral	Ingeniería
Solla	Alimentos (alimentos animales)
Sonolux	Discos
Stocks & textiles industriales	Textiles
Sucre	Departamento colombiano 10.670 Km <sup>2</sup> - 772.010 habitantes
Sucromiles	Industria química (alimentos, farmacéuticos)
Sufinanciamiento	Banco
Suisse	República europea, 41.285km <sup>2</sup> - 7.581.520 habitantes
Suizo	Alimentos (carne)
Suleasing	Banco
Sulfácidos	Industria química (ácido sulfúrico)
Sun Chemical	Industria química (pinturas)
Superbus	Automóviles
Superintendencia Bancaria	Autoridad de control de bancos
Superintendencia de Valores	Autoridad de control de grandes sociedades
Superintendencia Financiera	Autoridad de control de bancos y de grandes sociedades
Superpollo	Alimentos (pollo)
Suramericana	Sociedad holding (seguros, banco, alimentos, cemento)
Suramericana de Seguros	Seguros
Suratep	Seguros
Surenting	Banco
Susalud	Sociedad de servicios de la salud
Suvalor	Corredor de bolsa
Svenska cellulosa aktiebolaget	Papel
Syndicat Antioqueño	Denominación periodística del grupo de empresas de Antioquia (GEA)
Syrie	República asiática, 185.180 km <sup>2</sup> - 19.700.000 habitantes
Tablemac	Madera
Tampa	Sociedad de transportes aéreos (carga)
Tarazá	Ciudad de Antioquia, 32.943 habitantes
TCA	Trastornos de la Conducta Alimentaria
TCC	Transportes
Technip	Ingeniería
Tecniagro	Alimentos (carne)
Teconoquímica	Industria farmacéutica
Tecnova	Distribución
Tejicónedor	Textiles
Tejidos Bello	Textiles
Tejidounión	Textiles
Telaraña	Textiles
Tele Medellín	TV de Medellín
Teleantioquia	TV regional de Antioquia
Telecom	Telecomunicaciones
Telefónica	Telecomunicaciones
Telmex	Telecomunicaciones
Terinsa	Industria química (pinturas)
Tierras y ganados	Ganadería
Tintas	Industria química (tintas)
Tipiel	Ingeniería
Tlaxcala	Ciudad de México, 15.777 habitantes
TLC	Tratado de Libre Comercio
Tolcemento	Cemento
Tolima	Departamento colombiano 23.562 Km <sup>2</sup> - 1.365.342 habitantes
Total	Petróleo
Toyota	Automóviles
Transportes Botero Soto	Transportes
Trasmetano	Gaseoducto
Tropical Oil Company	Petróleo
Tropicana	Distribución

Tumaco	Ciudad de Nariño, 160.034 habitantes
Turbo	Ciudad de Antioquia, 121.919 habitantes
IVA	Impuesto sobre el valor agregado
Ucar	Industria química (pinturas)
UIMM	Unions des industries et des métiers de la métallurgie
Umca	Sociedad de transportes aéreos (Urabá-Medellín Central Airways)
Umo	Metalurgia
UNE	Telecomunicaciones
Uniban	Banano
Unilever	Agroalimentaire (aceite, jabón, helados, sopas)
Union Carbide	Industria química (polímeros)
Unión Fenosa	Energía
Unión Patriótica	Partido político de izquierda
Unisys	Computadores
United fruit company	Banano
United merchants	Industria química (fibras textiles)
Universidad EAFIT	Universidad privada
UNODOC	“United Nations Office on Drugs and Crime”
Urabá	Región de Antioquia situada al oeste de Medellín
UTC	Sindicato (Unión de Trabajadores de Colombia)
Utran	Sindicato (Unión de Trabajadores de Antioquia)
Valle del Cauca	Departamento colombiano 22.195 Km <sup>2</sup> - 4.161.425 habitantes
Valores Simesa	Sociedad holding perteneciente a Bancolombia
Vanidad	Textiles
Venezuela	República Latino Americana, 916.445 km <sup>2</sup> - 28.199.822 habitantes
Vestimundo	Textiles
Viana	Palacio de Viana, Madrid, España
Vicuña	Textiles
W. R. Grace	Sociedad de inversiones americana
Washington	Capital de Estados Unidos, 591 833 habitantes
Western Resources	Energía
Whirlpool	Electrodomésticos
Wikipedia	Enciclopedia electrónica
Zancudo	Mina de oro, banco
Zenú	Alimentos (carne)
Zona franca de Rionegro	Zona franca

## BIBLIOGRAFIA

- Acosta (N.), Londoño (C.), *Grupo empresarial antioqueño. Evolución de políticas y estrategias 1978-2002*. Universidad de los Andes, Bogotá, 2003, 141 p.
- Alvarez (L.), Alvear (J.), Atehortúa, (A.), Benavides (J.), et al., *Doce ensayos sobre la nueva Constitución*. Medellín, Señal Editora, 1991, 263 p.
- Angel (A. L.), De la Cuesta (C.), *Un sueño en construcción. El caso de Lencería Colombiana*. Editorial Univeridad de Antioquia, Medellín, 2001, 208 p.
- Arango (G.), *Sociabilidades católicas, entre la tradición y la modernidad. Antioquia, 1870, 1930*. Medellín, Universidad Nacional, 2004, 147 p.
- Arango (L.), dir., *Colsubsidio 40 años 1957-1997*. Colsubsidio, Bogotá, 2002, 231 p.
- Arango (M.), « El desarrollo de la agricultura », *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros, Medellín 1988, p. 233
- Arango, (L. G.), *Mujer, religión e industria, Fabricato 1923-1982*. Editorial Universidad de Antioquia-Universidad Externado de Colombia, Medellín, 1991, 339 p., ISBN 958-655-025-7
- Aranguren, (M.). *Mi Confesión. Carlos Castaño revela sus secretos*. Ed. Oveja Negra. Bogotá, 2001, 327 p. 327
- Balencie (J. M.), De la Grange (A.), *Les Nouvelles mondes rebelles*. Paris, Michalon, 2005, 503 p.
- Beaud (M.), *L'Art de la Thèse*. Paris, La Découverte, 2003, 197 p.
- Becker (H.S.), *Les Ficelles du métier: Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. Paris, Ed. La Découverte, coll. Guides Repères, 2002, 352 p.
- Bejarano (J. A.), *Economía y poder. La SAC y el desarrollo agropecuario colombiano, 1871-1984*. SAC, Cerec, Bogotá, 1985
- Betancur (A.), *La Ciudad 1675-1925*. Medellín, ITM, 2003, 342 p.
- Betancur (B.), Zuluaga (C.), *El tren y sus gentes*. Bogotá, El Navegante Editores, 1995, 144 p.
- Betancur, (J. S.), “La Constitución no tiene la culpa”, *Revista Andi N° 118*, Septiembre-octubre 1992, Bogotá, 1992, p. 105-108
- Bidegain (A.) *Historia del cristianismo en Colombia, corrientes y diversidad*., dir., Taurus, Bogotá, 2004, 509 p.
- Blundo (G.), Olivier de Sardan (J.), *Pratiques de la Description*. Paris, Éditions de L’École des Hautes Études en Sciences Sociales, (coll. Enquête), 2003, 217 p.
- Boltanski (L.), Chiapello (E.), *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris, Gallimard, 1999, 843 p.
- Bonilla (J.), Correa (R.), Gutiérrez (F.), Pizarro (E.) et al., *Síntesis 2002-2003 Anuario social, político y económico de Colombia*. Bogotá, IEPRI-Fescol-Nueva Sociedad, 2004, 252 p.
- Botero (F.), « La geografía de la industrialización en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 307-312
- Botero (F.), « Las vías de comunicación y el transporte ». *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros Medellín, 1988, p. 287-298
- Botero (F.), *Andi cincuenta años, 1944-1994*. Andi, Medellín, 1994, 138 p.
- Botero (F.), *Cien años de la vida de Medellín*. Medellín, Editorial Universidad de Antioquia, 1998, 623 p.

- Botero (F.), *Estado, nación y provincia de Antioquia, Guerras civiles e invención de la región, 1829-1863*. Medellín, Hombre Nuevo Editores, 2003, 198 p.
- Botero (F.), *La industrialización en Antioquia, Génesis y consolidación 1900-1930*. Medellín, Hombre Nuevo Editores, 2003, 162 p.
- Botero (F.), *Medellín 1890-1950, historia urbana y juego de intereses*. Medellín, Clío, 1996, 360 p.
- Botero (F.), Villegas (L.), *Una Mirada al pasado, una visión de futuro, EE. PP. MM. 45 años*. Empresas Públicas de Medellín E.S.P., Medellín, 2000, 111 p.
- Botero (L.), « El café en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 299-305
- Botero (M.) «Comercio y Bancos (1850-1923) » en *Historia de Antioquia*, Suramericana de Seguros, Medellín, 1988, p. 243-247.
- Bourdieu (P.), Passeron (J-C), *Les Héritiers. Les étudiants et la culture*. Paris, Les Éditions de Minuit, 1985, 189 p.
- Bravo (J. M.), *Monografía sobre el Ferrocarril d'Antioquia*. Ediciones Autores Antioqueños, vol 82, Medellín, 1993, p. 259-273
- Bravo (M.), « Las Culturas en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, 441 p.
- Brew (R.), *El desarrollo de Antioquia desde la independencia hasta 1920.*, Editorial Universidad de Antioquia, 2000, 535 p.
- Castro (Y.), Echavarría (J. J.), Urrutia (M.), *El sector comercio en Colombia*. Bogotá, Fedesarrollo, 1979, 172 p.
- Cefai (D.), *L'enquête de terrain*. Paris, La Découverte, 2003, 615 p.
- Cepeda (M. J.), *La Constitución que no fue*. Bogotá, Ediciones Uniandes-El Ancora Editores, 1994, 200 p.
- Chalarca (J.), *Café y paisaje*. Interprint, Medellín sd, sp.
- Cifuentes (M. T.), Florián (A.), “El catolicismo social: entre el integralismo y la teología de la liberación”, en, *Historia del cristianismo en Colombia, corrientes y diversidad*. Bidegain (A.M.), dir., Taurus, Bogotá, 2004, p. 321-372
- Cisneros (F.), *Ferro-Carril de Antioquia*. Medellín, ITM, 2003, 201 p.
- Coenen-Huther (J.), *Sociologie des élites*. Paris, Armand Colin, 2004, 172 p.
- Cohen (S.), *L'art d'interviewer les dirigeants*. Paris, Puf, 1999, 277 p.
- Collin Delavaud (C.), « L'Armature urbaine et la régionalisation en Antioquia », *Recherche coopérative N° 147, Villes et Régions en Amérique Latine*. N° 1, Paris, 1970, p. 39-54.
- Cuervo (E.), Santos (E.), Salgar (J.) et alt., *Medios y Nación*. Aguilar, Bogotá, 2003, 595 p.
- Dávila (C.), *Dominant classes and elites in economic development: a comparative study of eight urban centers in Colombia*. Evenston, Thèse doctoral, 1976, 342 p.
- Dávila (C.), *El empresariado colombiano: una perspectiva histórica*., Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 1986, p. 151 p.
- De la Calle (H.), *Contra todas las apuestas, historia íntima de la Constituyente de 1991*. Planeta, Bogotá, 2004, 329 p.
- De la Pedraja, René, *Fedemetal y la industrialización de Colombia*. Fedemetal, 1986
- De Saint Martin (M.), *L'Espace de la noblesse*. Métailié, Paris, 1993, 326 p.

- Dobry (M.), *Sociologie des crises politiques*. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, 1992, 319 p.
- Echavarría (E.), *Crónicas e Historia Bancaria d'Antioquia*. ITM, Medellín, 2003, 377 p.
- Echeverri (F.), « “Aspectos económicos de la nueva Constitución »», *Revista Andi N° 107*, noviembre-diciembre 1990, Bogotá, 1990, p. 3-11
- Eco (U.), *Como se hace una tesis*. Gedisa, Barcelona, 2001, 267 p.
- Eder (P.), *Colombia*. Manuelita, Cali, 2001, 344 p.
- Escobar (C.), *Medellín hace 60 Años*. ITM, Medellín, 2003, 81 p.
- Escobar (L.), « Recursos naturales renovables », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 177-183
- Escobar (M.), *La Ciudad y sus cronistas*. ITM, Medellín, 2003, 245 p.
- Eveno (P.), *L'UIMM, cent ans de vie sociale*. UIMM, París, 2000, 255 p.
- Florián (A.), « El catolicismo social: entre el integralismo y la teología de la liberación », en, *Historia del cristianismo en Colombia, corrientes y diversidad*. Bidegain (A), dir., Taurus, Bogotá, 2004, p. 327-328
- Foucault (M.), *Il faut défendre la société*. Cours au Collège de France 1975-1976. Gallimard-Seuil, Paris, 1997, 283 p.
- Franco (V.), *Poder regional y proyecto hegemónico*. Instituto Popular de Capacitación IPC, Medellín, 2005, 486 p.
- Gallo (L.), *Diccionario Biográfico d'Antioqueños*., Luis Alvaro Gallo, Bogotá, 2001, 284 p.
- García (C.I.), *Urabá, región, actores y conflicto 1960-1990*. Cerec-Iner, Bogotá, 1996, 288 p.
- García (M.), *FENALCO 50 años. Momentos e imágenes*. FENALCO, Bogotá, 1996
- Garzón, (J.), *Desmovilización del Bloque Héroes de Granada de las AUC*. Fundación Seguridad y Democracia, 10 p.
- Gómez (A.), *Proantioquia*, Medellín, s.d., s.p.
- González (A.), *Ministros del siglo XX*. Imprenta, nacional, 1982
- Gresle (F.), « Profession: militaire », *Revue française de sociologie (44-4)*. Paris, 2003, p. 637-845.
- Gutiérrez (E.), « Economía », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 329-338
- Gutiérrez (J.), *El Cairo de mis entretelas*. Medellín, Cementos el Cairo, 2003, 121 p.
- Henao (H.), *Familia, conflicto, territorio y cultura*. Corporación Región, Medellín, 2004, 249 p.
- Hermelin (M.), « Geografía física de Antioquia ». *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros, Medellín, 1988, p. 15-22
- Hermelin (M.), « Paisajes ». *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 85-95
- Herrero (D.), « Medellín au XXe siècle. Essai d'analyse de la croissance économique », *Recherche coopérative N° 147 Villes et Régions en Amérique Latine, N° 1*. Paris, 1970, p. 31-38.
- Hirschman (A.), *Shifting involvements. Private Interest and Public Action*. Princeton University Press, Princeton and Oxford, 2002, 138 p.
- Hoyos (J.), “Impacto económico de los proyectos de reforma constitucional”, *Revista Andi N° 110*, mayo-junio 1991, Bogotá, 1991, p. 9-31
- ICESI, *Misión Paz*., ICESI, Cali, 2001, 195 p.

- Jaramillo (A.), « La geografía de la violencia en Antioquia (1950-2005) », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 275-280
- Jaramillo (A.), *Los titanes del comercio colombiano*. s.d., s.p.
- Jaramillo (G.), *Los doctores de la basura.*, Cooperativa de trabajo asociado Recuperar, Medellín, 2003, 225 p.
- Jaramillo (R. L.), « La colonización antioqueña ». *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros, Medellín, 1988, p. 177-208
- Juillard (E.), « Espace et temps dans l'évolution des cadres régionaux », *Etudes de géographie tropicale offertes à P. Gourou*. Paris-La Haye, 1972, p. 29-43.
- Kalmanovitz (S.), Tenjo (F.), « La crisis financiera en Colombia: anatomía de una evolución », *Controversia No. 131*. Cinep, Bogotá, 1986
- Kirschner (A.), Fonseca Monteiro (C.), « Notas Introdutórias a uma sociologia da empresa no Brasil », *Contemporaneidade e Educação, Nº 9*. Rio de Janeiro, 2001, p. 7-25.
- Leal (F.), *En la encrucijada*. Norma, Bogotá, 2006, 574 p.
- Leyva (S.), *Medellín and the Knowledge-Based Economy*. Lancaster, Dissertation for the MSc, 2003, 147 p.
- Londoño (D.), « Las funciones corporativas en el Grupo Empresarial Antioqueño durante la última década del siglo XX ». *Ad-Minister. Nº 7*, sep. 2003, Medellín, p. 26-42.
- Londoño (P.), *Religión, cultura y sociedad en Colombia*. Medellín y Antioquia 1850-1930., Fondo de cultura económica, Bogotá, 2004, 449 p.
- Londoño (S.), *Horizontes de futuro*. Compañía Nacional de Chocolates, Medellín, 1995, 171 p.
- López (A.), *Migración y cambio social en Antioquia durante el siglo XIX*. Ediciones Hombre Nuevo, Medellín, 1979
- López (A.), *Visiones del siglo XX colombiano a través de sus protagonistas ya muertos*. Bogotá, Villegas Editores, 2003, 413 p.
- López (J.), « La gestión de la empresa pública: lecciones de una empresa de servicios públicos », *Ad-Minister. Nº 7*, jul-dic 2005, Medellín, p. 70-80
- López (J.), « Recursos naturales no-renovables », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 329-338
- López (M.), *Semblanza de Diego Calle Restrepo*. EPM, Medellín, 1995, 295 p.
- Mayor (A.), *Etica, trabajo y productividad en Antioquia*. Ediciones Tercer Mundo Editores, Bogotá, 1984, 537 p.
- McLean (M.), Harvey (C.), Press (J.), *Business elites and corporate governance in France and the U.K.* Palgrave Macmillan, New York, 2006, 357 p.
- Medellín (P.), « Politiques publiques en pays de faible institutionnalisation ». Thèse de doctorat en sciences politiques, Université de Paris III La Sorbonne nouvelle, janvier 2004, 465 p.
- Mejía (A.), *Hombres y Empresas de Antioquia*. Movifoto, Medellín, 1971, 573 p.
- Mejía (C.), *Constitución política de Colombia. Qué cambió?*. Armenia, s.e., 1993, 250 p.
- Mejía (J. L.), *Exito 50 años*. Exito, Medellín, 1999, 159 p.
- Menger (P-M.) (ed.), *Les professions et leurs catégories. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*. Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme, coll. « Colloquium », Paris, 2003, 269 p.
- Ministerio de Hacienda de Colombia, *Marco Fiscal de Mediano Plazo*, Bogotá, junio 2005, 210 p.

- Molina (L. F.), *Francisco Montoya Zapata, poder familiar, político y empresarial 1810-1862*. Nutifinanzas, Medellín, 2003, 527 p.
- Montaña (A.), *A Todo Vapor*. Fondo Cultural Cafetero, Bogotá, 1996, 263 p.
- Montenegro (S.), *El arduo tránsito hacia la modernidad: historia de la industria textil colombiana durante la primera mitad del siglo XX*. Medellín, Clío, 2002, 368 p.
- Morales (A.), *De viajeros y visitantes*. ITM, Medellín, 2003, 169 p.
- Morales (J.), *La Ciudad y sus escribas*. ITM, Medellín, 2003, 88 p.
- Morales (O.), *Bases históricas y doctrinarias del régimen social y del subsidio familiar en Colombia*. Colsubsidio, Bogotá, 2001, 6 vol.
- Múnica (D.), « Reestructuración y apertura », *Revista Andi* N° 102, enero-febrero 1990, p. 7-17
- Ocampo (J.A.), « Una década de grandes transformaciones económicas (1986-1996) » en *Nueva Historia de Colombia*. Planeta, Bogotá, 1998, tomo VIII, p. 54
- Offerlé (M.), *La profession politique XIXe-XXe siècles*. Belin, Paris, 1999, 364 p.
- Ogliastri (E.), Dávila (C.), *Estructura de poder y desarrollo en once ciudades intermedias de Colombia*. Universidad de los Andes, Bogotá, 1988, 44 p.
- Olano (R.), *Memorias*. 2 Tomos, Universidad Eafit, Medellín, 2004, 840 p.
- Ospina (E.), *De la Peña a las alturas*., Cemento Argos, Medellín, 1984, p. 225
- Ospina (E.), *Los hilos perfectos*. Fabricato, Medellín, 1990, 266 p.
- Ospina (L.), *Industria y protección*. ESF, Medellín, 1955, 531 p.
- Palacios (M.), Safford (F.), *Colombia, país fragmentado, sociedad dividida*. Norma, Bogotá, 2002, 744 p.
- Parsons (J.), *La colonización antioqueña en el occidente colombiano*. Carlos Valencia Editores, Bogotá, 1979, 240 p.
- Parsons (J.), *Urabá, salida de Antioquia al mar*. s.e., s.v., s.d., 164 p.
- Pastrana (M.), *Desde la última fila*. Fundación Simón Bolívar, Bogotá, 1991, 155 p.
- Patiño (B.), Uribe (M.), García (C.), Bravo (M.), et al., *Estudios regionales en Antioquia*. Ed. César A. Hurtado, Medellín, 2004, 223 p.
- Pécaut (D.), « Entrepreneurs, syndicalisme et pouvoir politique local: le cas de Medellín », *Recherche coopérative N° 147 Villes et Régions en Amérique Latine*. N° 1. Paris, 1970, p. 57-68.
- Pécaut (D.), « La constitution des Gremios, en instance quasi-gouvernementale : l'exemple colombien dans les années 1945-1950 », *Revue Française d'histoire d'outre mer*. 3 et 4 trimestre 1979, Paris, p. 331-341
- Pécaut (D.), *Crónica de dos décadas de política colombiana 1968-1988*. Siglo Veintiuno Editores, Bogotá, s.d. 438 p.
- Pécaut (D.), *Les Farc, une guérilla sans fins ?*. Editions lignes de repères, Paris, 2008, 169 p.
- Peralta (V.), *FENALCO 60 años*. (Inédite)
- Perry (G.), *Sistemas tributarios - Mejores prácticas mundiales*. Seminario Congreso Reformas y Desarrollo, Banco Mundial. Cartagena de Indias, 4 de marzo de 2005
- Piedrahita (F.), *Bolsa de Medellín S.A. 25 años 1961-1986*. Bolsa de Medellín, Medellín, 1986, 128 p.
- Pinçon-Charlot (M.) Pinçon (M.), *Grandes fortunes*. Editions Payot et Rivages, Paris, 1998, 401p.
- Pinto (J.), Nieto (M.), Suárez (F.), Las pequeñas y medianas empresas en Colombia 1992-2001. Acopi, Ean, Cinset, Dane, Bogotá, 2004, 118 p.

- Posada (E.), *Reflexiones sobre la cultura política colombiana*. Universidad de los Andes, Bogotá, 2002, 40 p.
- Poveda (G.), « Breve historia de la minería », *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros Medellín, 1988, p. 209-22312
- Poveda (G.), « “Las amenazas de las apertura económica »», *Revista Andi N° 10.*, enero-febrero 1991, p. 68
- Poveda (G.), « Demografía de Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 197-210
- Poveda (G.), « Medios de transporte en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 313-327
- Poveda (G.), *Andi y la industria en Colombia 1944-1984, 40 años de Historia*. Andi, Medellín, 1984, p. 300
- Poveda (G.), *Confama*. Confama, Medellín, 1989, 256 p.
- Poveda (G.), *Historia económica de Antioquia*. Ediciones Autores Antioqueños, Volumen 41, Medellín, 1988, 378 p.
- Poveda (G.), *Historia económica de Colombia en el siglo XX*. Universidad Pontificia Bolivariana, , Medellín, 2005, 790 p.
- Poveda Jaramillo (G.), « El clima en Antioquia », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 117-128
- Quiceno (G.), « La educación primaria y la secundaria en el siglo XX », *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros Medellín, 1988, p. 362-366
- Ramírez (G.), «Minero, el duro dolor de sobrevivir », *El Colombiano*, 07/03/2004
- Restrepo (B.), « Geografía y Educación », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p. 237-248
- Restrepo (H.), « La educación superior ». *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros Medellín, 1988, p. 367-372
- Restrepo (M.), « La industria (1880-1980) », *Historia de Antioquia*. Suramericana de Seguros Medellín, 1988, p. 267-278
- Restrepo (M.), « Un reto con aromas de tolerancia », *El Colombiano 32.873 días haciendo historia*. El Colombiano, Medellín, 2002, 453 p.
- Rettberg (A.), *Cacaos y tigres de papel*. Ediciones Uniandes-CESO, Bogotá, 2003, 129 p.
- Rettberg, (A), *Explorando el dividendo de la paz: impactos del conflicto armado en el sector privado colombiano*. Uniandes-Ceso, Bogotá, 2008, 53 p.
- Revista Dinero, “5 000 empresas 2005”, *Revista Dinero N° 231*. Bogotá, junio 10 de 2005, 290 p.
- Revista Dinero, « De compras en el exterior », *Revista Dinero. 231*. Bogotá, 2005, p. 50-62.
- Revista Dinero, « Ranking 5.000 Empresas (2004) », *Revista Dinero. N° 231*. Bogotá, 2005, p. 186-275.
- Revista Dinero, « Trabajo y Rectitud », *Revista Dinero N° 231*. Bogotá, 2004, p. 58-60.
- Revista Gerente, “500 empresas Grandes y Exitosas”, *Revista Gerente mayo 2005*. Bogotá, mayo de 2005, 122 p.
- Revista Gerente, « 500 Empresas Grandes y Exitosas (2004) », *Revista Gerente*. Bogotá, 2005, p. 4-113.

- Revista Semana, "Las 100 empresas más grandes de Colombia", *Revista Semana N° 1147*. Bogotá, abril 26 de 2004, 338 p.
- Reyes, (C.), *Aspectos de la vida social y cotidiana de Medellín, 1890-1930*. Bogotá, Tercer Mundo Editores, 1996, 334 p. ISBN 958-612-256-5
- Robles (M.), Naranjo (T.), *100 años Cervecería Unión S. A., compartiendo tu historia*. Cervecería Unión S.A., Medellín, 2003, 175 p.
- Rodríguez (M.), *El empresario industrial del viejo Caldas*. Universidad de los Andes, Bogotá, 1993, 176 p.
- Rodríguez (M.), Restrepo (J.), *La actividad comercial y el grupo de comerciantes de Cartagena a finales del siglo XIX*. Universidad de los Andes, Bogotá, 2003, 72 p.
- Rodríguez (M.), Restrepo (J.), *La empresarios extranjeros de Barranquilla 1920-1900*. Universidad de los Andes, Bogotá, 1987, 40 p.
- Romero (M.), editor, *La ruta de la expansión paramilitar y los acuerdos políticos*. Cerec-Corporación Nuevo Arco Iris, Bogotá, 2007, 396 p.
- Rosanvallon (P.), *Le capitalisme utopique*. Editions du Seuil, Paris, 1999, 252 p.
- Sáenz (E.), *Colombia años 50. Industriales, política y diplomacia*. Universidad Nacional, Bogotá, 2002, 265 p.
- Sáenz (E.), *De ciertos caballeros. La Andi y los políticos en Colombia*. Universidad de los Andes, Facultad de Administración, Bogotá, 1990, 25 p.
- Sáenz (E.), *Perfiles de Empresas y Empresarios en Colombia, 1946-1948*. Universidad de los Andes coll. Monografías, Bogotá, 1991, 166 p.
- Sainsaulieu (R.), *L'Entreprise, une affaire de société*. Presses de Sciences Po, Paris, 1992, 353 p.
- Santa María, (P.), *Origen, desarrollo y realizaciones de la Escuela de Minas*. Ediciones Diké, Medellín, 1994, 2 t, 846 p.
- Serres (F.), « Duelo de poder Javerianos vs Unianadinos dentro de la administración pública », *El Tiempo, Lecturas Dominicales*, Bogotá, 29-11-2005.
- Silva (I.), *Primer Directorio General de la ciudad de Medellín para el año 1906*. Medellín, ITM, 2003, 510 p.
- Silva (J.), *Los Verdaderos Dueños del País. Oligarquía y Monopolios en Colombia*. se., sl., 1977, 343 p.
- Steiner (C.), *Imaginación y poder, el encuentro del interior con la costa en Urabá, 1900-1960*. Editorial Universidad de Antioquia, Medellín, 2000, 159 p.
- Suescún (D.), « Recursos naturales de Colombia », *Talleres de la Universidad de Antioquia*. 1982. Universidad de Antioquia, Medellín, p. 24-29
- Syro (S), « Antioquia Federal » en *El Ensayo en Antioquia*. dir. Jaramillo, Jaime, Alcaldía de Medellín, Biblioteca Pública Piloto, Medellín, 2003
- Tapias (C.), *Cinco empresarios de la segunda mitad del siglo XX en Bogotá*. Universidad Externado de Colombia, Bogotá, 2003, 232 p.
- Thoumi (F.), *Economía, política y narcotráfico*. TM Editores, Bogotá, 1994, 339p.
- Thoumi (F.), *El imperio de la droga*. Planeta, Bogotá, 2002, 470 p.
- Tirado (A.), *Colombia, Antioquia y la cuenca del pacífico*. Departamento de Antioquia, Medellín, 1990, s.p.
- Tirado (A.), *Gobernación de Antioquia-realidad social*. Departamento de Antioquia, Medellín, 1989-1990, 2 tom.

- Tokatlian (J. G.), « Condisionalidad y drogas: El caso de Colombia », *Revista Colombia Internacional* No 37. Enero-Marzo, 1997 p. 4-9
- Torres (E.), Aceña (M.), Posada (E.), Valencia (A.), et al., *Empresas y empresarios en la historia de Colombia, siglos XIX-XX*. comp., C. Dávila, Grupo Editorial Norma, coll. Vitral, Bogotá, 2002.
- Torres (G.), dir., *Una historia de desarrollo empresarial 1922-1992*, Cadenalco. Medellín, Ed. Cadenalco, Cidi-UPB, s. d., 1992, 189 p.
- Uribe (D.), *La Constitución de 1991 y el ideario liberal*. Universidad Nacional, Bogotá, 1992, 309 p.
- Uribe (M. T.), « Poder político y región », *Geografía de Antioquia*. Fondo Editorial Universidad Eafit, Medellín, 2006, p.281-287
- Uribe (M. T.), Álvarez (J.), *Raíces del poder regional: el caso antioqueño*. Editorial Universidad de Antioquia, Medellín, 1998, 497 p.
- Vargas (A.), *Acopi: 40 años de historia de vida gremial*. Acopi, Bogotá, 1991, s.p. / s.n.
- Vargas (R.), *Drogas, Conflicto armado y Desarrollo Alternativo*. Acción Andina Colombia, Bogotá, 2003, 319 p.
- Varios, *Colfuturo 10 años*. Consuelo Mendoza Ediciones, Bogotá, 1997, 176 p.
- Velásquez (A.), Zuleta (L. A.), *Capitalización de la empresa, inflación y grupos económicos*. Asociación Bancaria, Bogotá, 1980, p.313-359
- Velásquez (A.), Zuleta (L. A.), *El mercado de capitales en Colombia*. Banco de la República, Bogotá, 1971, p.241-309
- Vélez (J.), *Los pueblos allende el Cauca: la formación del suroeste y la cohesión del espacio en Antioquia, 1830-1877*. Clío, Medellín, 2002, 393 p.
- Vélez (M. L.), *Arquitectura contemporánea en Medellín*. ITM, Medellín, 2003, 145 p.
- Wagner (A-C.), *Les nouvelles élites de la mondialisation*. Puf, Paris, 1998, 236 p.
- Yannick (L.), Colletis (E.), *La France industrielle en question*. La documentation Française, Paris, 2006, 149 p.
- Zalamea (A.), *Diario de un Constituyente*. Temis y Zalamea Fajardo, Bogotá, s.d., 448 p.
- Zalio (P.), « Territoires et activités économiques, une approche par la sociologie des entrepreneurs », *Genèses, Sciences sociales et histoire* 56. Paris, septembre 2004, p. 4-27

## WEB SITES

Abocol	<a href="http://www.abocol.com">http://www.abocol.com</a>
ACOPI	<a href="http://www.acopi.org.co">http://www.acopi.org.co</a>
ACOPLASTICOS	<a href="http://www.acoplasticos.com">http://www.acoplasticos.com</a>
Actuar	<a href="http://www.actuar.org.co">http://www.actuar.org.co</a>
Actuar	<a href="http://www.actuar.org.co">http://www.actuar.org.co</a>
ALADI	<a href="http://www.aladi.org">http://www.aladi.org</a>
ANALDEX	<a href="http://www.analdex.org">http://www.analdex.org</a>
ANDI	<a href="http://www.andi.com.co">http://www.andi.com.co</a>
Antioquia Presente	<a href="http://www.antioquiapresente.org.co">http://www.antioquiapresente.org.co</a>
ASOBANCARIA	<a href="http://www.asobancaria.com">http://www.asobancaria.com</a>
ASOCAJAS	<a href="http://www.asocajas.org.co">http://www.asocajas.org.co</a>
ASOCAÑA	<a href="http://www.asocana.com.co">http://www.asocana.com.co</a>
ASOFONDOS	<a href="http://www.asofondos.org.co">http://www.asofondos.org.co</a>
Aval	<a href="http://www.grupoaval.com">http://www.grupoaval.com</a>
Avianca	<a href="http://www.avianca.com">http://www.avianca.com</a>
Banco de la República	<a href="http://www.banrep.gov.co">http://www.banrep.gov.co</a>
Basf	<a href="http://www.bASF.com.co">http://www.bASF.com.co</a>
BID	<a href="http://www.iadb.org">http://www.iadb.org</a>
Cafam	<a href="http://www.cafam.com">http://www.cafam.com</a>
CAMACOL	<a href="http://www.camacol.org.co">http://www.camacol.org.co</a>
CAN	<a href="http://www.comunidadandina.org">http://www.comunidadandina.org</a>
Carnaval de Barranquilla	<a href="http://www.carnavaldebarranquilla.org">http://www.carnavaldebarranquilla.org</a>
CEJ	<a href="http://www.cej.org.co">http://www.cej.org.co</a>
CEO	<a href="http://www.ceoe.es">http://www.ceoe.es</a>
CEPAL	<a href="http://www.eclac.org">http://www.eclac.org</a>
Cámara de comercio de B/quilla	<a href="http://www.camarabaq.org.co">http://www.camarabaq.org.co</a>
Cámara de comercio de Bogotá	<a href="http://camaraccb.org.co">http://camaraccb.org.co</a>
Cámara de comercio de Cali	<a href="http://www.ccc.org.co">http://www.ccc.org.co</a>
Cámara de comercio de Medellín	<a href="http://www.camaramed.org.co">http://www.camaramed.org.co</a>
Clínica Valle del Lili	<a href="http://www.valledellili.org">http://www.valledellili.org</a>
Coats	<a href="http://www.coats.com">http://www.coats.com</a>
Colsubsidio	<a href="http://www.colsubsidio.com">http://www.colsubsidio.com</a>
Confama	<a href="http://www.comfama.com">http://www.comfama.com</a>
CONFECAMARAS	<a href="http://www.confecamaras.org.co">http://www.confecamaras.org.co</a>
Coordinadora mercantil	<a href="http://www.coordinadora.com.co">http://www.coordinadora.com.co</a>
Cornare	<a href="http://www.cornare.gov.co">http://www.cornare.gov.co</a>
Corona	<a href="http://www.corona.com.co">http://www.corona.com.co</a>
Corporación para la recreación popular	<a href="http://www.crpocali.com">http://www.crpocali.com</a>
CREG	<a href="http://www.creg.gov.co">http://www.creg.gov.co</a>
Crystal	<a href="http://www.crystal.com.co">http://www.crystal.com.co</a>
Dane	<a href="http://www.dane.gov.co">http://www.dane.gov.co</a>
Departamento de planeación nacional	<a href="http://www.dnp.gov.co">http://www.dnp.gov.co</a>
DIAN	<a href="http://www.dian.gov.co">http://www.dian.gov.co</a>
Distrihogar	<a href="http://www.distrihogar.com.co">http://www.distrihogar.com.co</a>
Distrihogar	<a href="http://www.distrihogar.com.co">http://www.distrihogar.com.co</a>
Dow chemical	<a href="http://www.dow.com">http://www.dow.com</a>
El Cid	<a href="http://www.cid-clothes.com.co">http://www.cid-clothes.com.co</a>
El Colombiano	<a href="http://www.elcolombiano.com">http://www.elcolombiano.com</a>
El Espectador	<a href="http://www.elespectador.com">http://www.elespectador.com</a>
El Tiempo	<a href="http://www.eltiempo.com">http://www.eltiempo.com</a>
EPM	<a href="http://www.eppm.com">http://www.eppm.com</a>

Escuela Colombiana de Ingeniería	<a href="http://www.escuelaing.edu.co">http://www.escuelaing.edu.co</a>
Eximbank	<a href="http://www.exim.gov">http://www.exim.gov</a>
Familia-Sancela	<a href="https://www.familiasancela.com">https://www.familiasancela.com</a>
FEDECAFE	<a href="http://www.cafedecolombia.com">http://www.cafedecolombia.com</a>
FEDESARROLLO	<a href="http://www.fedesarrollo.org">http://www.fedesarrollo.org</a>
FENALCO	<a href="http://www.fenalco.com.co">http://www.fenalco.com.co</a>
FIP	<a href="http://www.ideaspaz.org">http://www.ideaspaz.org</a>
Flowtite	<a href="http://www.flowtite.com">http://www.flowtite.com</a>
FMI	<a href="http://www.imf.org">http://www.imf.org</a>
Fundación Santa María	<a href="http://www.santamaria.org.co/">http://www.santamaria.org.co/</a>
Fundación Alvaralice	<a href="http://www.alvaralice.org">http://www.alvaralice.org</a>
Fundación Bancolombia	<a href="http://www.grupobancolombia.com">http://www.grupobancolombia.com</a>
Fundación Carvajal	<a href="http://www.fundacioncarvajal.org.co">http://www.fundacioncarvajal.org.co</a>
Fundación clínica Valle del Lili.	<a href="http://www.clinicalili.org/">http://www.clinicalili.org/</a>
Fundación Compartir	<a href="http://www.fundacioncompartir.org/">http://www.fundacioncompartir.org/</a>
Fundación Corona.	<a href="http://www.fundacioncorona.org.co">http://www.fundacioncorona.org.co</a>
Fundación Dividendo por Colombia.	<a href="http://www.dividendoporcolombia.org">http://www.dividendoporcolombia.org</a>
Fundación empresarios por la educación	<a href="http://www.fundacionexe.org.co">http://www.fundacionexe.org.co</a>
Fundación excelencia para la justicia	<a href="http://www.cej.org.co">http://www.cej.org.co</a>
Fundación Exito	<a href="http://www.exito.com.co/FundacionExito.aspx">http://www.exito.com.co/FundacionExito.aspx</a>
Fundación Fes	<a href="http://www.fundacionfes.org">http://www.fundacionfes.org</a>
Fundación ideas para la paz	<a href="http://www.ideaspaz.org">http://www.ideaspaz.org</a>
Fundación la Cueva	<a href="http://www.fundacionlacueva.org">http://www.fundacionlacueva.org</a>
Fundación Mamonal.	<a href="http://www.fundacionmamonal.org">http://www.fundacionmamonal.org</a>
Fundación Promigas	<a href="http://www.fundacionpromigas.org.co">http://www.fundacionpromigas.org.co</a>
Fundación Santodomingo	<a href="http://www.fmsd.org.co/">http://www.fmsd.org.co/</a>
Fundación seguridad y democracia	<a href="http://www.seguridadydemocracia.org">http://www.seguridadydemocracia.org</a>
Fundación Smurfit Kappa Cartón	<a href="http://www.smurfitkappa.com.co/">http://www.smurfitkappa.com.co/</a>
Fundación Social	<a href="http://www.fundacion-social.com.co/">http://www.fundacion-social.com.co/</a>
Fondo monetario internacional	<a href="http://www.imf.org">http://www.imf.org</a>
Gobernación de Antioquia	<a href="http://www.gobant.gov.co">http://www.gobant.gov.co</a>
Gobernación de Cundinamarca	<a href="http://www.cundinamarca.gov.co">http://www.cundinamarca.gov.co</a>
Gobernación del Atlántico	<a href="http://www.atlantico.gov.co">http://www.atlantico.gov.co</a>
Gobernación del Valle del Cauca	<a href="http://www.valledelcauca.gov.co">http://www.valledelcauca.gov.co</a>
Group of fifty	<a href="http://www.g-50.org">http://www.g-50.org</a>
Haceb	<a href="http://www.haceb.com">http://www.haceb.com</a>
Hermeco	<a href="http://www.hermeco.com">http://www.hermeco.com</a>
Hospital Pablo Tobón Uribe	<a href="http://www.hptu.org.co">http://www.hptu.org.co</a>
Hospital Pablo Tobón	<a href="http://www.hptu.org.co">http://www.hptu.org.co</a>
Hospital Sain Vincent de Paul	<a href="http://www.elhospital.org.co">http://www.elhospital.org.co</a>
Hospital Saint Vincent de Paul	<a href="http://www.elhospital.org.co">http://www.elhospital.org.co</a>
ICONTEC	<a href="http://www.icontec.org.co">http://www.icontec.org.co</a>
IFC	<a href="http://www.ifc.org">http://www.ifc.org</a>
Igac	<a href="http://www.igac.gov.co">http://www.igac.gov.co</a>
INCSR, US Department of State	<a href="http://www.state.gov">http://www.state.gov</a>
Industrias Ceno	<a href="http://www.industriasceno.com">http://www.industriasceno.com</a>
Industrias Estra	<a href="http://www.estra.com">http://www.estra.com</a>
Inversiones Mundial	<a href="http://www.grupomun.com">http://www.grupomun.com</a>
ISA	<a href="http://www.isa.com.co">http://www.isa.com.co</a>
ISAGEN	<a href="http://www.isagen.com.co">http://www.isagen.com.co</a>
Junta Monetaria,	<a href="http://www.businesscol.com">http://www.businesscol.com</a>
Kimberly	<a href="http://www.kimberly-clark.com">http://www.kimberly-clark.com</a>
Laminaco	<a href="http://www.laminaco.com">http://www.laminaco.com</a>
Leonisa	<a href="http://www.leonisa.com">http://www.leonisa.com</a>
Mambo	<a href="http://www.mambogota.com">http://www.mambogota.com</a>

Medef	<a href="http://www.medef.fr">http://www.medef.fr</a>
Michelin	<a href="http://www.michelin.fr">http://www.michelin.fr</a>
Microempresas d' Antioquia	<a href="http://www.microempresasdeantioquia.org">http://www.microempresasdeantioquia.org</a>
Mineros	<a href="http://www.mineros.com.co">http://www.mineros.com.co</a>
Ministerio de agricultura	<a href="http://www.agrocadenas.gov.co">http://www.agrocadenas.gov.co</a>
MIT	<a href="http://mit.edu">http://mit.edu</a>
Museo de Antioquia	<a href="http://www.museodeantioquia.org">http://www.museodeantioquia.org</a>
Museo de Arte Moderno de Barranquilla.	<a href="http://www.tradelinkweb.com/MAMB">http://www.tradelinkweb.com/MAMB</a>
Museo de Arte Moderno de Medellín	<a href="http://delaurbedigital.udea.edu.co">http://delaurbedigital.udea.edu.co</a>
Nacional de chocolates	<a href="http://www.grupochocolates.com">http://www.grupochocolates.com</a>
Noel	<a href="http://www.noel.com.co">http://www.noel.com.co</a>
OCDE	<a href="http://www.oecd.org">http://www.oecd.org</a>
OMC	<a href="http://www.wto.org">http://www.wto.org</a>
ONU	<a href="http://www.un.org">http://www.un.org</a>
Oxiquim	<a href="http://www.oxiquim.cl">http://www.oxiquim.cl</a>
Philip Morris	<a href="http://www.philipmorrisinternational.com">http://www.philipmorrisinternational.com</a>
PNUD	<a href="http://www.undp.org">http://www.undp.org</a>
PNUFID	<a href="http://www.cinu.org.mx">http://www.cinu.org.mx</a>
Proantioquia	<a href="http://www.proantioquia.org.co">http://www.proantioquia.org.co</a>
Proban	<a href="http://www.proban.com">http://www.proban.com</a>
Procter & Gamble	<a href="http://www.pg.com">http://www.pg.com</a>
Productos químicos panamericanos	<a href="http://www.pqp.com.co">http://www.pqp.com.co</a>
Promigas	<a href="http://www.promigas.com">http://www.promigas.com</a>
Propilco	<a href="http://www.propilco.com">http://www.propilco.com</a>
Revista cambio	<a href="http://www.cambio.com.co">http://www.cambio.com.co</a>
Revista gerente	<a href="http://www.gerente.com">http://www.gerente.com</a>
Revista la nota	<a href="http://lanota.com">http://lanota.com</a>
Revista semana	<a href="http://www.semana.com">http://www.semana.com</a>
Sab Miller	<a href="http://www.sabmiller.com">http://www.sabmiller.com</a>
SAC	<a href="http://www.sac.org.co">http://www.sac.org.co</a>
Satexco	<a href="http://www.satexco.com.co">http://www.satexco.com.co</a>
SENA	<a href="http://www.sena.edu.co">http://www.sena.edu.co</a>
SISBEN	<a href="http://www.sisben.gov.co">http://www.sisben.gov.co</a>
Sucromiles	<a href="http://www.sucromiles.com.co">http://www.sucromiles.com.co</a>
TCC	<a href="http://www.tcc.com.co">http://www.tcc.com.co</a>
Transportes Botero Soto	<a href="http://www.boterosoto.com.co">http://www.boterosoto.com.co</a>
Union Carbide	<a href="http://www.ucarbide.com">http://www.ucarbide.com</a>
Universidad la Sabana	<a href="http://www.unisabana.edu.co">http://www.unisabana.edu.co</a>
Universidad Ceipa	<a href="http://www.ceipa.edu.co">http://www.ceipa.edu.co</a>
Universidad CES.	<a href="http://www.ces.edu.co">http://www.ces.edu.co</a>
Universidad CESA.	<a href="http://www.cesa.edu.co">http://www.cesa.edu.co</a>
Universidad d' Antioquia	<a href="http://www.udea.edu.co">http://www.udea.edu.co</a>
Universidad de Medellín	<a href="http://www.udem.edu.co">http://www.udem.edu.co</a>
Universidad des Andes.	<a href="http://www.uniandes.edu.co">http://www.uniandes.edu.co</a>
Universidad du Nord.	<a href="http://www.uninorte.edu.co">http://www.uninorte.edu.co</a>
Universidad EAFIT	<a href="http://www.eafit.edu.co">http://www.eafit.edu.co</a>
Universidad EIA.	<a href="http://www.eia.edu.co">http://www.eia.edu.co</a>
Universidad ICESI.	<a href="http://www.icesi.edu.co">http://www.icesi.edu.co</a>
Universidad Nacional	<a href="http://www.unal.edu.co">http://www.unal.edu.co</a>
Unysis	<a href="http://www.unysis.com">http://www.unysis.com</a>

## LISTA DE ENTREVISTAS

<b>Nom</b>	<b>Activité</b>	<b>Adresse</b>
Ángel, Ricardo	Fundadores, Directores	Medellín-Edificio Plaza
Arango, Adolfo	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Almagrán
Betancur, Juan Sebastián	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Proantioquia
Botero, Fernando	Investigador	Medellín-U. Nacional
Carvajal, Alfredo	Presidentes, Alcaldes	Cali-Carvajal S. A.
Celia, Antonio	Presidentes	Medellín-Promigas
Cifuentes, Eduardo	Magistrado, Investigador	París-Unesco
Dávila, Carlos	Investigador	Bogotá-U de los Andes
Gaviria, César	Ex-Presidente de la República	Bogotá-Bureau particulier
Giraldo, Carlos Mario	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Noel
Londoño, Jorge	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Bancolombia,
Molina Moreno, Jorge	Asociaciones, Presidentes	Medellín- Résidence
Piedrahita, Carlos Enrique	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Nacional de Chocolates
Restrepo López, Gonzalo	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Exito
Restrepo, Juan Gonzalo	Presidentes, Ministros	Medellín-Résidence
Rico, Fabio	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Bureau
Silva, Roberto	Asociaciones, Presidentes	Cali-Cartón Colombia
Tirado, Alvaro	Historiador	Bogotá, Paris-Residencia
Tobón, Jaime	Asociaciones, Alcaldes, EPM	Medellín-Fondo Ganadero
Uribe, Alejandro	Asociaciones, Presidentes	Carrera 3 #76-57
Vélez, José Alberto	Asociaciones, Presidentes	Medellín-Argos
Villegas, Luis Carlos	Asociaciones, Gobernadores	Bogotá-ANDI

## **LISTA DE MAPAS, TABLAS, FIGURAS Y FOTOS**

### **Lista de Mapas**

Mapa N° 1 - Colombia en América del Sur .....	20
Mapa N° 2 - Antioquia en Colombia .....	21
Mapa N° 3 - Departamento de Antioquia .....	22
Mapa N° 4 - Empresas de Antioquia en América del Sur .....	220
Mapa N° 5 - Empresas de Antioquia en América Central .....	220
Mapa N° 6 - Empresas de Antioquia en el Caribe .....	221

### **Lista de Tablas**

Tabla N° 1 - Empresas fundadas entre 1850-1900.....	39
Tabla N° 2 - Empresas fundadas entre 1900-1940.....	40
Tabla N° 3 - Empresas fundadas entre 1940-1970.....	42
Tabla N° 4 - Empresas fundadas entre 1970-2004.....	44
Tabla N° 5 - Porcentaje del PIB nacional por región .....	62
Tabla N° 6 - Presidentes y directores de grandes empresas antioqueñas entre 1940 y 1980 .....	101
Tabla N° 7 - Senadores antioqueños pertenecientes a las élites patronales .....	111
Tabla N° 8 - Representantes a la Cámara « antioqueños » pertenecientes a las élites patronales.....	113
Tabla N° 9 - Ministros de Antioquia pertenecientes a las élites patronales.....	114
Tabla N° 10 - Gobernadores pertenecientes a las élites patronales 1940-2004 .....	114
Tabla N° 11 - Alcaldes de Medellín pertenecientes a las élites patronales 1940-2004 .....	115
Tabla N° 12 - Relación entre el PIB regional y el número de PYME .....	181
Tabla N° 13 - Miembros de las élites patronales « antioqueñas » entre los 500 líderes colombianos de 2004 ...	214
Tabla N° 14 - Empresas e ingresos del GEA y porcentaje del PIB.....	233

### **Lista de Figuras**

Figura N° 1 - PIB regional per cápita .....	63
Figura N° 2 - Porcentaje de senadores « antioqueños » pertenecientes a las élites patronales .....	112
Figura N° 3 - Porcentaje de representantes « antioqueños » pertenecientes a las élites patronales .....	113
Figura N° 4 - Presidentes de ANDI en el sector público .....	138
Figura N° 5 - Fiscalidad en Colombia, América Latina y países de la OCDE .....	149
Figura N° 6 - Gobernadores pertenecientes a las élites patronales 1940-2004 .....	163
Figura N° 7 - Alcaldes de capitales pertenecientes a las élites patronales 1940-2004 .....	164

Figura N° 8 - Ministros pertenecientes a las élites patronales 1940-2004 .....	168
Figura N° 9 - Las 354 empresas colombianas con ingresos superiores a \$100.000 millones en 2004 .....	170
Figura N° 10 - Ingresos de las sociedades anónimas por región en 2004 .....	171
Figura N° 11 - Ingresos de las empresas estatales por región en 2004 .....	173
Figura N° 12 - Ingresos de empresas multinacionales por región .....	175
Figura N° 13 - Ingresos de las empresas familiares por región .....	177
Figura N° 14 - Ingresos de empresas privadas colombianas por región .....	180
Figura N° 15 - Ingresos de las grandes empresas por región .....	184
Figura N° 16 - Las grandes empresas por región .....	185
Figura N° 17 - El café como porcentaje de las exportaciones colombianas 1940-2004 .....	199
Figura N° 18 - Exportaciones colombianas por habitante entre 1940 et 2004 .....	200
Figura N° 19 - Inversión extranjera directa 1988-2004 .....	206
Figura N° 20 - Inversión extranjera directa como porcentaje del PIB 1988-2004 .....	207
Figura N° 21 - Participación del sector de servicios en el PIB de Antioquia 1980-2004 .....	215
Figura N° 22 - Evolución del comercio colombiano con los países andinos .....	219
Figura N° 23 - Ingresos del GEA en industria y servicios 1980-2000 .....	230
Figura N° 24 - Ingresos anuales por habitante 1950-2004 .....	238
Figura N° 25 - Cultivos de hoja de coca en los Andes 1990-2004 .....	241
Figura N° 26 - Cultivos de amapola 1990-2004 .....	243
Figura N° 27 - Número de personas desplazadas entre 1996 y 2004 .....	247
Figura N° 28 - Medellín tasa de homicidios por 100.000 habitants 1967-2004 .....	250

## Lista des Fotos

Foto N° 1 - Medellín, 2004 .....	26
Foto N° 2 - Mina de oro de aluvión, La Clara .....	28
Foto N° 3 - Mina de oro El Zancudo, fundición de Sitio Viejo .....	29
Foto N° 4 - Mina de oro, propiedad de M. Mc Guire, Antioquia, 1923 .....	30
Foto N° 5 - Fundición Estrella .....	34
Foto N° 6 - Cosecha de café 1910 .....	37
Foto N° 7 - Fabricato, salón de una planta de textiles, 1938 .....	41
Foto N° 8 - Viaje inaugural Ferrocarril de Antioquia .....	46
Foto N° 9 - Barco a vapor, río Magdalena .....	50
Foto N° 10 - Aeropuerto José María. Córdova .....	52
Foto N° 11 - Escuela de Minas - 1961 .....	59
Foto N° 12 - Compañía de instalaciones eléctricas de Medellín, 1895 .....	67
Foto N° 13 - Empacadora de banano en Urabá, Antioquia .....	82
Foto N° 14 - Plantación de café .....	84
Foto N° 15 - Plantación de flores, La Ceja, Antioquia .....	85
Foto N° 16 - Banco Alemán-Antioqueño - 1923 .....	87

Foto N° 17 - Almacenes Exito, Bogotá.....	89
Foto N° 18 - Hidroeléctrica de Porce .....	92
Foto N° 19 - Zona franca de Rionegro.....	94
Foto N° 20 - Recepción a Gustavo Rojas Pinilla, Medellín 1953 .....	116
Foto N° 21 - Campaña presidencial de Guillermo Valencia à Medellín, 1962 .....	119
Foto N° 22 - Procesión del Sagrado Corazón de Jesús en Medellín, 1966 .....	123
Foto N° 23 - Desfile Pro-Paz, Medellín, 1952.....	124
Foto N° 24 - Te Deum 75 aniversario de Nacional de Chocolates, 1995 .....	128
Foto N° 25 - Hospital San Vicente de Paul.....	154
Foto N° 26 - Museo de Antioquia .....	157
Foto N° 27- Sofasa (Renault).....	174
Foto N° 28 - Metro Medellin.....	223
Foto N° 29 - Nacional de Chocolates, fábrica de Rionegro .....	224
Foto N° 30 - Cementos Ríoclaro .....	225
Foto N° 31 - Puente sobre el Magdalena .....	227

## INDICE DE NOMBRES PROPIOS, LUGARES Y ACRONIMOS

Abbot .....	174	Antonio.....	135
Abello, Antonio .....	163	Esteban .....	47
Abocol.....	109	Francisco .....	33, 38
Aburrá .....	24, 43, 56, 64	Jaime .....	76
Academia de tenis Arroyohondo.....	190	Jesús M.....	9
Acción Católica .....	120, 122	Manuel.....	47
ACDEGAM .....	246	Manuel J.....	38, 39
Acegrasas.....	177	Víctor.....	9
ACES .....	51	Amador, Carlos Coriolano .....	29, 30, 38
Acesco.....	177	Amagá.....	23, 43, 80, 91
Acevedo, José M.....	75, 131	Amat, Yamit .....	228
ACOLFA .....	217	América Central .....	218, 219, 221
ACOPI .....	71, 155, 181, 182, 217	América del Norte .....	83
ACOPLASTICOS .....	217	América del Sur.....	20, 218, 220, 242
Acosta, Nora .....	230, 233	América Latina.....	8, 16, 35, 148, 149, 198, 200, 201, 250
Actuar.....	75, 155	Amigos 80 .....	155
ADA .....	155	Amtex .....	77
ADO .....	56	ANALDEX .....	217
Aeropuerto José María Córdova .....	45, 51, 52, 85, 221	Andercol .....	74
Aeropuerto Olaya Herrera .....	51	ANDI ..	2, 10, 99, 101, 109, 115, 116, 117, 118, 120, 122,
Afganistán.....	241, 279	123, 124, 125, 126, 129, 132, 135, 136, 137, 138, 139,	
Africa .....	24	140, 147, 151, 155, 168, 183, 191, 192, 201, 202, 203,	
Agafano.....	43	210, 211, 212, 217, 266, 267, 268, 271, 273, 282, 286,	
Agudelo		288, 289, 290, 293, 295, 317, 320, 323	
Carlos.....	157	Angel	
Hernando .....	112, 135, 139	Alejandro.....	30, 38, 47, 86, 87, 88, 135
John.....	286	Andrés .....	155
Josefina.....	301	Carlos .....	74, 228
AIA .....	76, 90	Gabriel.....	88
Ajover .....	177	Ricardo .....	74, 107, 143, 154, 157, 228
AKT .....	76	Angostura .....	105
Akzo-Nobel.....	45, 77	ANH.....	78
ALADI.....	273	ANIF.....	136
Alarcón, Luis F.....	161	Antioqueña de instalaciones eléctricas .....	51, 68, 91
Alcalis de Colombia .....	189, 272	Antioquia .....	8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22,
Alemania.....	78, 126, 202, 224, 291, 320	23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37,	
Alianza para el progreso .....	145	38, 39, 40, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 51, 52, 53, 54, 55,	
Alkosto.....	77, 223	56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 65, 67, 70, 72, 73, 77,	
Almacenes la 14.....	178, 182	78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92,	
Almangel.....	228, 318	94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 103, 105, 106, 107, 110,	
Alvarez		114, 115, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 128, 142, 146,	

147, 148, 151, 156, 162, 163, 164, 167, 168, 171, 174, 176, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 187, 191, 194, 197, 198, 207, 208, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 220, 221, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 247, 248, 250, 251, 254, 259, 260, 262, 272, 274, 275, 276, 277, 278, 280, 281, 282, 284, 285, 287, 298, 299, 300, 301, 302, 305, 306, 317	Arredondo, Rafael ..... 110
Antioquia Presente ..... 155	ASOBANCARIA ..... 135, 161, 217
Apartadó ..... 51	ASOCAJAS ..... 213
Arango	ASOCAÑA ..... 161, 162, 190, 217
Adolfo 70, 81, 125, 154, 204, 228, 249, 275, 278, 280, 290	Asociación Colombiana de Petróleo ..... 186
Claudino ..... 69, 70, 81, 204	ASOCOLFLORES ..... 217
Darío ..... 165	ASOFONDOS ..... 161
David ..... 49	Association de Genève ..... 235
Dionisio ..... 111, 119, 163	Atlántico ..... 162, 163, 293
Federico ..... 154, 275	Atrato ..... 19, 22, 49
Gilberto ..... 192	AUC ..... 245, 246
Ignacio ..... 157	Augura ..... 82, 155
Jorge ..... 81, 204	Auteco ..... 76
Leopoldo ..... 76, 81	Auza, Yolanda ..... 186
Luis Angel ..... 172	Aval ..... 177, 294
Luz G. ..... 9	Avianca ..... 51, 171, 249, 317
Mariano ..... 9, 81, 83	Ayerbe, Gerardo ..... 286
Rafael ..... 81	Aylwin, Patricio ..... 201
Roberto ..... 91	B. F. Goodrich ..... 175
Aranzazu, Juan ..... 31	Bajo Cauca ..... 55, 56, 58
Arbeláez, Natalia ..... 2	Balencie, J. M. ..... 244
Arcesa ..... 74	Banacol ..... 83
Ardila, Carlos ..... 23, 69, 84, 90, 102, 108, 128, 147, 176, 177, 178, 209, 215, 227, 228, 229, 267, 268, 290	Banco Agrícola ..... 87
Argentina ..... 177, 201	Banco Alemán Antioqueño ..... 87, 88
Argos ... 50, 69, 73, 78, 80, 81, 88, 94, 103, 125, 153, 154, 155, 171, 183, 184, 204, 208, 220, 221, 223, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 232, 234, 249, 265, 278, 280, 284, 290, 320	Banco Central ..... 87
Arias, Julio ..... 157, 165	Banco Chavez Vásquez ..... 87
Arismendi, Darío ..... 228	Banco Comercial Antioqueño ..... 60, 87, 88, 89, 102, 111, 129, 154, 203, 227, 228, 229, 317, 318
Aristizábal	Banco de Antioquia ..... 86
J. Mario ..... 131	Banco de Bogotá ..... 88, 107, 109, 117, 129, 176, 210, 317
Juan L. ..... 184	Banco de Colombia ..... 62, 88, 208, 210, 223
Armada Nacional ..... 189	Banco de la República ..... 88, 118, 168, 169, 172, 193, 199, 200, 210, 216, 233, 237, 238, 323
Armenia ..... 254	Banco de Oriente ..... 86
Arocha, Luis ..... 193	Banco de Sonsón ..... 87
Arquitectura y Concreto ..... 76, 90	Banco de Sopetrán ..... 86

Banco Industrial Colombiano - Bic.....	60, 62, 88, 89, 108, 109, 143, 144, 145, 147, 156, 206, 208, 223, 227, 228, 266	Biblioteca Pública Piloto.....	28, 37, 41, 59
Banco Medellín.....	86	Biblioteca temática.....	172
Banco Mercantil .....	86	BID .....	279
Banco Minero .....	87	Bidegain, Ana M. ....	122
Banco Mundial .....	72, 78, 200, 279	Bimbo .....	78
Banco Nacional.....	87, 210	Blue Point .....	75
Banco Popular.....	86	Blue Ribbon.....	84
Banco Progreso.....	86	BOC .....	78
Banco Republicano.....	87	Bogotá.....	11, 34, 40, 48, 69, 74, 77, 84, 85, 88, 89, 90, 91, 93, 102, 103, 104, 107, 115, 120, 122, 123, 129, 132, 134, 137, 138, 140, 147, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 179, 180, 181, 183, 185, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 211, 212, 222, 225, 247, 248, 249, 254, 265, 273, 281, 288, 290, 300, 301, 302, 317, 318, 319, 320, 322, 323
Banco Santander .....	88, 203	Bohmer, Harold.....	165
Bancolombia ...	62, 72, 73, 88, 89, 95, 154, 157, 181, 183, 184, 187, 204, 205, 218, 219, 223, 256, 272, 275, 322	Bolívar .....	246, 295, 320, 321
Barberi, Francisco.....	184, 192	Bolivia .....	79, 85, 217, 219, 220, 237, 239, 240
Barbosa .....	105	Bolsa Comercial de Medellín.....	68
Barco, Virgilio .....	201, 265, 277, 288	Bolsa de Colombia .....	69, 70
Barrancabermeja .....	24	Bolsa de Comercio de Medellín.....	68
Barranquilla .....	8, 47, 48, 49, 84, 90, 164, 165, 171, 172, 177, 182, 183, 185, 187, 189, 190, 192, 193, 212, 238, 277, 289	Bolsa de Medellín.....	68, 155
Barrera, Guillermo.....	265	Bolsa Popular de Medellín .....	68
Basf.....	43, 77	Bonilla, Fernando .....	164, 179
Bastilla .....	84	Bonnet, Françoise .....	2
Bavaria .....	84, 171, 176, 183, 184, 209, 290, 318	Borrero .....	
Baxter.....	175	Carlos .....	165
Bayer.....	174	José .....	165
BBVA .....	174, 186, 203	Nicolás.....	164
BCH .....	126	Vicente .....	165, 179
Belén .....	54	Botero .....	
Bélgica .....	126, 285	Fabio.....	9, 47, 49, 50
Bell.....	174	Francisco .....	34, 38
Bello.....	39, 126	Gerardo.....	157
Benedan .....	79	Guillermo .....	165
Bernal .....		Jorge .....	165
Alberto.....	60	Jorge H.....	285
José M.....	112, 135, 143, 146, 163, 165	Luis F.....	61
Berrío .....		Luis G.....	153
Eduardo .....	119	María M.....	9, 86
Pedro Justo .....	31	Pedro M.....	102, 154, 163, 228
Betancur .....		Rodrigo.....	141
Belisario.....	46, 285, 287	Botero Angulo, Fernando.....	157, 158, 193
Ignacio .....	109, 129, 137, 163	Botero Arango e hijos. ....	86
Juan S. ....	186, 262, 267, 268, 286	Botero H., Fernando .....	9, 33, 43
Betulia.....	54		

Botero Herrera, Fernando	110, 116
Botero Zea, Fernando	254
Boyacá	19, 223
Brasil	9, 79, 140, 177, 219, 246
Bravo	
José M.	157
Marta	55
Brew, Roger	9, 32, 33, 34, 35, 36, 39, 40, 45, 57, 66, 67, 86
Brinsa	272
British American Tobacco	145, 146, 189
British Petroleum	175, 187, 189
Bucaramanga	128, 183, 320
Buenaventura	77, 175, 272
Buenos Aires	126
Builes	
Alberto	276
Miguel A.	121
Burgos, Jairo	187
Burlington Mills	30, 45, 77
C.A. Mejía	76
Caballero	
Carlos	161
Enrique	117
Cable & Wireless	45, 224
CAC 40	70
Cacerí	23
Cacharrería Mundial	74
Cadavid, Gerardo	157
Cadbury	175
Cadena	76, 223
Cadenalco	228, 318, 319, 323
Cadenalco-Ley	90, 208
Cafam	171
Caicedo, Juan M.	165, 179
Cajas de Compensación	12, 54, 126, 171, 193, 213
Caldas	19, 31, 155
Calero, Alvaro	165
Cali	8, 48, 69, 84, 90, 91, 161, 164, 165, 171, 179, 182, 183, 185, 187, 188, 189, 190, 192, 193, 203, 212, 241, 243, 248, 249, 250, 251, 272, 280
Calle	
Diego	112
Gonzalo	157
Camacho	
Jorge	117
Nemesio	88
Camacho-Roldán	117
CAMACOL	155, 217
Cámara de comercio de Bogotá	181, 186
Cámara de comercio de Cali	190
Cámara de comercio de Medellín	62, 72, 82, 100, 155, 301
Campo, María F.	186
CAN	217, 273
Canadá	185, 239
Canal del Dique	49
Canalón	85
Cano, Guillermo	248
Canosa, Ulises	186
Caracas	273
Caracol	90, 228, 229
Carbonell	
Abel F.	165
Alfredo	163
Eduardo	163
Próspero	163
Rodrigo	165
Carbones del Cerrejón	175
Cárdenas	
Guillermo	157
Mauricio	141, 161
Caribe	8, 11, 19, 23, 32, 36, 47, 48, 49, 93, 160, 162, 167, 171, 175, 176, 177, 180, 183, 184, 188, 189, 191, 211, 218, 221, 232, 238, 241, 247, 266, 301, 302
Caribe	83, 91, 99, 104
Caridi, Roberto	193
Carrefour	175
Carretera al Mar	48
Carrizosa, Hernando	163
Cartagena	29, 47, 48, 49, 172, 177, 183, 189, 248, 257, 272
Carulla	90
Carvajal	
Adolfo	178, 285
Alfredo	165, 168, 178, 179, 184, 286
Gabriel	59
Gustavo A.	187
Jaime	178
Manuel	178, 179, 190

Mario	190
Carvajal S. A.	176, 178, 184, 187, 189, 190, 192, 272
Casa Grajales	253
Casabe	24
Casco Adhesives	78
Casino	45, 78, 90, 174, 182, 202, 224
Castaño	
Carlos	246
Fidel	246
Castro	
David	165
José	165
Cauca	22, 23, 26, 32, 47, 49, 155, 178, 221
Caucasia	32, 51
Cayman Islands	219
CEAL	185, 235, 273
CEJ	186
Celedón, Enrique	165
Celia	
Antonio	184, 187, 193, 295
Carla	193
Cemento Andino	80, 204
Cemento Colón	80
Cementos Cairo	43, 80, 208
Cementos Caldas	80
Cementos del Caribe	80, 171, 192, 205, 265
Cementos del Valle	80, 208, 269, 272, 277, 286
Cementos Diamante	117, 203
Cementos Nacionales	81
Cementos Nare	43, 80, 208
Cementos Paz del Río	80, 223
Cementos Ríoclaro	43, 80, 223, 225
Cementos Samper	203
Cemex	175, 203
CEOE	134
CEPAL	137, 138, 148, 158, 162, 199, 303
Cepeda, Alvaro	193
Cerrejón Norte	175
Cervecería Aguila	171
Cervecería Antioqueña	84
Cervecería Barranquilla	171
Cervecería Bolívar	171
Cervecería Libertad	84
Cervunión	41, 84, 102, 125, 143, 148, 154, 157, 201, 227, 229, 317
CES	155, 157
CESA	191
Cesar	80
CGSB	288, 289
CGT	155
Char	
Alejandro	163, 165
Fuad	162, 163
Chevron-Texaco	175
Chile	9, 74, 83, 185, 201, 219, 273
China	83
Chocó	19, 48, 254
CIB	60, 61, 156
CIES	235
Cifuentes	
Eduardo	268
María Teresa	121, 122
Cinecolombia	90, 229
Cipreses de Colombia	83, 216
Cisneros, Francisco Javier	46, 49
Citigroup	175, 189
Clinica los Angeles	60
Clinica santa María	156, 213
Clinica SOMA	60
Clinica Valle del Lili	190
Club Campestre	100
Club de leones	155
Club Unión	100
Coats	78
Cobo, Edmond	190
Cocacola	175, 187
Cock	
Bernardo	165
Carlos	47
Julián	91
Cocorná	24
Codesarrollo	154
Codiscos	77
Coenen-Huther, J.	99, 100, 103, 105, 106, 107, 129, 133, 139, 214, 229, 253
Colanta	85
Colcafé	84, 223
Colcerámica	43
Colclinker	80, 171
Colegio Alcázares	58

Colegio Alemán .....	58, 192	Coltabaco .....	41, 69, 78, 88, 89, 102, 109, 125, 127, 135, 144, 145, 151, 154, 174, 201, 207, 228, 249, 275, 317, 321
Colegio Andino .....	191	Coltefínanciera .....	89
Colegio Anglo .....	191	Coltejer ....	40, 41, 43, 66, 73, 74, 81, 83, 88, 94, 111, 126, 143, 145, 153, 158, 176, 207, 216, 221, 227, 229, 259, 260, 318
Colegio Bolívar .....	192	Comarica .....	84, 223
Colegio Británico .....	192	Comcel .....	45, 224, 272
Colegio Colombo Británico .....	58	Comercia .....	89
Colegio Columbus School .....	58	Comisión de Regulación de Energía y Gas - CREG ...	269
Colegio Cumbres .....	58	Comisión Nacional de Televisión .....	269
Colegio Da Vinci .....	191	Comisión Nacional de Valores .....	68, 69, 209
Colegio de abogados de Antioquia .....	142, 155	Comité Pro-Paz .....	123
Colegio de Antioquia .....	58	Comité regional de rehabilitación de Antioquia .....	155
Colegio de San Ignacio .....	102	Compañía Agrícola del Occidente .....	68
Colegio de San José .....	102	Compañía Colombiana de Navegación Aérea .....	50
Colegio Galileo .....	192	Compañía de instalaciones eléctricas de Medellín .....	67
Colegio Leonardo da Vinci .....	58	Compañía de Vapores de Cartagena .....	49
Colegio Nueva Granada .....	191	Compañía Nacional de Vapores de Santa Marta .....	49
Colegio Parrish .....	192	Compañía telefónica de Medellín .....	91
Colegio Pinares .....	58	Conalvías .....	178
COLFECAR .....	217, 290	Conavi .....	62, 89
Colfondos .....	187	Concejo de Medellín .....	91, 110
Colfuturo .....	61	Conciviles .....	178
Colgate .....	175, 190	Concreto ....	52, 76, 90, 92, 94, 95, 131, 176, 183, 184, 220, 221, 227, 272, 322
Colinversiones .....	73, 77	Concordia .....	105
Colnylon .....	43	Confama .....	127, 155, 301
Colombia2, 7, 8, 10, 11, 14, 16, 19, 20, 21, 28, 29, 35, 37, 48, 50, 52, 54, 61, 62, 71, 72, 73, 74, 80, 84, 88, 89, 90, 91, 93, 97, 99, 140, 142, 146, 148, 149, 150, 152, 155, 156, 160, 161, 163, 166, 177, 179, 180, 186, 187, 188, 189, 195, 197, 199, 200, 201, 204, 206, 216, 217, 219, 221, 224, 225, 230, 231, 234, 237, 239, 240, 242, 248, 249, 256, 257, 258, 259, 262, 264, 266, 268, 271, 272, 273, 278, 279, 283, 285, 286, 287, 295, 298, 303, 306			
Colombia-Moda .....	94	Confecámaras .....	181
Colombia-Móvil .....	93	Confecciones Colombia .....	73, 81
Colombiana de Comercio .....	77, 154, 176	Confecciones Nicole .....	75, 223
Colombiatex .....	94	Confenalco .....	157
Colombina .....	178	Confiep .....	134
Colpapel .....	43, 174	Congregación Mariana .....	156
Colpatria .....	177	Coninsa-Ramón H .....	76, 90
Colprensa .....	223, 224	Consejo de Medellín .....	110
Colseguros .....	88, 107, 147, 208	Consejo Gremial .....	217
Colsubsidio .....	171	Container Corporation .....	45
		Contegral .....	77, 83, 183
		Convel .....	76, 90
		Coolseguros .....	157
		Coomeva .....	171

Coordinadora Mercantil.....	77
Copete	
Alvaro.....	163
Ignacio.....	117
Corporación para estudios en Francia .....	61
Corbeta.....	77, 153, 155
Cordialsa.....	84, 272
Córdoba.....	19, 80, 83, 246, 247
Córdoba, Carlos .....	154, 228
Corfiantioquia .....	89
Corfinal ...	88, 89, 102, 137, 145, 148, 154, 216, 227, 228, 269, 289
Corfinsura .....	62, 73, 88, 251, 272, 282, 294, 317
Cornare.....	154
Corona.....	23, 74, 176, 267, 268, 272, 294, 318
Corpaúl.....	153
Corporación financiera Antioqueña .....	210
Corporación financiera Suramericana.....	88
Correa	
Félix.....	210, 228, 229
Iván.....	60, 109, 228
Pablo.....	260
Corte Constitucional .....	268, 269
Cortés, José A.....	186
Cortissoz, Ernesto.....	165
Coservicios .....	153
Costa Rica .....	84, 221, 223
COTELCO.....	217
Crown Cork .....	74
CRS.....	56, 289
Cruz, Rodrigo .....	190
Cryogas .....	78
Crystal.....	43, 75, 157, 223
CTC.....	124
Cuba .....	295
Cuellar, María M. ....	161, 201
Cuevas, Túlio .....	125
Cundinamarca.....	36, 162, 163
Cundinamarca .....	36
Cunit.....	84
Cusezar.....	177
Daccach, Samir .....	190
Daewo .....	75
Dahl, R.....	132, 133, 214
Danaud, Monique .....	103
DANE	8, 24, 25, 62, 63, 72, 169, 181, 215, 233, 237, 238
Dangond, José .....	165
Dann-Regional.....	89
Danone.....	202
Dávila	
Alfonso.....	163
Alvaro.....	186
Carlos .....	31
Ramón .....	192
Davivienda.....	176, 187
De Bedout, Jorge .....	69, 88
De la Calle, Benjamín .....	28
De la Espriella, Alvaro .....	165
De Villa, Recaredo .....	38
Del Corral	
Juan .....	53
Juan Manuel .....	77, 223
Martín .....	117
Dell .....	175
Departamento de Planeación de Antioquia.....	22
Departamento Nacional de Planeación .....	9, 237
Devimed .....	95
Diagonal .....	140, 321
Diamante.....	72
DIAN .....	149
Didacol .....	177
Dieppa, Carlos .....	193
Disantamaría.....	77
Discos Fuentes.....	77
Distrihogar .....	76, 223, 323
Dividendo por Colombia.....	187
DMC .....	78
Dominguez, Alfredo.....	165, 179
Doria .....	84, 208, 223
Dow .....	175
Drogas la Rebaja .....	253
Droguerías Aliadas .....	60, 69, 147, 168, 207, 317, 318
Drumond.....	175
Dugand, Alvaro .....	163
Dupont .....	45, 175, 187, 224
Duque, Vicente .....	48
Duratex .....	253
Eade .....	93
EAFIT .....	2
Echavarría	

Alberto	48, 271
Alejandro	23, 30, 38, 40, 50, 66, 87, 126, 153, 154
Carlos J.	111, 116, 143
Carlos Manuel	74, 75
Enrique	47
Gabriel	74
Guillermo	50
Hernán	69, 188, 192, 209, 268, 294
Jaime R.	163
Luis Felipe	154
Nicolás	285
Rudesindo	40, 87
Echeverri	
Fabio	109, 118, 203, 211, 288, 289
Gabriel	31, 38
Gilberto	161, 163, 277, 281
Luis Guillermo	117, 163
Ecopetrol	139, 168, 179, 183, 189, 286
Ecuador	74, 75, 79, 217, 219, 246, 272, 273
EDATEL	79, 93
Eder	
Doris	164, 179
Harold	178
Henry	165, 178, 179, 192, 294
EHESS	2
El Bagre	51
El Colombiano	77, 90, 142, 176, 228, 266, 280, 281, 291, 301, 319, 320
El Cóndor	272
El Correo	90
El Diario	90
El Espectador	248
El Heraldo	289
El Mundo	77, 82, 90, 228, 321
El País	178
El Retiro	100
El Salvador	221
El Tiempo	103, 177, 184, 186, 288, 291
Elejalde, Luciano	47, 109
ELN	56, 244, 245, 246, 287, 288, 289, 291, 293, 294
Empaques	76
Empresa de energía del Pacífico	175
Endesa	175
Enka	43, 77
Envigado	261
EPL	56, 244, 247, 265, 287, 288, 289
EPM	51, 52, 79, 91, 92, 93, 172, 222, 223, 224, 272, 275, 318, 320, 321, 323
EPR	56
Erecos	78
Ericsson	175
ERP	244
Escallón, Luis	163
Escalona, Rafael	193
Escobar	
Alfonso	157
Jairo	271
Luis A.	23
Luis M.	87
Manuel M.	87
Pablo	242, 243, 248, 249, 253, 261
Rodrigo	162, 165, 179
Escudo Guyanés	20
Escuela de artes y oficios	57
Escuela de ingeniería de Antioquia	60, 157
Escuela de ingeniería de Colombia	192
Escuela de Minas	35, 59, 91, 103, 105, 133, 146, 157, 187, 227, 301, 317, 318, 320, 321, 322, 323
Esguerra, Gustavo	163
España	24, 53, 88, 90, 134, 238, 291
Espinal, Carlos F.	81
Espinosa	
Alberto	187
Rodolfo	293
Estados Unidos	27, 29, 30, 45, 59, 74, 75, 77, 78, 82, 149, 185, 217, 221, 224, 237, 238, 239, 240, 242, 243, 249, 252, 255, 256, 257, 261, 262, 266, 274, 278, 279, 281, 282, 317, 318
Estévez-Breton, Julio	187
Estra	76, 128
Estrada	
Francisco	49
Pedro	88, 127
Estructuras Ceno	76
Europa	59, 239, 252
Everfit	259
EXIMBANK	279
Exito	45, 70, 73, 78, 89, 90, 131, 154, 155, 174, 176, 182, 183, 184, 202, 208, 219, 223, 224, 259, 295, 318, 322
Exxon	175

Fábrica de fósforos Olano .....	65
Fabricato ....	40, 41, 66, 73, 77, 81, 90, 94, 126, 143, 144, 157, 183, 184, 207, 221, 223, 227, 228, 271
Facomec .....	175
FADEGAN .....	155
FAES .....	34
Fajardo, Sergio .....	103, 165, 214, 275
Fajardo-Moreno .....	76, 90, 220
Familia-Sancela ....	74, 131, 157, 176, 219, 220, 221, 226, 278, 320
Fanalca .....	178
FARC ....	56, 244, 245, 247, 262, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 322
FASECOLDA .....	136, 161, 217
FEDECÁFE .....	109, 134, 137, 139, 186, 187, 317, 323
Fedecámaras .....	134
FEDEGAN .....	136, 217, 290
FEDEMETAL .....	155
FEDESARROLLO .....	161, 186
Félix de Bedout e hijos .....	69
FENAL .....	134
FENALCO ....	71, 117, 135, 137, 139, 155, 210, 217, 290, 293, 295
Fente Nacional .....	211
Fernández	
Eduardo .....	165
Gabriel .....	112
Juan B. ....	165, 289
Fernández de Soto, Absalón .....	164
Ferrería de Amagá .....	33
Ferrocarril de Amagá .....	47
Ferrocarril de Antioquia .....	37, 46, 47, 49, 79
Ferrocarriles Nacionales de Colombia .....	47
Figueroa, Alejandro .....	180
Financiera Aliadas .....	89
Financiera Central .....	210
Financiera Furatena .....	210
Financiera Industrial .....	89
Financiera Mercantil .....	210
Financiera Santa Fe .....	210
Finevesa .....	89
Finsocial .....	89
FIP .....	186
FLA .....	79
Florián, Alicia .....	121, 122
Flowtite .....	74, 224
Floyd Hunter .....	99
Fogafín .....	210
Fondo Monetario Internacional .....	200, 217
Food Marketing Institute .....	235
Forbes .....	253
Ford .....	175
Forec .....	283
Francia	45, 61, 70, 78, 121, 126, 133, 134, 140, 142, 149, 202, 224, 323
Franco	
Artemo .....	165
Humberto .....	131
Vilma .....	111
Fredonia .....	36
Frente Nacional .....	12, 55, 117, 118, 119, 212, 270
Frente Ricardo Franco .....	56
Friko .....	83
Fruco .....	190
Fuenmayor	
Alfonso .....	193
Raúl .....	165
Fulbright .....	61
Fundación AlvarAlice .....	190
Fundación amor por Medellín .....	155
Fundación Bancolombia .....	156
Fundación Carlos Sarmiento .....	190
Fundación Carvajal .....	178, 189, 190
Fundación Compartir .....	188
Fundación Corona .....	74, 188
Fundación Empresarios por la Educación .....	187, 213
Fundación Exito .....	156
Fundación Ford .....	190
Fundación Fraternidad Medellín .....	155, 213, 276
Fundación la Cueva .....	193
Fundación Mamonal .....	189
Fundación Mario Santodomingo .....	182, 189, 192
Fundación para la educación superior-FES .....	190
Fundación Pinar el Rio .....	156
Fundación Promigas .....	189
Fundación santa María .....	156
Fundación Smurfit Kappa Cartón Colombia .....	190
Fundación Social .....	186
Fundación Sofía Pérez de Soto .....	156
Fundación Suramericana .....	2, 156

Fundición Estrella.....	34
Furatena .....	89, 229
Furesa.....	273
Gacela .....	273
Gaitán, Jorge E. ....	115
Galán, Luis Carlos.....	249
Galland.....	61
Galofre, Luis.....	165
Ganadera Nacional .....	216
Garcés	
Alvaro.....	190
Antonio.....	165
Bernardo.....	179
Carlos.....	165
Diego .....	164, 190
Ernesto.....	83, 131
García	
Clara I.....	9
Vicente.....	164
García Béritez, Joaquín.....	126
García Márquez, Gabriel.....	193
Garzón, Juan C. ....	245
Gas Natural.....	189
Gases del Caribe .....	192
Gaviria	
Alejandro.....	141
César.....	201, 249, 265, 271, 277, 278, 289
Juan Felipe.....	165, 277
Gaviria Correa	
Aníbal .....	82, 163, 214
Guillermo.....	82, 163, 227
Gaviria Echeverri, Guillermo .....	74, 82
GEA 14, 29, 52, 70, 81, 83, 88, 90, 93, 95, 102, 147, 197, 209, 215, 221, 223, 224, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 259, 267, 272, 275, 277, 280, 304	
General Foods.....	175
General Motors .....	175, 187
Generar.....	272
Giddens, A. ....	105
Gil, William .....	90
Gillette.....	175, 190
Gimnasio Campestre .....	191
Gimnasio Moderno.....	191
GINI.....	9, 237
Giraldo	
Carlos M.....	154, 202, 262
Jorge E.....	187
Girardota.....	105, 321
Goez, Eduardo .....	129
Goliath .....	50
Gómez	
Arnold .....	193
Javier .....	109
John .....	74, 75, 131, 272, 275, 278
Laureano.....	116, 135, 139, 140
Pedro .....	177, 188
Román .....	110
Tulio .....	76, 131, 275
Gómez Hurtado	
Alvaro.....	280
Enrique .....	280
Gómez Martínez	
Ana Mercedes .....	291, 301
Fernando.....	48, 119, 163, 165
Juan .....	163, 165, 266, 281
González	
Ernesto.....	164, 165, 179
Fernando.....	165
Manuel J. ....	121
Patricia.....	2
Ricardo .....	165
Gorgona .....	8
Gorgonilla.....	8
Grafi.....	89, 228
Grau, Enrique .....	193
Gravetal .....	85, 219
Grosse, Emile .....	29
Group of fifty.....	235
Grulla .....	273
Grupo Aval .....	290
Grupo Bolívar.....	177, 180, 186, 208, 267
Grupo Grancolombiano ..	90, 208, 209, 210, 214, 227, 229
Grupo publicitario .....	190
Grupo químico.....	74
Grupo Santodomingo .....	90, 147, 177
Guadalupe .....	91
Guajira .....	93
Guatapé .....	105, 320
Guatemala.....	36, 221
Guerra, Bernardo .....	111

Guerrero Rodrigo.....	165, 179	ICT.....	126
Gutiérrez		IDEA.....	79, 157
Carlos.....	91, 108, 157	IEEPa.....	257
Edgar.....	161, 216	IFC.....	78, 224
Javier.....	154	IFI 137, 320	
José.....	102, 109, 111, 124, 154, 165, 168, 216, 228	Igac .....	21, 22
Josué.....	133	IGBC.....	70
H. Franco y Cía.....	77	Imusa .....	43, 76, 176
Haití .....	220	Incauca.....	184
Haïti .....	78, 81	Incem .....	81
Harinera del Valle.....	178, 186, 192	Incolda .....	192
Harry, Gabriel.....	74, 82	Incolmotos .....	43, 76
Heins, Guillermo .....	187	INCSR .....	240
Held, Adolf.....	87	Incubadora de Empresas de Antioquia .....	94, 155
Heliconia.....	43	Indural.....	77
Henao, Braulio.....	163	Industrias Cannon.....	177
Henríquez, Jaime .....	82	Industrias Forestales doña María .....	83, 216
Hermeco.....	76	Industrias Haceb.....	75, 131, 176, 183, 184, 223, 319
Hermelin, Michel.....	2, 9, 20, 51	Inextra .....	45
Hermo .....	84	Ingenio Providencia.....	184
Herrera, Jorge .....	164, 179, 190	Inglaterra.....	45, 224, 318, 322, 323
Hincapié, Guillermo .....	165	Instituto Colombiano de Seguros Sociales .....	139
HJSA .....	190	Instituto Jorge Robledo .....	58, 278
Holanda.....	45, 78, 202, 224, 319	Integral.....	90, 157, 323
Holasa .....	78, 320	Interamerican Dialogue.....	235
Holcim .....	78, 175	Interbolsa .....	177, 184
Holguín		Interquim .....	78
Carlos.....	163	Invamer-Gallup .....	275, 281
Eduardo .....	90, 178, 228, 229	Inversiones Mundial ..	74, 78, 88, 154, 156, 157, 176, 183,
José .....	165	184, 219, 220, 224, 226, 319	
Roberto .....	187	Inversiones Nacional de Chocolates .....	84
Holstein.....	260	Inversiones Oro .....	210
Home Center.....	74	Invesa.....	77
Honduras.....	221	Iragorri, Mauricio.....	192
Hospital Pablo Tobón.....	213	Irán.....	279
Hospital San Vicente de Paul .....	153, 154	ISA .....	70, 73, 79, 93, 154, 219, 220, 222, 323
Hoyos, Carlos M.....	248	ISAGEN .....	79, 92, 93, 222
HSBC .....	175	ISO .....	152
Hueco .....	72	ISS .....	190
Hyundai.....	75	Itagüí.....	126
I. C. Jeans.....	76	Italia .....	126, 224
Ibagué.....	221	Itosho .....	78
ICONTEC .....	152	IVA .....	149
Icopinturas .....	74	Japón .....	45, 78
ICPC.....	155	Jaramillo	

Alberto	48, 112, 163	Liceo Helvetia	191
Alvaro	192	Liceo Luis Pasteur	191
Ana M.	9, 56	Liceo Valery	192
Bernardo	249	Lima	273
Germán	125, 154	LINC	134
Humberto J.	271	Llanos Orientales	239
Jaime	142	Lleras	
Javier	154, 184	Alberto	55, 145
Juan G.	155	Carlos	137, 139, 146, 149, 192, 209, 271
Lorenzo	38, 87	Llinás, Juan	165
Luciano	193	Lloreda	
Martha	301	Alvaro	165
Roberto L.	9, 31	Gustavo	165
Rodrigo	184	Rodrigo	164
William	162	Locería de Caldas	23, 34
Jepirachi	93	Lomesa	74
Jericó	43, 47, 54	Londoño	
Jiménez, Mauricio	187	Alvaro	76
John Restrepo y Cía	77, 176	Arcesio	139
Johnson & Johnson	175	Darío	76, 165
Junguito, Roberto	161	Diana	230
Junta Monetaria	216, 323	Jaime	76
Kalmanovitz, Salomón	210, 252	Jorge	154, 184, 204, 218, 262, 275
Kawasaki	78	Luis F.	161, 164, 179
Kennedy, John	145	Patricia	9
Kimberly	43, 45, 77, 174, 221	Santiago	34, 128
Kraft	175	Londoño-Gómez	76, 90, 131
La Cabaña	178	Lonja de propiedad raíz de Medellín	155
La Ceja	85, 100	Looc-Khartt, Angel	193
La Cueva	193	López	
La Defensa	90	Alejandro	91
La Nota	213	Alvaro	9, 31
Laboratorios Uribe Angel	109	Augusto	102, 108, 268, 290
Lafaurie, Joaquín	163	Humberto	228
Laminaco	76	Jaime Humberto	187
Landers	78	Jorge E.	24
Lara, Rodrigo	248	José Hilario	49
Largacha, Pablo	187	Juan C.	91
Lázaro. Mejía y Cía.	87	Nereo	193
Le Monde	252	López Michelsen, Alfonso	79, 118, 146, 210, 211, 254
Ledher, Carlos	254, 311	López Pumarejo, Alfonso	121, 134, 135, 145, 150
León, Noé	193	Los Topos	272
Leonisa	75, 94, 131, 155, 176, 183, 184, 221, 320	Lotería de Bogotá	265
Líbano	54	Low, Enrique	249
Liceo de la Universidad de Antioquia	102	Lozano, Jorge	254

Lucena, Ernesto .....	254
Lulle, Juan J. ....	178, 184
M-19.....	56, 57, 244, 246, 248, 265, 287, 288
Magdalena.....	22, 24, 32, 46, 47, 49, 50, 227
Magdalena Medio .....	32, 55, 58, 239, 246, 256
Maguncia .....	291
Mainero, Juan B. ....	29
Maizena.....	175, 190
Makro.....	45, 78, 175, 202, 224
Malca .....	190
Maldonado, Rafael.....	163
Malpelo .....	8
MAM .....	158
Mancesa .....	43, 74
Mancini, Filiberto .....	193
Manizales.....	54, 88, 93, 165, 183, 221, 222
Mansfield .....	74
Manuelita .....	178, 192, 294
María Luisa.....	178
Marroquín, José M. ....	35
Martinair-Holland.....	51, 174
Martínez	
Alejandro .....	186
Constantino.....	76
Octavio .....	210
Sergio.....	154
Marulanda, Manuel.....	292, 294
MAS.....	57, 246
Mayagüez.....	178
Mayer .....	190
Mayor, Alberto .....	9
Mazda.....	175, 189
Mazuera y Cía.....	177
Mazuera, Fernando .....	165
Mc Ausland	
Ernesto.....	163, 165
Roberto .....	165
Meals de Colombia.....	84, 187, 223
Medef.....	134
Medellín..	8, 24, 25, 26, 30, 33, 35, 36, 37, 38, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 54, 56, 62, 69, 72, 75, 77, 79, 81, 85, 86, 89, 90, 91, 92, 94, 100, 103, 105, 106, 107, 110, 114, 115, 116, 117, 119, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 134, 135, 137, 141, 151, 157, 158, 161, 162, 164, 165, 172, 174, 182, 183, 187, 190, 192,
202, 204, 212, 224, 225, 241, 242, 243, 246, 248, 249, 250, 251, 253, 254, 260, 261, 267, 272, 274, 275, 277, 278, 280, 291, 292, 302, 306, 317	
Medellín, Pedro .....	211
Medina	
Germán.....	163
Santiago.....	254
Mehl, Dominique .....	103
Mejía	
Alberto León .....	154
Aurelio.....	163
Darío.....	163
Francisco .....	41
Gonzalo .....	48, 49, 50, 51, 68, 90, 278
Juan Luis .....	154
Lázaro.....	40
Manuel.....	139
Manuel Santiago .....	74, 153, 283
María Ema .....	278, 293
María L.....	301
Rafael .....	155
Santiago.....	74, 154, 228, 283
Mejía Palacio, Jorge .....	129
Mejía R., Jorge .....	157
Melo, Jorge O. ....	9, 278
Menen, Carlos .....	201
Mensajero Noticioso .....	68
Mercosur.....	273
Meriléctrica.....	45, 93, 224, 272
Merton, Robert .....	129
Meta .....	289
Metro de Medellín.....	52, 79, 157, 222, 223, 280
México ..	74, 78, 201, 220, 237, 239, 241, 242, 273, 289, 290
Michelin.....	175
Michelsen, Jaime .....	69, 147, 192, 209, 227, 229
Mickey, Fanny .....	192
Microempresas de Antioquia .....	155
Microplast.....	76, 83
Mills, Charles .....	100
Mimo's .....	77
Mina de oro El Zancudo.....	29
Mina de oro La Clara .....	28
Mina de oro Mc Guire .....	30
Mineros.....	73, 80, 154, 157, 301

Mir-Coar .....	292
Mitsubishi .....	45, 78, 224
Mitsui .....	45, 77
Molina	
Ignacio .....	266
Jorge .....	109, 228
Luis F. ....	49
Montaña, Antonio .....	49
Montería .....	32
Monterrey .....	72
Montoya	
Francisco .....	30, 49, 86
Germán .....	249
Marina .....	249
Mora	
Alfonso .....	102, 154
Guillermo .....	165
Morales	
Hernando .....	163
Próspero .....	193
Moreno	
Darío .....	165, 228
Federico .....	165
Guillermo .....	109, 157
Luis A. ....	180
Miguel .....	70
Mosquera, Jaime .....	210, 228, 229
Movimiento de Renovación Liberal .....	254
Movimiento Latino Nacional .....	254
Movimiento Manuel Quintín Lame .....	56, 288, 289
MRL .....	56
Münchener RE .....	78, 202, 224
Múnера, Darío .....	109, 151, 154, 163, 201, 228, 249, 275
Muñoz	
Aníbal .....	120
Humberto .....	49
José .....	74, 125, 262
Luis C. ....	157
Samuel .....	109, 228
Museo de Antioquia .....	157, 158
Museo de arte moderno de Barranquilla-MAMB .....	193
Museo de arte moderno de Bogotá-Mambo .....	192
Museo de arte moderno la Tertulia .....	193
Museo del oro .....	172
Museo Nacional .....	192
Musset, Alain .....	2
Muvdi, Julio .....	192
Myanmar .....	241, 279
Nabisco .....	78
Nacional de Chocolates .....	41, 43, 69, 73, 83, 84, 88, 109, 120, 127, 128, 145, 148, 153, 154, 157, 183, 184, 203, 204, 207, 208, 218, 219, 220, 221, 223, 224, 226, 227, 228, 230, 231, 232, 234, 256, 272, 280, 290, 319, 320
Nare .....	23, 26
Navarro	
Eduardo .....	155
Luis .....	112
Miguel .....	40
Navia	
Carlos .....	164
Rafael .....	190
Naviera Colombiana .....	49
Nechí .....	23, 26
Necoclí .....	51
Nestlé .....	175
New School .....	261
Nicaragua .....	221
Nicollela, Alfonso .....	165
Nielsen .....	226
Nigeria .....	279
Noel .....	73, 78, 83, 84, 154, 162, 182, 202, 223, 228, 272, 274, 289, 318, 319, 323
Noel CR .....	84
Noguera, Vicente .....	165
Noria .....	85
Novaventas .....	84
Nule, Guido .....	192
Nuñez, Rafael .....	34, 87
Obregón	
Alejandro .....	193
Gregorio .....	165
Pablo .....	192
Ricardo .....	184
Ocampo	
Gonzalo .....	165, 190
José A. ....	162, 199
OCDE .....	148, 149
Ochoa	
Carlos .....	81
Fabio .....	261

Juan Camilo.....	103, 262
Ocsa .....	120
Odinsa .....	272
OIC.....	273
OIM.....	238
Ojalvo, Fernando .....	186, 187, 271
Olano Ricardo.....	65
Olarte, Pedro .....	165
Olímpica.....	162, 177
ONU.....	153, 294, 318
OPA .....	227, 228
OPIC .....	279
Orbitel .....	93
Orchids Ceramics .....	74
Orfelinato.....	91
Organización Solarte .....	178
Ortega, Jairo.....	254
Ortiz	
Jorge .....	109, 163, 165
Oscar.....	265
Osorio, Eduardo.....	165
Ospina	
Alfonso .....	162, 249
E.Libardo .....	171
Juan Manuel .....	290
Luis.....	9
Pedro Nel.....	30, 33, 38, 39, 47, 49, 59
Tulio .....	30, 38, 59, 157
Ospina Hermanos.....	67
Ospina Pérez, Mariano	113, 134, 135, 136, 139, 140, 146, 150
Ospina Rodríguez, Mariano .....	33, 36
Ospina Vásquez .....	67
Owens Corning .....	74
Owens-Illinois .....	23, 77
Oxiquim .....	74
Pachón, Maruja .....	249
Pacífico .....	8, 47, 175, 246
Pacini, Roberto .....	163, 165
Pacto Global.....	153
Palacios	
Antonio.....	76
Marco.....	9
Palestina .....	54
Pan American.....	50
Panamá .....	50, 78, 81, 84, 219, 220, 258, 273, 318
Pantex .....	29
Papelsa .....	43
Paquistán.....	241
Pardo	
Diego .....	165
Jaime .....	249
Julio .....	163
París .....	268, 322
Parmalat .....	78, 259
Parrish, Karl.....	192
Parsons, James.....	9, 30, 35, 54
Pastrana, Andrés .....	249, 261, 282, 283, 291, 292, 293
Paz del Río.....	277, 323
Paz, Carlos A.....	186, 192
Pécaut, Daniel.....	2, 9, 102, 108, 109, 111, 120, 124, 132, 135, 136, 138, 141, 147, 245, 246, 249, 250, 262
Peláez	
Luis.....	165
Pablo.....	154, 165, 213
Peldar-Owens .....	23, 77, 155, 174, 221, 318
Penagos, Juan. R.....	93
Peñalosa, Enrique .....	165
Pepsico .....	175
Perdomo, Ismael .....	121
Pereira .....	93, 183, 222, 223
Pérez	
Abel .....	228
Carlos A. ....	201
Clara .....	2
Francisco .....	135
Jorge .....	102, 109
Luis.....	103, 275
Santiago.....	230
Pérez Romero, Jorge .....	163
Perijá .....	238, 246
Permapint .....	74
Perry, Guillermo .....	149
Perú.....	79, 134, 177, 217, 219, 237, 239, 240, 272, 273
Pérú .....	134
Petroquímica.....	176
Pfizer .....	175
Philip Morris.....	78, 174
PIB .....	294
Piedrahíta	

Carlos E.	153, 154, 184, 204, 218, 262
Ramiro	287
Rubén	113, 157
Pinto, Juan A.	181
Pintuco	29, 43, 74, 77, 207
Pinturas Ecuatorianas	74
Pizano	
Bernardo	192
Francisco	163
Pizarro, Carlos	249
Plan Colombia	255, 261, 262, 283
PLANEA	22
Planeta	175
Planeta Rica	32
Plata, Francisco	163
Plaza de toros de Cali	190
Plazoleta	85
PNUD	244
PNUFID	240
Polímeros	154
Polo, Nelson	163
Popayán	102
Porce	23, 30, 92
Porras, Cecilia	193
Posada	
Carlos	108
Francisco	163
Jorge	228
Juan de la Cruz	47, 91
Ricardo	165
Postobón	84, 176, 227, 229, 320
Poveda, Gabriel ..	9, 25, 27, 30, 33, 34, 35, 36, 42, 44, 47, 115, 123, 125, 139
Pozuelo	84
Pradilla, Antonio	163
Prebel	76
Pretelt, Sabas	290, 295
Prieto, Luis	165
Primex	74
Prisa	90, 175
Proantioquia..	79, 100, 129, 154, 155, 161, 186, 209, 276, 277, 281, 322
Proban	83
Procter & Gamble	45, 175, 187
Prodenvases	74
Productos Ramo	148
Proinsa	157
Proleche	78, 259
Promigas	52, 171, 184, 187, 189, 295
Promotora de Proyectos	94, 155
Propal	176, 190
Propilco	176
Protección	62, 86, 93, 157, 272
Providencia	178
PRT	56, 288, 289
PTMI	235
Publik	187
Puertio Berrío	47
Puerto Berrío	47
Puerto Berrio	51
Puerto Perales	51
Puerto Rico	219, 220
Puertos de Colombia	205
Pumarejo, Alberto	165
Purí	23
Quaker-Oats	175
Quevedo, Tomás	47
Quibdó	48
Quiceno, Humberto	58
Quindío	31, 155, 254
Quiroz, Patricia	2
Quito	273
R. Espinosa	177
Rabinovich, Arturo y Rebeca	158
Ramírez	
Jaime	165
Javier	192
Luis F.	180
Tulio	190
RCN	90, 229
Real Colegio de Franciscanos	58
Reforestadora el Guásimo	83, 216
Renault	45, 77, 174, 182
Rendón, Juan M.	203
Rengifo, Marino	162, 164, 165
República Dominicana	78, 81, 220
Restrepo	
Alfonso	163
Andrés	168, 180
Beatriz	154

Bernardo	129	Raúl	290
Camilo	2	Rica Rondo	84, 223
Camilo C.	39, 47, 48	Rico	
Carlos	157	Fabio	76, 83, 109, 154, 204, 228, 280, 290
Carlos E.	33, 47, 49, 134, 168	Gabriel	76
Darío	77	Rincón, Hernán	102
Eduardo	39	Río Man	23
Emilio	39	Río Grande	91
Fernando	38, 87	Ríonegro	43, 45, 51, 52, 85, 86, 100, 223, 224
Gilberto	155	Ríopaila	178
Humberto	90	Ríotex	43
Isaac	87	Risaralda	19, 31
Jaime	103	Robles, Carlos A.	66
John	131	Roche	175
Jorge	125, 165	Roda, Juan	193
Jorge A.	177	Rodríguez	
José Félix	53	Arturo	108
José Manuel	53	Carlos	116, 119, 123, 124
Juan Camilo	69, 209, 257, 282, 283	Luz S.	271
Juan Gonzalo	228	Manuel	177
Juan Luis	2	María B.	187
Marcelino	38	Melitón	37
María Inés	301	Rodríguez Gacha, Gonzalo	246
Pastor	27, 30, 34, 38	Rojas Pinilla, Gustavo	55, 116, 117, 146
Pedro A.	31	Rojas, William	60
Pedro Luis	77	Roldán, Antonio	248
Rafael	127	Romero, Mauricio	255
Sergio	228	Rosellón	207
Tomás	2	Royer	61
Vicente	30, 34, 38	Rusia	83, 320
Restrepo Giraldo, Nicanor	134	Sab Miller	84, 175
Restrepo Hermanos	87	SAC	134, 136, 210, 217, 290
Restrepo Jaramillo		Safford, Frank	9
Cipriano	47, 109, 135, 139	SAI	155
Gonzalo	60, 69, 112	Saint Gobain	78, 175
Juan Guillermo	135, 155, 165	Saíz, Bernardo	192
Restrepo López, Gonzalo	154, 155, 184	Salazar	
Restrepo Santamaría, Nicanor	102, 154, 155, 163, 184, 187, 201, 202, 212, 228, 262, 268, 280, 282, 286, 287, 288, 290, 293, 294	Félix	88
Restrepo y Cía.	86	Luis	31
Rettberg, Angelika	278, 281, 293	Roberto	157, 165
Reyes		Salcedo, Santiago	178
Catalina	9	Saldarriaga	
Rafael	34, 35	Fabio	184
		Germán	74, 207
		Salinas, Carlos	201

Saludcoop .....	171	Sedeco.....	126
SAM.....	51	Segovia .....	51
Samper, Ernesto.....	72, 75, 211, 216, 217, 249, 254, 266, 277, 278, 279, 280, 281, 289, 290, 291, 292, 296	SENA.....	58, 126, 140
Samsug.....	175	Serna	
San Andrés y Providencia .....	8	José L. ....	286
San Carlos.....	178	Luis A.....	192
San Pedro.....	85	Serpá, Horacio .....	282, 284, 292
Sanandresitos .....	72	Serres, François .....	103
Sanford.....	177	Servientrega.....	177
Sanín, Luis M. ....	184	Setas.....	84, 93
Santa Cruz de la Sierra .....	85	Sevillano, Carlos .....	81
Santa Elena .....	91	Shell .....	175
Santa María		Shellmar.....	273
Alejo .....	34, 38	Shering.....	175
Juan.....	31, 34, 38	SHV .....	202, 224
Peter.....	48, 67, 157	Sidunor .....	176
Tomás .....	228	Siemens.....	175
Santa María A., Juan .....	157	Sierra	
Santa Marta.....	47, 238	Celina .....	157
Santa Rosa de osos .....	120	José M. ....	88
Santamaría, Miguel.....	163	José María .....	38, 86
Santander .....	19, 175	Ricardo .....	74, 76, 223
Santo Domingo .....	105	Sierra Nevada de Santa Marta.....	238
Santodomingo, Julio M. 69, 102, 193, 209, 215, 227, 228, 229, 267, 268		Sierra, José María .....	47
Santodomingo-García.....	76, 176	Silva	
Santofimio, Alberto .....	254	Gabriel.....	186
Santos		Julio .....	228, 230
Francisco .....	249, 291	Roberto .....	179, 183, 203
Hernando .....	288	SIMCI .....	240
Juan M. ....	291	Simesa.....	109
Luis F. ....	184	Sindicato Antioqueño.....	228, 230
Rafael.....	186	Sinú.....	24, 32
Sanz de Santamaría, Carlos .....	117	Siria.....	279
Sarabia, Arturo.....	163	SISBEN .....	281
Sardi		SISD.....	9
Carlos.....	164	Smurfit Kappa Cartón Colombia .. 60, 175, 179, 183, 190, 203	
Luis .....	165	Sociedad de Mejoras Públicas de Barranquilla .....	193
Sarmiento, Luis C.....	192, 290, 294	Sociedad de Mejoras Públicas de Cali .....	190
Satexco.....	78, 128	Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín ... 30, 87, 110, 154	
SCA.....	155	Sodexho .....	45, 78, 175, 224
Scott Paper .....	75	Sodimac .....	74
Sears.....	75	Sofasa.....	43, 77, 174, 182
Sedas Jacob .....	223	Solano, Augusto .....	192

Solingral .....	133
Solla .....	77, 157, 176
Sonolux .....	77, 229
Sonsón .....	105
Soto	
Jorge .....	165
Manuel J. ....	47
Steiner, Claudia .....	9
Stocks & textiles Industriales .....	75
Strauss, Edwin .....	76
Sucre .....	19, 246
Sucromiles .....	175
Sufinanciamiento .....	89, 301
Suiza .....	78, 320
Suizo .....	84
Suleasing .....	78, 89
Sun Chemical .....	74, 78, 224
Superintendencia Bancaria .....	69, 210
Superintendencia de Valores .....	69, 209
Superintendencia Financiera .....	62, 69, 70, 209, 259
Superpollo .....	83
Suramericana ..	69, 73, 78, 81, 86, 94, 102, 103, 108, 109, 127, 154, 155, 156, 157, 184, 186, 187, 202, 208, 219, 220, 221, 223, 227, 228, 230, 231, 232, 234, 271, 272, 280, 282, 286, 287, 290, 293, 294, 295, 318, 322
Suramericana de Seguros .....	88, 89, 91, 230
Suratep .....	62, 86, 93, 272
Surenting .....	89
Susalud .....	86, 93, 272
Svenska Cellulosa .....	75
Syro, Samuel .....	142, 165
Tablemac .....	93, 221
Tampa .....	51, 174
Tarazá .....	23
TCA .....	260
TCC .....	77, 301
Tcherassi, José .....	163
Teatro Amira de la Rosa .....	172, 193
Teatro Colón .....	193
Teatro Colsubsidio .....	193
Teatro Jorge E. Gaitán .....	193
Teatro Metropolitano de Medellín .....	172
Teatro Nacional .....	192
Technip .....	78, 175, 224
Tecniagro .....	83
Tecnoquímica .....	178, 184, 192
Tecnova .....	61
Tejada, José .....	157
Tejicónedor .....	29, 73, 77, 81, 102, 143, 154, 223, 228, 271
Tejidos Bello .....	207
Tele Medellín .....	79
Teleantioquia .....	79
Telefónica .....	175, 189
Telmex .....	175
Tenjo, Fernando .....	210
Terinsa .....	74
Termos Sierra .....	93
Terpel .....	184
Thoumi, Francisco .....	239
Tierras y Ganados .....	83, 162, 249
Tintas .....	74
Tipiel .....	224
Tirado, Alvaro .....	2, 9, 242
Titiribí .....	105, 318
TLC .....	185, 273
Tobón	
Diego .....	140
Gabriel .....	157
Jaime .....	117, 135, 165
Pablo .....	125
Tokatlian, J. G. ....	279
Tolcemento .....	80, 171
Tolima .....	31, 36, 155
Toro, Gustavo .....	90, 131
Total .....	175
Toyota .....	77, 174
Traba, Marta .....	193
Transmetano .....	52
Transportes Botero Soto .....	77
Trasmetano .....	223, 272
Tropical Oil Company .....	139
Tropicana .....	77
Trujillo	
Carlos .....	131
Guillermo .....	187
Tumaco .....	178
Turbay	
Diana .....	249
Julio C. ....	209, 211, 249, 285
Turbo .....	48, 51

Ucar.....	74
UIMM .....	140
Umaña, Ignacio.....	163
UMCA .....	50
Umo .....	76
UNE .....	93
Uniban.....	82, 317, 323
Unilever .....	175
Union Carbide.....	175
Unión Europea.....	75, 83
Unión Fenosa.....	175, 189
Unión Patriótica.....	286, 287, 288
Unisys .....	186
United fruit company.....	81, 82
United Marchants .....	45
Universidad Autónoma.....	60
Universidad Bolivariana.....	60, 103, 105, 301
Universidad católica de oriente .....	60
Universidad católica del norte .....	60
Universidad CES .....	60
Universidad Cooperativa.....	60
Universidad de Antioquia.....	58, 103, 105, 153, 154, 155, 157, 230, 301, 317, 321
Universidad de California .....	59
Universidad de los Andes.....	103, 162, 187, 191, 230, 268
Universidad de Medellín .....	60, 103
Universidad del Norte.....	192
Universidad EAFIT .....	60, 103, 154, 157, 230
Universidad ICESI.....	192
Universidad Javeriana .....	103, 187
Universidad Lasallista .....	60
Universidad Nacional de Colombia .....	2, 59
Universidad san Buenaventura.....	60
University of Alabama .....	203
University of Purdue.....	203
UNODOC .....	240
Upogui, Carlos .....	108
Urabá. 19, 23, 24, 32, 43, 48, 50, 56, 60, 81, 82, 246, 247, 278	
Uribe	
Agapito .....	29, 30
Alberto .....	165
Alejandro .....	109
Alfonso .....	124
Beatriz .....	301
Eduardo .....	48, 60, 86
Estanislao .....	87
Eugenio .....	33, 38
Eva.....	230
Gilberto .....	74
Hernando .....	163
Jorge A. ....	74, 285
José María .....	87
Juan .....	31, 163
Lisandro.....	47
Luis.....	165
Luis F. ....	69, 161, 209
Manuel A.....	47
María Teresa .....	9, 31, 32, 53, 54, 212
Mariano .....	38
Mario .....	74
Oscar .....	165
Pascasio .....	33, 34
Rafael .....	34
Rodrigo.....	66, 163
Vicente .....	102, 111, 154, 228
Uribe Angel, Manuel.....	9
Uribe Escobar, Fernando.....	125
Uribe Moreno, Alvaro .....	125
Uribe Restrepo, Fernando .....	168
Uribe Vélez, Alvaro .....	214, 244, 271, 284, 285, 295
Urrea	
Emilio.....	165
Fernando.....	184
Joaquín .....	131
Julio E.....	75, 131, 155
Usma, Verónica .....	157
UTC .....	125
Utran .....	120, 125
Valderrama, J. Emilio.....	111
Valencia	
Darío.....	184
Fabio.....	293
Guillermo .....	55, 119, 147
Valencia Jaramillo, Guillermo .....	76, 262
Valle del Cauca 11, 31, 32, 36, 77, 99, 104, 160, 162, 163, 164, 165, 167, 168, 171, 175, 176, 178, 180, 183, 184, 189, 190, 191, 192, 211, 241, 280, 285, 286, 301, 302	
Vallejo	
Jesús .....	168

Joaquín.....	147, 157, 169, 285	Villa	
Valores Simesa .....	73	Enrique .....	108
Varela S. A.....	192	Fabio.....	265
Varela, Oscar .....	192	Hernando.....	271
Vargas		José María .....	47
Germán .....	193	Rodrigo.....	153
José V.....	192	Vicente .....	40
Vargas Meza, Ricardo .....	240	Vicente B.....	38, 86, 87
Vásquez		Villegas	
Alberto.....	163	Alvaro.....	163, 165
Eduardo .....	30, 36, 38, 39, 86	Germán.....	164, 165, 179
José R.....	151, 163	Jorge I.....	180
Velásquez, Jorge J. ....	225	Luis C.....	183, 273, 281, 290, 295
Vélez		Visbal, Jorge .....	290
Hernán .....	157	W. R. Grace .....	29, 45, 74, 77, 207, 309
Ignacio .....	60, 162, 163, 165	Wall Street Journal .....	280
José A.....	103, 154, 155, 184, 204, 262	Washington.....	262
Lina.....	301	Western Resources .....	224
Luis A.....	157	Whirlpool.....	75
Marceliano.....	47	Wiesner, Eduardo .....	161
Rocío.....	287	Yepes, Luis E. ....	90
William.....	254	Zamorano, Belisario .....	165
Venezuela . 74, 80, 84, 134, 177, 201, 217, 219, 220, 238,		Zapata, Raúl.....	165
246, 272, 273, 289		Zenú.....	84
Verano, Eduardo .....	165	Zona franca de Rionegro .....	94
Vergara, Luis F.....	192, 277	Zuleta	
Vestimundo.....	75, 176, 323	Eduardo .....	47, 135
Viana.....	291	Hernando .....	163
Vicuña.....	273	Luis A.....	141
Vikingos.....	189		