



DePaul University  
Via Sapiientiae

---

Faculty Publications – College of Liberal Arts  
and Social Sciences

College of Liberal Arts and Social Sciences

---

2017

## Los empresarios y el estado posrevolucionario: el reordenamiento de las élites y la nueva estrategia de colaboración en Nicaragua

Rose J. Spalding  
*DePaul University*

Follow this and additional works at: <https://via.library.depaul.edu/lasfacpubs>

 Part of the [Political Science Commons](#)

---

### Recommended Citation

Spalding, RJ (2017). Los empresarios y el estado posrevolucionario: el reordenamiento de las élites y la nueva estrategia de colaboración en Nicaragua. *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 43 , 149-188.  
<https://doi.org/10.15517/aeca.v43i0.31556>

This Article is brought to you for free and open access by the College of Liberal Arts and Social Sciences at Via Sapiientiae. It has been accepted for inclusion in Faculty Publications – College of Liberal Arts and Social Sciences by an authorized administrator of Via Sapiientiae. For more information, please contact [digitalservices@depaul.edu](mailto:digitalservices@depaul.edu).

## **LOS EMPRESARIOS Y EL ESTADO POSREVOLUCIONARIO: EL REORDENAMIENTO DE LAS ÉLITES Y LA NUEVA ESTRATEGIA DE COLABORACIÓN EN NICARAGUA**

### *BUSINESS AND THE POST-REVOLUTIONARY STATE: ELITE RE-ORDERING AND THE NEW STRATEGY OF COLLABORATION IN NICARAGUA*

*Rose J. Spalding*

Recibido: 31/05/2017 Aceptado: 16/07/2017

#### **Resumen**

Este estudio examina los procesos políticos que afectaron la reconfiguración de la élite económica en Nicaragua durante los años 1980 y 1990, y documenta los patrones cambiantes de las relaciones entre los empresarios y el Estado tras el regreso al poder del líder sandinista Daniel Ortega en 2007. Basándose en documentos y entrevistas con representantes de COSEP, el Gobierno y las ONG, este artículo traza el auge y la caída de las facciones de la élite tradicional durante la Revolución Sandinista y analiza el impacto de la reforma del mercado en la dinámica emergente durante las transiciones postrevolucionarias que siguieron. Estas experiencias ayudan a explicar la nueva estrategia del sector empresarial de negociación sostenida y colaboración con el gobierno tras la reelección y creciente dominio político de Ortega. El artículo concluye levantando preguntas sobre los puntos de tensión y los problemas no resueltos que quedan.

Palabras clave: Elites económicas; reconfiguración; cámaras de negocios; COSEP; dependencia estructural.

#### **Abstract**

This study examines the political processes that affected economic elite re-configuration in Nicaragua during the 1980s and 1990s, and it documents the shifting patterns of business-state relations following the return to power of Sandinista leader Daniel Ortega in 2007. Drawing on documents and interviews with representatives of business, government and NGO, this article traces the rise and fall of traditional elite factions during the Sandinista Revolution and analyzes the impact of market reform on changing elite dynamics during the post-revolutionary transitions that followed. This background helps to explain the business sector's new strategy of sustained

negotiation and collaboration with the government following Ortega's re-election and rising political dominance. The article concludes by raising questions about the stress points and unresolved problems that remain.

Keywords: Economic elites; elite reconfiguration; business chambers; COSEP; structural dependence.

“El Gobierno de Nicaragua ha establecido como prioridad absoluta para el país la creación de un clima de negocios muy favorable, a fin de promover el desarrollo de proyectos de inversión, tanto nuevos como existentes”.  
ProNicaragua, Investment Overview, 2013, 6.

“¿Usted cree que si nosotros estuviéramos confrontados permanentemente con el Gobierno, Nicaragua podría salir adelante?”  
(Carlos Pellas, citado en Lucía Navas, “Cosep defiende su diálogo con Daniel Ortega. *La Prensa*, 12 de septiembre de 2012)

Las élites económicas no se desarrollan simplemente en respuesta a señales económicas, sino también en relación con su compromiso con el Estado. El caso de Nicaragua demuestra cómo los procesos de formación y recomposición de las élites se entrecruzan con los principales cambios políticos acontecidos mientras el país estuvo sujeto a procesos como la revolución, la guerra, la democratización y la reinserción económica. En respuesta a un proceso posrevolucionario de reformas de mercado en la década de los 90, que alteró la arquitectura institucional interna y produjo nuevos flujos de comercio e inversiones, se desarrolló una nueva configuración de la élite empresarial nicaragüense. Mientras algunas élites tradicionales no pudieron hacer las transiciones necesarias en cuanto a tecnología y a procesos de producción, otras encontraron la forma de expandir sus actividades económicas, y surgieron como parte de la nueva élite.

El retorno a la presidencia en 2007 de Daniel Ortega, líder del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) y antiguo revolucionario, planteó dudas sobre la naciente interface entre las élites económicas y políticas. Sin embargo, las adaptaciones mutuas facilitaron el desarrollo de nuevas formas de colaboración. Los líderes empresariales reaccionaron estratégicamente ante el cambiante panorama político y el Gobierno posrevolucionario intentó garantizar la estabilidad económica al promover un diálogo de alto nivel. Este dio como resultado una nueva reconfiguración a las relaciones entre los empresarios y el Estado.

Este estudio<sup>1</sup> examina esos procesos de cambio. El trabajo está organizado en seis secciones. La primera revisa algunos argumentos teóricos sobre las relaciones entre el Estado y el grupo empresarial en América Latina. La segunda sección explora el vínculo entre el sector empresarial nicaragüense y el Estado durante la revolucionaria

década de los 80, y analiza la reconstitución de la élite durante la subsiguiente transición neoliberal. La tercera parte se enfoca en la organización formal del sector empresarial, y documenta el desarrollo posrevolucionario de las cámaras y asociaciones de comercio nicaragüenses. Esta sección presta importancia en particular al período que comenzó en el 2006, cuando la posibilidad del retorno de Daniel Ortega a la presidencia llevó a una “organización defensiva abarcadora” (Schneider 36), la cual fortaleció la coordinación de la élite empresarial. Ahora bien, el cuarto apartado analiza las nuevas formas de la colaboración Estado-empresariado que se desarrolló en el período del 2007-2016, después de la reelección de Ortega. La sección cinco se concentra en los patrones de crecimiento, de ayuda y de inversiones que surgieron durante este período, y destaca los nuevos vínculos con Venezuela, así como el surgimiento de sectores de crecimiento en el turismo y la energía renovable. El apartado final retorna al tema de la dependencia mutua, la cual moldea la colaboración del Estado con las élites económicas en la Nicaragua contemporánea, y analiza los costos y beneficios de esta estrategia de alianza, así como las áreas de tensión vigentes.

El análisis se basa en el trabajo de campo realizado en Nicaragua en el 2012 y el 2015. Este incluyó entrevistas con empresarios y representantes del Gobierno, organizaciones no gubernamentales y entidades internacionales. Los periódicos y medios digitales, incluyendo los de COSEP, constituyeron valiosas fuentes de información para este análisis.

### **Relaciones Estado-empresariado: Consideraciones teóricas**

Las élites empresariales presentan un amplio repertorio de estrategias que pueden desplegar para conseguir sus objetivos –individuales y colectivos, formales e informales, de asociaciones y electorales– (Schneider 2004; Fairfield 2015; Wolff 2016). Además de instrumentos obvios como el financiamiento de las campañas y la propiedad sobre los medios de comunicación, las élites económicas disfrutaban de otros niveles que incrementan su influencia. La necesidad de inversiones y desarrollo en el sector privado de los líderes políticos para lograr la consolidación del Estado y la estabilidad (es decir, la dependencia estructural que este tiene del capital), le otorga al sector empresarial un poder imperecedero, que las élites políticas ignoran a su cuenta y riesgo. A su vez, la habilidad de los empresarios de ejercer esta influencia depende de la medida en que ellos puedan atenuar las diferencias internas a través de la negociación, la persuasión, la intimidación o la exclusión de los segmentos más débiles.

Aunque en muchos países las organizaciones empresariales han sido históricamente fragmentadas y dependientes del Estado, en Latinoamérica a menudo ganaron capacidad de organización durante las transiciones del mercado (Durand y Silva, 1998). Complejas e importantes asociaciones multisectoriales trabajaron para unificar la voz del empresariado y amplificar su impacto tanto en la política interna

como en los acuerdos internacionales. En México y Chile, las fuertes asociaciones de negocios tuvieron un papel estratégico en el establecimiento de disposiciones en los acuerdos de comercio, como es el caso del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN/NAFTA) y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) (Schneider, 2004; Teichman, 2001). Los representantes empresariales, con mayor experiencia en comercio que los funcionarios del Gobierno, colaboraron activamente en estas negociaciones para asegurar sus preferencias, presentando recomendaciones en cuanto a los programas y las agendas de pago de impuestos.

En su estudio sobre las negociaciones de libre comercio chilenas, Bull (2008) observó que las élites empresariales tenían no solo control sobre el capital, sino también sobre el conocimiento, para influir en la redacción del texto comercial. El grupo profesional de las asociaciones de negocios, algunos de los cuales rotaban entre el sector privado y sus funciones en el gobierno, no establecía una distinción entre lo público y lo privado, y ayudaba a sincronizar las posiciones de los negocios y las gubernamentales.<sup>2</sup>

Sin embargo, la reforma del mercado se trata tanto de ganar como de perder con las élites empresariales, lo cual comúnmente lleva a la fragmentación y a la reconfiguración organizativa. Las jerarquías entre los grupos de negocios con acceso diferencial a los que dictan las políticas, conducen a reformas de políticas que favorecen a algunos intereses por encima de otros. Estos procesos pueden resultar en lo que David Harvey (2004) llama “acumulación por desposesión,” en que las relaciones de poder permiten la transferencia planificada de los recursos de los sectores debilitados a las élites en ascenso. Los estudios de caso detallados sobre la privatización en Latinoamérica y Europa, por ejemplo, ponen en duda los argumentos convencionales sobre bases tecnocráticas o puramente ideológicas de las políticas de privatización, incluso hasta en los modelos neoliberales del Chile de Pinochet o la Gran Bretaña de Thatcher.

El análisis académico riguroso frecuentemente identifica las formas en que un grupo de conglomerados obtenía acceso privilegiado a las arenas de discusión política y moldeaba reformas particulares en su propio beneficio (Schamis, 2002 y Manzetti, 2009). Al respecto, Hellman (1998) llama la atención sobre el problema de la “conquista del Estado” en los sistemas poscomunistas, en los cuales personas cercanas al Gobierno se alineaban con los intereses económicos emergentes para estancar las reformas económicas en un punto de equilibrio para impedir la transición plena; una estrategia que les permitió extraer rentas y beneficios no competitivos, en detrimento de otros sectores de empresarios y de la sociedad en general. Aaron Schneider (2012) utiliza las herramientas de la “sociología fiscal” para demostrar cómo la estructura de las alianzas de negocios afecta los procesos de construcción del Estado por medio de los regímenes de impuestos en América Central. La particular formación de coaliciones entre las élites de Estado y las económicas puede dirigir la política económica hacia diferentes parámetros.

El análisis de la coalición entre el Estado y las clases llama la atención no solo hacia cuáles sectores han sido incluidos, sino también hacia cuáles han sido excluidos o expulsados. El análisis de Kurtz (2004) sobre el impacto de la reforma neoliberal en las estructuras de solidaridad de los trabajadores rurales y campesinos en México y Chile indica las formas en que las viejas alianzas, una vez socavadas, se erosionan rápidamente. Las reformas neoliberales redujeron la base de recursos de los pequeños agricultores y desarticularon la capacidad de organización de los campesinos, con lo cual fue más fácil para el Estado rechazar sus reclamos. Un proceso similar surgió con los grupos de trabajadores, los cuales son desplazados del lugar relativamente privilegiado que ocupaban durante la industrialización patrocinada por el Estado. Mientras los vínculos tradicionales Estado-sociedad se deterioran y se forjan nuevas alianzas, las presiones internas se pronuncian a favor de las reformas de mercado con particulares consecuencias distributivas.

A su vez, se reconoce la ambigüedad de dichas clasificaciones y los retos asociados con la aplicación empírica de estos conceptos. Aunque las categorías de emergentes, nuevas y tradicionales son útiles a nivel conceptual, estas pueden resultar conflictivas para el análisis empírico. En la práctica, las élites se mueven a través de dichas clases, y las múltiples generaciones no se pueden confinar a un solo segmento de la tipología. Por ejemplo, en Nicaragua algunas élites tradicionales se reconfiguraron durante el período revolucionario y resurgieron como parte de una élite nueva durante la transición neoliberal posrevolucionaria, ocupando espacios que se abrieron al privatizar las empresas estatales y las nuevas formas de integración económica. Otras, por su parte, continuaron en el proceso de diversificarse y transnacionalizarse, y pudieran ser consideradas como parte de una élite emergente en sectores que han comenzado a crecer recientemente.

### **Las élites nicaragüenses, en la paz y en la revolución**

Históricamente, la élite económica nicaragüense estaba centrada en la producción agroexportadora de café, algodón y ganado vacuno (Bulmer-Thomas, 1987). Las ramas comerciales y financieras se desarrollaron muy cerca de la dinastía Somoza (1936-1979), cuando la producción agroexportadora se expandió y se emprendió el proceso de industrializador del Mercado Común Centroamericano (MCCA). Los tres grupos principales fueron construidos en los años 60 y 70, cada grupo organizado alrededor de nacientes intereses bancarios (Strachen, 1976 y Wheelock Román, 1980). La familia Somoza y sus aliados aseguraron uno de estos grupos de negocios con importantes inversiones en la agricultura, el ganado, la banca y el comercio. Otros importantes productores agrícolas e industriales se organizaron alrededor de dos bancos nacionales privados: el Banco Nicaragüense (BANIC) y el Banco de América (BANAMER). Los aliados de Somoza, mediante dádivas y presiones, extendieron su presencia en los negocios como competidores y asociados.

Esta relación generó tensiones, especialmente bajo la tercera encarnación de la dinastía Somoza con el gobierno de Anastasio Somoza Debayle (1967-1972 y 1974-1979) cuando aumentaron los niveles de corrupción y la violencia política se incrementó. A principios de la década de 1970, los empresarios comenzaron a organizarse alrededor de este descontento, y en febrero de 1972 surgió una organización importante de empresarios, que atrajo a líderes empresariales a través de una docena de redes sectoriales y cámaras.

Esta organización, el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP), proporcionó el espacio organizativo necesario para coordinar una profunda oposición de la élite empresarial al régimen en los años setenta (Tabla 1). Tras la tremenda corrupción implicada en la ayuda para los damnificados del terremoto de 1972 en Managua, los líderes de esta entidad exigieron cambios políticos y administrativos para mejorar la responsabilidad social y la transparencia (COSEP, 2012b). Mientras la represión del régimen llevaba a la escalada de violencia y los conflictos armados a finales de la década de 1970, algunos sectores de la élite comenzaron a cambiarse hacia la oposición que se acrecentaba lentamente. Varios productores prominentes comenzaron a apoyar el levantamiento dirigido por el FSLN contra la dinastía de los Somoza, al cultivar de forma activa el apoyo diplomático para la insurgencia, y al suministrar recursos financieros y protección a los rebeldes, cultivando activamente apoyo diplomático para la insurgencia, y suministrando recursos financieros y protección a los rebeldes. Varios empresarios<sup>3</sup> se unieron a “Los Doce”, un grupo de destacados líderes intelectuales, religiosos y económicos que sirvieron como emisarios internacionales para el FSLN, alentando a los actores externos a desvincularse del régimen de Somoza. Después del asesinato en 1978 de uno de los integrantes de estos grupos, el editor del periódico *La Prensa*, Pedro Joaquín Chamorro, un creciente número de líderes empresariales apoyaron las periódicas huelgas generales, lo cual contribuyó a la escalada del conflicto y finalmente, a la salida de Somoza del poder al año siguiente.

Tabla 1  
CONSEJO SUPERIOR DE LA EMPRESA PRIVADA (COSEP) AFILIADOS

|  | 1975 | 1979                   | 1990        | 2007 | 2012 | 2016 |
|--|------|------------------------|-------------|------|------|------|
| Cámara de Comercio de Nicaragua (CACONIC), más tarde CCSN.                                     | X    | X                      | X           | X    | X    | X    |
| Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN).   | X    | X                      | X           | X    | X    | X    |
| Cámara Nicaragüense de la Construcción (CNC).  | X    | X                      | X           | X    | X    | X    |
| Instituto Nicaragüense de Desarrollo (INDE).   | X    | X                      | X           | X    | X    | X    |
| Asociación de Productores de Arroz de Nicaragua.   | X    | Se unió a UPANIC       |             |      |      |      |
| Sociedad Cooperativa Anónima de Algodoneros.   | X    | Se unió a UPANIC       |             |      |      |      |
| Sociedad Cooperativa Anónima de Cafeteros.   | X    | Se unió a UPANIC       |             |      |      |      |
| Asociación de Ganaderos de Nicaragua.  | X    | Parte se unió a UPANIC |             |      |      |      |
| Unión de Productores Agropecuarios de Nicaragua (UPANIC).                                      |      | X                      | X           | X    | X    | X    |
| Confederación de Asociaciones Profesionales de Nicaragua (CONAPRO).                            |      | X                      | Fraccionado | X    | X    | X    |
| Asociación de Instituciones Bancarias de Nicaragua.  | X    | Disuelta               |             |      |      |      |
| Asociación de Criadores de Ganado Brahman de Nicaragua.  | X    | Disuelta               |             |      |      |      |
| Asociación de Distribuidores de Vehículos Automotores (más tarde, ANDIVA).                     | X    | Disuelta               |             | X    | X    | X    |
| Cámara Nicaragüense de la Industria Pesquera (más tarde Cámara de Pesca de Nicaragua-CAPENIC). | X    | Disuelta               |             | X    | X    | X    |
| Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua (APEN).                                  |      |                        |             | X    | X    | X    |
| Asociación Nacional de Avicultores y Productores de Alimentos (ANAPA).                         |      |                        |             | X    | X    | X    |

|   | 1975 | 1979 | 1990 | 2007 | 2012 | 2016 |
|---|------|------|------|------|------|------|
| Cámara Nacional de Turismo (CANATUR).   |      |      |      | X    | X    | X    |
| Asociación Nicaragüense de Formuladores y Distribuidores de Agroquímicos (ANIFODA). |      |      |      |      | X    | X    |
| Asociación Nicaragüense de la Industria Textil y de Confección (ANITEC).            |      |      |      | X    | X    | X    |
| Cámara de Urbanizadores de Nicaragua (CADUR).                                       |      |      |      | X    | X    | X    |
| Cámara Minera de Nicaragua (CAMINIC).   |      |      |      | X    | X    | X    |
| Cámara Nicaragüense de la Salud (CANSALUD).   |      |      |      | X    |      |      |
| Federación Cámara Nicaragüense de Zonas Francas (FCNZFP).                           |      |      |      | X    | X    | X    |
| Asociación de Exportadores de Café Nicaragua (EXCAN).                               |      |      |      | X    | X    | X    |
| Asociación de Bancos Privados de Nicaragua (ASOBANP)*.                              |      |      |      | X    |      |      |
| Asociación Nicaragüense de Distribuidores de Productos Farmacéuticos (ANDIPROFA).   |      |      |      |      |      | X    |
| Cámara de Energía de Nicaragua (CEN).   |      |      |      |      |      | X    |
| Cámara Nicaragüense de Internet y Telecomunicaciones (CANITEL).                     |      |      |      |      |      | X    |
| Cámara de Productores de Palma Africana (CAPROPALMA).                               |      |      |      |      |      | X    |
| Cámara Nicaragüense de Tabacaleros (CNT).   |      |      |      |      |      | X    |
| Asociaciones Concurrentes.  |      |      |      |      |      |      |
| Asociación Nicaragüense de Instituciones Financieras (ASOMIF).                      |      |      |      |      |      | X    |
| Asociación Nacional de Reforestadores (CONFOR).                                     |      |      |      |      |      | X    |
| Asociación de Puestos de Bolsa de Nicaragua (ASOBOLSA).                             |      |      |      |      |      | X    |

Fuente: Spalding (1994, nota 42, 248); Spalding (1998, apéndice, 181); COSEP (2007d, 7); COSEP (2008, 12); La lista del 2012 extraído el 01 de octubre de 2012 desde [www.cosep.org.ni](http://www.cosep.org.ni) y Aguerri (2012); la lista del 2016 extraído el 14 de abril de 2017 desde [www.cosep.org.ni](http://www.cosep.org.ni) \*Régimen especial.

Aunque varios representantes del sector empresarial se incorporaron en un inicio al Gobierno revolucionario, y algunos jóvenes de las familias élites también se unieron en la toma del poder político, la relación entre el grupo empresarial y el Gobierno sandinista rápidamente se malogró. Bajo la dirección colegiada de los nueve comandantes del FSLN, de que Daniel Ortega llegó a ser la cabeza más visible, la Revolución sandinista (1979-1990) creó una economía mixta que priorizaba la acumulación centralizada por el Estado. Así, el nuevo gobierno expropió los bienes de la familia Somoza y de sus aliados, y adquirió extensas propiedades y una amplia red de firmas comerciales e industriales. Además, los bancos privados habían colapsado durante la insurrección, y fueron reemplazados por entidades de propiedad gubernamental.

El gobierno rápidamente asumió un control monopólico sobre las exportaciones de las principales mercancías, eliminó las firmas comerciales privadas, e impuso regulaciones sobre el comercio y las transacciones nacionales que aumentaban en complejidad. Mientras corrían los años ochenta, siguieron otras expropiaciones, a veces centradas en los líderes empresariales más importantes.<sup>4</sup> Al final de esta etapa, alrededor del 30 por ciento del PIB estaba controlado por el sector estatal, y el sector privado se enfrentaba a enormes regulaciones (Velázquez 1986; Spalding, 1987; Spalding, 1994; Conroy, 1990; Martínez Cuenca, 1990; Solà Montserrat, 2007; Martí y Baumeister, 2017). De esta forma, aunque varios empresarios encontraron diferentes modalidades de colaboración con el gobierno y adaptarse a la nueva economía mixta, las élites tradicionales en general perdieron poder económico y social; muchos, quienes pudieron, se fueron al autoexilio, generalmente hacia los Estados Unidos.

El conflicto por el “socialismo” auto-diseñado del Gobierno y la alianza con Cuba alimentaron la guerra de los “Contra”, una fuerza contrarrevolucionaria que la administración del presidente estadounidense, Ronald Reagan (1980-1988), auspició y financió en un esfuerzo por desestabilizar al Gobierno sandinista. Con una economía en contracción, una virulenta hiperinflación y la guerra que generaba vastos costos humanos y materiales, los votantes nicaragüenses escogieron un cambio de curso en las elecciones presidenciales de 1990.

La administración de George H. W. Bush (1988-1992) financió la campaña de Violeta Chamorro contra el líder sandinista Daniel Ortega, y saludó su victoria con una promesa de ayuda adicional. A la elección de Chamorro le siguió un período de 16 años, en el cual los líderes de la comunidad empresarial tomaron la dirección política y el país sufrió un cambio hacia el modelo de desarrollo neoliberal.<sup>5</sup> Durante este lapso, la élite económica nicaragüense experimentó la dislocación y el aumento de nuevas oportunidades, lo que llevó a mayores reconfiguraciones.

Estos ajustes y la reconstitución de la resultante clase empresarial nicaragüense fueron facilitados por grandes flujos de ayuda.<sup>6</sup> Una lista de criterios los condicionaba, por ejemplo las reducciones en los gastos gubernamentales, el restablecimiento de los bancos privados, la devolución de las licencias a las compañías de comercio privadas,

la privatización de empresas propiedad del Gobierno y la reducción del personal en puestos estatales. De las 351 firmas programadas para su desaparición, el Gobierno había privatizado, liquidado o transferido 233 en 1992 (Banco Mundial, 1995).<sup>7</sup> Mientras la economía comenzaba a recuperarse, nuevas firmas de exportación empezaron a surgir, llenando el vacío que había cuando los monopolios del comercio estatal fueron eliminados en el período 1991-1992. Algunos gerentes de empresas estatales liquidadas emergieron como gerentes en el creciente sector privado de exportación, y algunas operaciones estatales de la construcción y seguridad fueron reconfiguradas como negocios del sector privado. Los aranceles de importación se redujeron unilateralmente, lo cual permitió que los bienes de consumo entraran con menos restricciones y se presentara un auge comercial.

Como en otras partes en Centroamérica, la reforma de mercado de los años noventa abrió importantes oportunidades en el sector financiero (Segovia, 2005; Colburn y Sánchez, 2000), y el bancario nicaragüense rápidamente se remodeló. De los bancos privados, 11 se establecieron entre 1991 y 1994, incluyendo cinco que resultaron duraderos: Banco de América Central (BAC), fundado en 1991; Banco de la Producción (BANPRO) instituido en 1991; Banco de Crédito Centroamericano (más tarde LAFISE Bancentro), en 1991; Banco de Finanzas (BDF), en 1992; y Banco Uno (comprado en el 2008 por Citibank) fundado en 1992.<sup>8</sup> Algunos de los bancos originales, como el Interbank, fundado en 1992, representaban nuevos grupos económicos, y no perduraron. Otros, como el Credomatic/BAC y el LAFISE Bancentro, marcaron el retorno de empresarios bancarios nicaragüenses que habían formado nexos con operaciones bancarias en el exterior, particularmente en Miami.

Los banqueros nicaragüenses que retornaron, transnacionalizados a través del autoexilio, fueron los primeros en Centroamérica en expandirse hacia el mercado regional, ofreciendo servicios de tarjetas de crédito, cambio de moneda y operaciones financieras con bancos en el exterior (Segovia, 2005). Mientras tanto, las entidades bancarias estatales hicieron reducciones; por ejemplo, el Banco Nacional de Desarrollo (BANADES), fuente principal de créditos para la agricultura, hizo cortes drásticos de personal y en oficinas ramales antes de cerrar definitivamente en 1998 (Enríquez, 2010).

Ante esta situación, el Fondo Monetario Internacional (FMI) proporcionó una atención sostenida y con una mentalidad centrada únicamente en las reformas económicas. Esta institución abrió negociaciones con Nicaragua en 1991, después de una masiva devaluación y una serie de acuerdos políticos (Lacayo Oyanguren, 2005). Entre 1994 y 2002, tres préstamos multianuales para ajustes estructurales fueron firmados con el FMI. Según un informe del Gobierno de Nicaragua (2000) sobre las reformas estructurales llevadas a cabo en la década de los noventa, el empleo en el sector público (incluyendo las fuerzas armadas) descendió de 285 000 a 89 000 entre 1990 y 1999. Una vez que la economía se estabilizó, el Gobierno comenzó a privatizar los bancos estatales restantes, las telecomunicaciones y la electricidad, y liberalizó aún más el

comercio bajo un segundo plan de ajustes estructurales, lanzado en 1999 (FMI, 1999; Solà Montserrat, 2007). Así fue como la Empresa Nicaragüense de Telecomunicaciones (ENITEL) pasó a formar parte del sector privado en el 2001, junto a Telefónica (España) y el Grupo América Móvil (México) como los principales proveedores de servicios. La concesión para distribuir la electricidad se le entregó a la corporación española Unión Fenosa (más tarde Gas Natural Fenosa).

Rápidamente, la transición hacia el mercado produjo algunos beneficios. La inflación bajó de forma abrupta de 13 490 por ciento en 1990 al 12 por ciento en 1996 (Solà Montserrat, 2007, 117), y el crecimiento económico se reanudó en 1994, después de casi una década de contracción. Por su parte, el crecimiento promedio anual del PIB, que en el período revolucionario de 1980-1989 fue de -1,4 por ciento, aumentó al 2.4 por ciento en el período 1990-1997 y al 3.5 por ciento de 1998 al 2003 (ECLAC, 2010b). Las exportaciones de mercancías, que registraron un promedio anual de -3.8 por ciento de descenso durante el período 1980-1989, creció a un promedio anual de 9.4 por ciento de 1990 a 1999 (ECLAC, 2010a), en parte debido a la expansión de las zonas francas para el procesamiento de las exportaciones. En Nicaragua, al disfrutar de un 100 por ciento de exoneración de impuestos durante 10 años (y un 60 por ciento en adelante), y de una tasa de desempleo que proveyó personal con el promedio de escolaridad más alto en ese tipo de labores; el número de compañías de la zona franca se incrementó de 5 (con una fuerza de trabajo de 1000 personas) en 1990, a 45 (con 37 000) en el 2001 (PNUD, 2003). Las exportaciones agrícolas no tradicionales se convirtieron en otra fuente de crecimiento, fuertemente alentadas por la USAID.<sup>9</sup>

La rápida privatización y las nuevas regulaciones carecían de transparencia, lo que produjo una actitud de búsqueda de arrendamientos, y los inversionistas bien ubicados comenzaron a obtener concesiones en los aranceles y regulaciones (Mayorga, 2007 y Medal, 2012). A las dificultades asociadas a la pérdida de créditos de los bancos estatales y de la protección del comercio, se unieron las evidencias del favoritismo en el otorgamiento de indemnizaciones y recursos para debilitar la cohesión de los empresarios durante el período de los ajustes neoliberales (Spalding, 1997; Colburn y Sánchez, 2000). Los daños de la década de guerra, la destrucción y el deterioro de la infraestructura y los niveles galopantes de pobreza nacional contribuyeron a que algunos no pudieran ajustarse al nuevo orden. Aun teniendo ayuda sustancial de los EE. UU. y el subsiguiente apoyo multilateral de los primeros años, algunas élites históricas presentaron dificultades para satisfacer las cambiantes demandas, y no prosperaron.

La consolidación gradual de la nueva economía les permitió a los que se beneficiaron con la apertura económica, obtener un impulso y comenzar a restablecer las alianzas de empresarios. Como en otras partes en Centroamérica, se unieron los grupos económicos más poderosos, y los más importantes después de haberse retirado de Nicaragua durante la revolución, ahora volvían y ampliaban su presencia en todo el

istmo, muchos anclados en los bancos privados y otros servicios financieros (la bolsa de valores, *leasing*, etc.) que se expandían rápidamente (Segovia, 2005; Mayorga, 2007).

Los grupos Pellas y LAFISE, ahora transnacionalizados, se remodelaron bajo la dirección de una nueva generación de líderes. Con la apertura de los mercados, estos dos grupos se extendieron tanto dentro de Nicaragua como en otros lugares de América Central. Los líderes empresariales nicaragüenses más prominentes se reorganizaron en “grupos de empresarios diversificados”, definidos como “una colección de firmas que operan en diferentes sectores, sujetos a la centralización de la propiedad y al control financiero por una sola familia o red de familias” (Bull 268). Algunos de estos grupos nicaragüenses, como el Grupo Pellas y el Grupo Promerica (BANPRO), se regionalizaron; mientras otros, como CALSA, se centraron en el aumento de la distribución en el mercado doméstico de los productos importados (Bull y Kasahara, 2013).

Desde 1985, el Grupo Pellas, bajo la dirección de Carlos Pellas Chamorro, creció e incluyó a 21 compañías afiliadas en el 2012. Este grupo, que había comenzado por Nicaragua Sugar Estates, Limited, un negocio familiar fundado en 1890, llegó a abarcar una serie de operaciones de turismo, energía, comercio y finanzas, incluyendo varias compañías en otros lugares de América Central.<sup>10</sup>

El Grupo LAFISE es de origen más reciente. En un inicio establecido en Miami en 1985 con la participación de exiliados nicaragüenses, LAFISE se concentró en los servicios financieros, incluyendo la renegociación de la deuda exterior y la conversión de la moneda en América Central. En 1991, el vicepresidente de esta entidad, Eduardo Montealegre Rivas (hijo de Eduardo Montealegre Callejas, fundador de BANIC), volvió a Nicaragua como gerente general del recientemente creado Banco de Crédito Centroamericano (Bancentro).<sup>11</sup> Con el banquero Roberto Zamora Llanes como presidente, LAFISE creció hasta llegar a operar servicios financieros en 11 países (Nicaragua, Honduras, Costa Rica, Panamá, Guatemala, El Salvador, República Dominicana, Venezuela, Colombia, México y los Estados Unidos). Los Grupos Pellas y LAFISE desarrollaron algunos de los bancos principales de Nicaragua (BAC y Bancentro), los cuales, junto a BANPRO, rápidamente emergieron como los más grandes y de más rápido crecimiento en el período 2000-2016 (Tabla 2).<sup>12</sup>

Nicaragua también atrajo inversiones de grupos económicos que surgieron en otras partes de América Central, por ejemplo el Grupo Taca (salvadoreño), el cual adquirió aerolíneas en toda la región; y el Grupo Poma y el Grupo Simán (salvadoreño), con inversiones en grandes centros comerciales, como el Metrocentro en Managua y Simán Galerías en San Salvador (Segovia, 2005, 154-65). El relativamente bajo índice de crímenes en Nicaragua, comparado con El Salvador, Honduras y Guatemala, y los bajos costos de producción, en relación con Costa Rica, encantaron a los inversionistas, así como la desregulación y los logros en la protección de las inversiones. Varios grupos de negocios nicaragüenses atrajeron inversiones al asociarse con empresas transnacionales, entre los que se incluye La Perfecta (con Parmalat en 1999), Tip Top (con Cargill en 2000) y Café Soluble (con Nestlé en 2006) (Rocha, 2011).

Tabla 2  
 ACTIVOS DE LOS BANCOS NICARAGÜENSES  
 (31 DE DICIEMBRE, EN MILLONES DE CÓRDOBAS CORRIENTES)

|                      | 2000 | 2006  | 2015* | Diferencia<br>2000:2015 |
|----------------------|------|-------|-------|-------------------------|
| BANPRO               | 4429 | 14952 | 62711 | 1 : 14.2                |
| BANCENTRO/LAFISE     | 3909 | 12669 | 55199 | 1 : 14.1                |
| BAC                  | 3237 | 9867  | 48923 | 1 : 15.1                |
| BDF                  | 3846 | 6775  | 21803 | 1 : 5.7                 |
| Banco Uno (Citibank) | 2891 | 4511  | 6943  | 1 : 2.4                 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras. \* Junio.

Cuando se expandieron el sector bancario, las exportaciones no tradicionales (entre las que se incluye la producción de las maquiladoras), la industria agrícola y las nuevas olas de comercio, las élites que entraron en estas áreas de crecimiento ganaron en capacidad de organización. Los empresarios de esta renovada élite abrazaron y promovieron el desarrollo de las reformas de mercado. Estos sectores dieron un activo apoyo a la integración regional y a los acuerdos de libre comercio con los Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, buscando funcionar como socios nacionales para los inversionistas extranjeros que vendrían, y como exportadores hacia los mercados ahora legalmente más seguros del Norte (Spalding, 2014).

En los años ochenta y en el período inmediatamente posterior a la transición política de 1990, la relación entre el sector empresarial y el FSLN fue generalmente de confrontación, particularmente en el ala del COSEP; pero estos vínculos eran multifacéticos y complejos. Durante la década del 80, algunos productores, caracterizados por el gobierno sandinista como “patrióticos”, adquirieron tierras o hicieron nuevas inversiones que los pusieron en muy buena posición para la subsiguiente transición neoliberal (Spalding, 1994). Algunos sandinistas eran descendientes de familias élites; con la derrota electoral del FSLN en el 1990, ahora retomaban su lugar en los negocios familiares, en búsqueda de oportunidades. Algunos segmentos de la élite posrevolucionaria eran antiguos funcionarios sandinistas que habían adquirido bienes en la “piñata”, la apropiación no regulada de bienes estatales después de la derrota de 1990. Algunos de los individuos particulares que recibieron las empresas lo hacían en calidad de testaferros del FSLN para destinar los beneficios a las arcas del partido. En la medida en que estas élites se identificaron con el FSLN, el *aburguesamiento* de la directiva del partido comenzó a remodelar la orientación económica del FSLN.

El modelo neoliberal de desarrollo empleado en el período posrevolucionario detuvo la contracción económica de Nicaragua, pero fracasó en la estimulación de un crecimiento sostenido y de oportunidades para todos. Ese país se mantuvo como

la segunda nación más empobrecida de Latinoamérica y el Caribe, con una infraestructura destrozada y niveles de analfabetismo en aumento. El índice de pobreza cayó en los años noventa, cuando la economía comenzó a recuperarse; sin embargo, permaneció alto y estancado durante los primeros años de la década del 2000, a pesar de la ayuda para bajar la deuda asociada con la condición de Nicaragua de país pobre con una alta deuda (HIPC, por sus siglas en inglés) y el compromiso formal del Gobierno de reducir la pobreza.

El FSLN continuó siendo el partido político más grande del país, con un bloque de votantes que trajo frecuentes victorias localmente. Luchas políticas intestinas en las fuerzas anti sandinistas, desencadenadas con la condena por corrupción del antiguo presidente Arnoldo Alemán, produjeron una fisura en la derecha a principios de la década del 2000 que moldeó la elección presidencial del 2006, y la competencia entre esas facciones permitió que Daniel Ortega volviera a la presidencia.

### **La reorganización del sector empresarial**

Cuando comenzaron a surgir nuevos sectores económicos, los gremios empresariales se reorganizaron alrededor de las industrias en crecimiento. Nuevas cámaras fueron establecidas en sectores como la banca, la zona franca y el turismo; estas asociaciones permitieron a los líderes sectoriales una mejor coordinación alrededor de sus intereses comunes. Al igual que en Costa Rica y El Salvador, se estableció una asociación especializada para exportadores, y la USAID cubría sus gastos de operaciones en la etapa inicial. La Asociación de Productores y Exportadores Nicaragüenses (APEN), creada en 1991, reunió a los exportadores agrícolas no tradicionales, los cuales estaban en busca de nuevos mercados. La Cámara de Comercio Americano (AMCHAM)-Nicaragüense, que había sido fundada en 1975 pero que fue cesado en sus funciones cuando el gobierno de Reagan detuvo el comercio con Nicaragua, luego reabrió y rápidamente se expandió.

A pesar de la reconstitución y el avance económico de sus intereses empresariales, COSEP se atrofió en los años noventa. Los líderes de COSEP, forjados en las conflagraciones de la guerra y la revolución, no pudieron alejarse de las contenciosas políticas de las décadas de los setenta y los ochenta.<sup>13</sup> Su estilo de lucha política dificultó el reclutamiento de miembros, y varias de las nuevas o resucitadas cámaras, como la APEN y la asociación de banqueros, inicialmente se abstuvieron de afiliarse. COSEP sufrió dificultades presupuestarias cuando los integrantes de las cámaras no cumplieron debidamente con sus pagos, lo cual limitó las actividades de la organización y la hicieron dependiente de la ayuda internacional (Spalding, 1998). La atrofia de las asociaciones más importantes alentó las negociaciones desarticuladas de líderes empresariales individuales, mientras que quienes estaban en mejor posición utilizaron negociaciones descentralizadas para asegurar excepciones, fisuras jurídicas y exoneraciones que favorecieran sus intereses personales.

Cuando las elecciones de 2006 ya tocaban a la puerta, las élites empresariales nicaragüenses comenzaron a dar pasos para mejorar la coordinación entre ellas. Los líderes altamente politizados de COSEP de los ochenta y los noventa habían escalado hacia los partidos políticos y las campañas electorales, y surgieron nuevos dirigentes de asociaciones. Estos conformaban una generación más joven que sus predecesores inmediatos, y se relacionaron con los conflictos de la era precedente de forma muy diferente. Según el naciente líder de COSEP José Adán Aguerra, la nueva generación procedió a “sustituir la visión de nuestros padres por nuestra nueva visión” (Aguerra, 2006); al redefinir sus estrategias organizativas, estos nuevos líderes se enfocaron en el cabildeo pragmático en vez de la confrontación. Las prioridades ahora enfatizaban expandir las oportunidades de inversiones, centrarse en una política de presiones y mejorar los servicios a sus miembros.

Los nuevos líderes de COSEP tomaron dos medidas para fortalecer la organización e insertarla plenamente en el proceso de planificación de la política económica. La primera fue conectar a los grupos más importantes del país con el aparato organizativo de COSEP. La segunda consistió en expandir la amplitud de la organización al asegurar la afiliación de negocios y cámaras que habían sido previamente independientes. A partir de esto, nuevas organizaciones se convirtieron en afiliadas de COSEP, y otras como UPANIC, CACONIC y CADIN trabajaron para reclutar nuevos miembros. Las cámaras de COSEP gradualmente abrieron sus puertas a los dueños de negocios que habían sido funcionarios en el Gobierno sandinista, o a los miembros más cercanos de sus familias, mientras que las batallas ideológicas menguaban y se enfatizaba en la coordinación pragmática.

### **La Junta de Consejeros**

Tradicionalmente, los grupos de empresarios más grandes del país tenían muy poca necesidad de organizarse en cámaras. Sus altos perfiles como inversionistas, líderes tecnológicos, y empleadores les daban la habilidad de negociar directamente con el Gobierno nicaragüense, y obtener acceso a representantes de gobiernos amigos e instituciones financieras internacionales. Aunque esas élites tenían alguna conexión con las cámaras de negocios establecidas, en general se asociaban a través de los gerentes de sus empresas o de donaciones ocasionales para apoyar iniciativas especiales. La ausencia de vínculos abarcadores entre las élites disminuyó la habilidad de COSEP para hablar en nombre de todos los negocios o de coordinar una posición común del sector.

Los líderes de COSEP a veces criticaban esta desconexión, pues reconocían su costo en términos de capital político. Al finalizar una larga conversación sobre la necesidad de un mejor acoplamiento, en agosto de 2006 COSEP anunció que crearía una Junta de Consejeros, y designó a 11 líderes de los negocios más importantes para el comité de asesores; entre los designados se incluyeron a quienes “movían los hilos”

de los establecimientos financieros más importantes y los directores de los principales consorcios de empresas y exportaciones.<sup>14</sup> Los miembros fueron seleccionados mediante un laborioso proceso, en el cual tanto la junta directiva del COSEP (compuesta por los presidentes y otros dos miembros de cada cámara afiliada) como los mismos consejeros potenciales tenían mutuo poder de veto sobre los nominados. Para ser designados, los debían confirmar personalmente su asistencia a las reuniones de la junta, contribuir con una cuota anual y colaborar de forma activa en las decisiones organizativas (COSEP, 2007b, 24).

El proceso mejoró la posición de negociación de COSEP, al reforzar el papel de la entidad como el representante formal de los intereses empresariales. A su vez, este proceso hizo que COSEP fuera más dependiente de las contribuciones y los aportes de los grupos empresariales dominantes, y se disimularan las diferencias entre estas élites más transnacionalizadas y aquellas con menos recursos, que estaban enfocadas en el mercado nacional.

### **La expansión de las redes de COSEP**

La segunda medida de la organización comprendía ampliar sus bases al reclutar nuevas cámaras y miembros individuales hacia la red de COSEP. La derrota electoral del gobierno del FSLN en 1990 y la consiguiente transición económica había alentado el renacer de viejas cámaras de comercio que habían desaparecido durante la revolución. Tres de estas, las cuales habían estado activas en los años setenta pero que fueron disueltas o estaban fraccionadas durante la Revolución sandinista (CONAPRO, de profesionales; ANDIVA, de distribuidores de autos; y CAPENIC de la industria pesquera), resurgieron en el periodo posrevolucionario y se unieron con el COSEP. Además, varias de las nuevas cámaras se habían desarrollado en la década del noventa como respuesta a la expansión de nuevas aperturas económicas. Por su parte, tres de esas asociaciones: APEN (exportaciones), ANAPA (alimentos para aves y otros animales) y CANATUR (turismo), se articularon ahora a la organización, con lo cual se elevó a 11 el número de miembros de COSEP en el 2007.

Entre el 2008 y el 2012, las redes de asociaciones del COSEP crecieron rápidamente, con la adición de ocho nuevas cámaras (Tabla 1). El papel central de COSEP como interlocutor empresarial se consolidó en el 2012 cuando la membresía ascendió a 19 empresas afiliadas, con cinco nuevas cámaras que se unieron en un solo año: el 2008. Dos de esos nuevos miembros representaban los negocios en las zonas francas (ANITEC, fundada en 2005, y FCNZFP, en 2006) (COSEP, 2008, 12). Otras nuevas empresas afiliadas al COSEP fueron los distribuidores agroquímicos, los cuales establecieron su propia cámara (ANIFODA, fundada en 1979), como también lo habían hecho los exportadores de café (EXCAN, en 1974; pero disuelta durante la revolución); los promotores de viviendas e inmobiliarias, quienes crearon

CADUR en 1993; y los negocios de minería establecidos en CAMINIC en 1995. Las empresas de servicios de la salud en el sector privado instauraron una asociación (CANSALUD) bajo el liderazgo del líder cívico pre revolucionario Ismael Reyes, y se unieron a COSEP en el 2009.

Entre el 2012 y el 2016, las redes de asociaciones de COSEP crecieron de nuevo, con la adición de cinco cámaras y arreglos especiales con tres asociaciones (Tabla 1). Las nuevas cámaras incluyeron la de los productores y distribuidores de los productos farmacéuticos (ANDIPROFA), de energía (CEN), de servicios de Internet y telecomunicaciones (CANITEL), de palma africana (CAPROPALMA) y de tabaco (CNT). COSEP, resurgida y redefinida en el segundo y tercer periodo de gobierno de Ortega, ahora atraía hacia su órbita a casi todas las organizaciones de empresarios del país.<sup>15</sup>

El recrudescimiento de COSEP del 2006 al 2016 respondió, en parte, a la doble percepción de amenaza y oportunidad. En un proceso que Ben Ross Schneider (36) ha clasificado como “organización defensiva abarcadora”, puede surgir una mayor unidad entre empresarios, en respuesta a la percepción de una potencial amenaza. El inminente retorno del líder sandinista Daniel Ortega a la presidencia significó una alerta en la comunidad empresarial, dada la confrontación histórica entre el FSLN y las élites empresariales, así como las preocupaciones que podría presentar para el exterior. A su vez, el nuevo gobierno de Ortega buscó construir una “gran alianza”, que incluyera su asociación con el sector de empresarios en el diseño de una nueva estrategia de desarrollo nacional. La amenaza residual presentada por el retorno al poder de un adversario histórico, se unió a la oportunidad de involucrarse en una colaboración estructurada, y alentó consolidar a la élite empresarial nicaragüense.

## **El regreso de Ortega**

Daniel Ortega fue reelegido en el 2006, bajo los términos de “gobernanza” negociados en el Pacto de Alemán-Ortega, que se negoció una distribución de cargos estatales y la reforma a la ley electoral. Esta reglamentación le permitía a cualquier candidato ganar con un mínimo del 35 por ciento de los votos, si el segundo candidato le sigue con más del 5 por ciento. Con el apoyo de solo el 38 por ciento de los electores, Ortega volvió a la presidencia en enero del 2007.

El cálculo electoral de cómo ganar y el remanente de su primer Gobierno revolucionario empujaron al Gobierno sandinista a desplegar una retórica populista y a diseñar políticas sociales y económicas de beneficios para los sectores marginados. Casi la mitad de la población cumplía con la definición de pobreza del Banco Mundial del 2005, y más de uno de cada seis vivía en la extrema pobreza (INIDE, 2007 y Banco Mundial, 2008). Al mismo tiempo, el Gobierno dependía en gran medida de la ayuda del financiamiento externo y hubiera sido incapaz de garantizar la estabilidad económica sin la cooperación de los productores nicaragüenses. La dura clase de los años

ochenta demostró la necesidad de garantizar la inversión privada, los préstamos y los mercados para mantener en curso la producción y el crecimiento sostenido. Aunque las cifras de los grandes negocios privados de Nicaragua eran modestas,<sup>16</sup> este sector era fundamental e irremplazable para el futuro económico del país.

El equipo de Ortega había trabajado duro para proyectar una imagen bipartidista durante la campaña, lo cual cambió sus tradicionales colores de rojo y negro por el rosado intenso, y proclamó su compromiso de reconciliación con los antiguos adversarios. Además de cortejar a la Iglesia católica y a la dirigencia ex Contra, Ortega trabajaba para establecer relaciones más estrechas con la comunidad empresarial. Tal y como había hecho en su fracasada tentativa presidencial del 2001, en el 2006 Ortega nombró a un líder empresarial como vicepresidente. En este caso, se seleccionó a Jaime Morales Carazo, un antiguo banquero y líder empresarial, cuya casa expropiada desde 1979 hasta la fecha ha sido la residencia y oficina de Ortega. Esta extraña alianza apuntaba a que la auto declarada “segunda fase de la Revolución sandinista” sería diferente de la primera.

Estas nuevas alianzas fueron facilitadas con el desarrollo de un grupo de empresas como la Agricorp, asociadas con funcionarios de alto nivel del FSLN.<sup>17</sup> Fundada en el 2000, se convirtió en la mayor importadora y distribuidora de arroz en el país; en el 2001 empleó a 692 trabajadores “asociados” (Agricorp 42). Se expandió a principios de los 2000 bajo el Programa de Apoyo a la Producción (PAPA), una alianza estratégica con los productores, procesadores y distribuidores de arroz, auspiciada por el Gobierno y diseñada para mejorar la calidad del producto y estabilizar los precios. Debido a que creó facilidades para el procesamiento y la importación, Agricorp generó un extenso sistema de distribución interna de productos agrícolas básicos (arroz, harina de trigo, harina de maíz, granos y azúcar), convirtiéndose en lo que sus críticos denominan un “monopolio *de facto*” en el sector clave del arroz (Olivares, 2003).

Los vínculos entre un prominente dirigente del FSLN con Agricorp, en conjunto con los intereses empresariales conectados con el FSLN, matizaron la imagen del partido ante la élite.<sup>18</sup> Por una parte, las élites empresariales sandinistas eran competidoras y actuaban como rivales en el sistema de mercado; por otra, su participación en la arena empresarial fortalecía su compromiso con la estabilidad macroeconómica, los límites impositivos y la integración de los mercados, alineaban sus intereses con los de las otras élites económicas. Cuando se consolidó el ala pro-empresarial del FSLN, comúnmente identificada con el antiguo comandante Bayardo Arce, las relaciones entre los empresarios y el FSLN se hicieron menos enconadas. Con el regreso de Ortega al poder, surgieron varias formas de consulta.

Aunque este grado de colaboración con la élite empresarial fue un nuevo camino para el FSLN, las alianzas entre el Estado y los negocios son un factor recurrente en muchos sistemas políticos (aunque atenuadas con las alianzas de los sectores populares en los sistemas más social-democráticos). Comúnmente, los líderes del Estado buscan

contactos cooperativos con los líderes empresariales y a veces desempeñan un papel fundamental en estimular la organización del sector empresarial. Ben Ross Schneider (2004, 26-31), en su estudio sobre el desarrollo histórico de quince asociaciones empresariales de cinco países latinoamericanos, destacó el impacto de la participación del Estado e identificó una serie de incentivos que motivaron a los actores del Estado a promover la organización de los empresarios. Estos incluyen la intención de aumentar el apoyo empresarial y disminuir la oposición, la necesidad de identificar las preferencias de los empresarios e intercambiar información, así como la esperanza de garantizar la colaboración, promover la cooperación y compartir o delegar responsabilidades. La relación de cooperación con las asociaciones de empresarios también puede ser útil cuando los líderes del Estado necesitan apoyo de la élite para resistir las presiones de otros actores poderosos. En el caso de Nicaragua, la colaboración con los empresarios les proporcionaría un recurso valioso en caso de enfrentamiento con actores externos y poderosos, tales como el FMI o sectores descontentos del Gobierno de los EE. UU., según se analizará más adelante.

Los incentivos para la colaboración no se limitaban a los líderes estatales; los líderes empresariales también estaban muy motivados para promover una mayor comunicación. Prominentes líderes de empresas nicaragüenses no perdieron tiempo en buscar contactos con el presidente electo. Cuatro días después de la victoria electoral de Ortega del 5 de noviembre, el presidente de COSEP, Edwin Kruger, junto a otros líderes de cámaras afiliadas y miembros de la Junta de Consejeros, se reunieron con Ortega y su vicepresidente para iniciar un diálogo (COSEP, 2007e: 79). Esta interacción motivó una serie de reuniones que le permitieron al sector empresarial incorporarse formalmente al proceso consultivo con el Gobierno. En los meses siguientes, el grupo COSEP organizó un proceso de “ejes de desarrollo” en que los *consejeros* de COSEP y los líderes de las cámaras se reunieron con el vicepresidente y el consejero del presidente para asuntos económicos, Bayardo Arce, y desarrollaron un marco de discusiones en torno a trece temas centrales.<sup>19</sup> Los líderes empresariales se organizaron en grupos de trabajo dependiendo de su experiencia y áreas de interés.

Siete de los 11 *consejeros* de COSEP se unieron a los grupos de trabajo (COSEP, 2007c, 22). Entre estos empresarios se encontraban los presidentes de los tres grupos bancarios más grandes del país: Carlos Pellas (BAC), Ramiro Ortiz (BANPRO) y Roberto Zamora (LAFISE-BANCENTRO), quienes se unieron al grupo de trabajo de las finanzas, en conjunto con el presidente de COSEP, Edwin Kruger. Pellas, cuyos negocios familiares tradicionales en la industria azucarera se habían expandido hacia la producción de etanol, y que en esos momentos estaba desarrollando un proyecto de turismo de lujo en el área de Tola, también se unió a los grupos de trabajo del azúcar y el turismo. Ramiro Ortiz de BANPRO y el entonces vicepresidente de COSEP, José Adán Aguerri, se unieron al subsector de la energía, junto a otros cuatro miembros que representaban compañías que tenían inversiones en este campo. Otros funcionarios

de las cámaras tomaron asiento en los grupos de trabajo relacionados con sus intereses y experiencia empresarial. Estos representantes incluían funcionarios sandinistas o miembros de sus familias que habían ascendido a posiciones de liderazgo en sus cámaras empresariales, y se sentaron en los grupos de trabajo de las cadenas turísticas y de producción de alimentos.

Aunque Ortega continuó criticando al “imperialismo” norteamericano y se alió estrechamente al presidente venezolano Hugo Chávez, al presidente de Irán Mahmoud Ahmadinejad y al presidente libio Muammar Gaddafi, la relación del Gobierno con las élites empresariales nicaragüenses y los inversionistas extranjeros demostró ser de cooperación en sentido general. Los líderes y consejeros de COSEP comenzaron a reunirse periódicamente con Ortega en sesiones formales en la sede del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) en Managua. Las conversaciones sobre políticas llevaron a nuevas formas de colaboración, incluyendo el crear la *Comisión de Seguimiento* solicitada por COSEP y establecida por Ortega en marzo del 2009. Esta comisión formalmente compuesta por tres representantes de COSEP y tres del Gobierno, instauró un proceso de reuniones mensuales en las cuales se hicieron propuestas y se intercambiaron puntos de vista.<sup>20</sup>

En el 2008, el COSEP introdujo una estrategia modernizada para ejercer influencia en la agenda legislativa. Contrató a un miembro de los grupos de presión política (cabildero) y designó algunos líderes de COSEP, cuidadosamente seleccionados para cultivar las relaciones con cada uno de los partidos políticos. De acuerdo con un análisis interno, COSEP colaboró exitosamente con 105 leyes y 42 reglamentos aprobados por la legislatura durante el periodo 2008-2015 (COSEP, 2016, 9). Se observó que en el 2010, alrededor del 60 por ciento de todas las leyes aprobadas; todas estas, excepto una de las leyes económicas, contaban con la colaboración y la aprobación de los delegados de COSEP (COSEP, 2011b: 44). Las intervenciones legislativas de COSEP cubrían un amplio espectro de puntos; por ejemplo, las recomendaciones sobre la legislación pendiente del 2012, las cuales fueron presentadas a Bayardo Arce en la Comisión de Seguimiento a principios de ese año, se centraban en las medidas para garantizar beneficios impositivos para los productores agrícolas, la promoción de un programa social de viviendas apoyado por el Gobierno, el control del aumento de los precios de la energía, entre otros (COSEP, 2012c, 9).

El número creciente de instituciones y consejos auspiciados por el Gobierno en que el COSEP obtuvo representación formal facilitó el trabajo de ejercer influencia. Para el 2011, el COSEP tenía una posición oficial en comisiones de supervisión de once instituciones público-privadas, diez consejos, cuatro ministerios y agencias gubernamentales, y las comisiones presidenciales sobre inversiones y facilidades comerciales, todo además de la Comisión de Seguimiento que garantizaba un intercambio mensual con altos funcionarios del FSLN (COSEP, 2012a, 2-3).<sup>21</sup> Estos puestos formales le daban al sector empresarial un puesto en la mesa de las reuniones de la

Junta del Banco Central, en la junta de supervisión del sistema bancario y del recién creado banco de desarrollo estatal, Banco Produzcamos, así como en toda una gama de institutos que controlaban la seguridad social, la educación técnica, el turismo y la competitividad. Bajo la nueva *Ley del Salario Mínimo* No. 625 (2007), los representantes del COSEP se incorporaron a la comisión tripartita que negoció cambios en el salario mínimo. Esta nueva ley les permitió a los representantes empresariales, trabajadores y Gobierno hacer aumentos salariales bianuales a los trabajadores de ocho sectores económicos diferentes.<sup>22</sup>

La disposición del sector empresarial para aceptar aumentos en el salario real fue considerada por el Gobierno como una señal de cooperación, al igual que la aceptación por los empresarios de la *Ley de Equidad Fiscal* del 2009, proporcionaba un incremento modesto a los ingresos fiscales mientras que el Gobierno trabajaba por alejar la crisis fiscal durante la recesión mundial. Cuando el FMI presionó al Gobierno en relación con las fisuras fiscales y las reformas impositivas en el 2012, los líderes empresariales asumieron una posición privilegiada en los procesos de negociación. *La Ley de Concertación Tributaria* se elaboró en un proceso de consulta con los empresarios y representantes obreros a puerta cerrada, para luego ser aprobada rápidamente en noviembre del 2012 por la legislatura controlada por el FSLN.<sup>23</sup>

Los representantes de COSEP no siempre tuvieron éxito en las negociaciones con el Gobierno, y los líderes empresariales se quejaban periódicamente de los resultados. En el informe de COSEP del 2012 sobre los aumentos del salario mínimo, por ejemplo, se leen insatisfacciones con el proceso y, además, nació la preocupación de perder la ventaja comparativa salarial que Nicaragua tenía en relación con otros países centroamericanos (COSEP, 2012d: 34-36).<sup>24</sup> Del mismo modo, los líderes de COSEP también fracasaron en conseguir la oficina que habían solicitado en el edificio de la Asamblea Nacional y en persuadir al ejecutivo de institucionalizar la Comisión de Seguimiento *ad hoc* por medio de la codificación legal del proceso y la ratificación legislativa (Olivares, 2011).

El COSEP tampoco estaba de acuerdo con el proceso de aprobación de la nueva *Ley de Régimen Jurídico de El Gran Canal Interoceánico*, una ley aprobada rápidamente y sin previa consulta al sector empresarial u otros de la sociedad civil, en julio del 2013. (“COSEP presenta consideraciones”, 2013; Navas, 2013). A pesar de esas tensiones y otras, los líderes empresariales expresaron su satisfacción, en general, con la relación que habían establecido con el Gobierno. Los conflictos se resolvían con rapidez, como cuando la Comisión del Proyecto de Desarrollo del Gran Canal Interoceánico creó un Consejo Asesor y brindó representación tanto al COSEP (dos delegados) como a AMCHAM (un delegado), entre otros (Largaespada, 2013). La reelección del presidente de COSEP José Adán Aguerri por décimo año consecutivo, en septiembre del 2016, demostró el apoyo de los empresarios por la continuación de la estrategia de colaboración.

El sector empresarial hizo ciertas concesiones al Gobierno atendiendo a las circunstancias y al desarrollo de su propia visión de desarrollo. A cambio tuvieron la oportunidad de presentar sus propuestas sobre la legislación que deseaban, las prioridades más urgentes y los requerimientos de un clima pro-empresarial. La capacidad gubernamental de Ortega para garantizar la paz laboral, promover la estabilidad macroeconómica, estimular el crecimiento económico, aumentar la inversión extranjera y ampliar los mercados de exportación, estaba por encima de los problemas recurrentes del debilitamiento institucional y la transparencia limitada, que el sector empresarial continuó criticando.

### **Crecimiento e inversión bajo el *Orteguismo***

Contrario a los temores de renovados conflictos o de contracción económica, la economía nicaragüense experimentó un crecimiento sostenido en la administración de Ortega. Como en muchos otros lugares del istmo, la recesión del 2009 tuvo un costo, pero el PIB se recuperó rápidamente. Las tasas de crecimiento económico de Nicaragua del 5.1 % en el 2011 y del 5.2 % en el 2012 estaban por encima del promedio del 4.3 % y del 3.0 % de toda la región de América Latina y el Caribe. También superaba el promedio del 4.3 % de la región centroamericana (ECLAC, 2013b: 21). El crecimiento en el 2012 fue particularmente grande en la construcción (32 %), la minería (8 %), el transporte y las comunicaciones (7 %), así como en la electricidad, el gas y el agua (5.7 %) (BCN, 2013c, 8).

Entre otros factores como las remesas, la expansión económica fue apoyada por nuevos flujos de inversiones, algunos de los cuales se canalizaron a través del sector público. Una de las primeras acciones de Ortega después de su inauguración en el 2007 fue la de unirse a la Alianza Bolivariana auspiciada por Venezuela (ALBA). En los años siguientes, Nicaragua recibió petróleo e inversiones extranjeras directas (IED) del gobierno de Hugo Chávez (Tabla 3). Entre el 2008 y el 2012, la ayuda y las inversiones de Venezuela en Nicaragua totalizaron alrededor de 2 800 millones de dólares americanos (BCN, 2017a: 11) con cifras anuales equivalentes a casi el 7 % del PIB (BCN, 2013a, 13). A pesar de que este financiamiento comenzó a disminuir en el 2013 y bajó de su pico de USD 729 millones en el 2012 a USD 208 millones en el 2016, estos flujos representaban oportunidades, en las cuales el sector empresarial nicaragüense también obtuvo beneficios.

Además de la ayuda de Venezuela, el gobierno de Ortega obtuvo préstamos de USD 659 millones del Banco Interamericano de Desarrollo desde enero del 2007 hasta marzo del 2011. Estos compromisos consistían en treinta proyectos, fundamentalmente viales y de energía (FMI, 2011, anexo III, 8-9). Las donaciones externas y los préstamos para el desarrollo a largo plazo ayudaron al país a aliviar la recesión del 2009 y a perseguir múltiples objetivos para el desarrollo social y económico, con solo modestos incrementos en los impuestos. Aunque la ayuda venezolana era

controvertida para los críticos internos y externos, debido a las preocupaciones en cuanto a la transparencia y la volatilidad potencial de los fondos que dependen de nexos políticos (FMI, 2012a, 11-13), tanto el financiamiento venezolano como lo del BID demostraron ser un estímulo a la economía nicaragüense, al limar las relaciones Gobierno-empresariado.

Tabla 3  
COOPERACIÓN VENEZOLANA CON NICARAGUA (MILLÓN DE USD)

|            | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Préstamos  | 305  | 292  | 522  | 564  | 556  | 559  | 481  | 298  | 93   |
| Donaciones | 24   | 55   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| IED        | 132  | 147  | 11   | 13   | 173  | 95   | 184  | 72   | 115  |
| TOTAL      | 461  | 494  | 533  | 577  | 729  | 654  | 665  | 370  | 208  |

Fuente: BCN, 2017a: 11.

Además de la ayuda del petróleo venezolano (la mitad de los pagos de combustible fueron devueltos como préstamos a largo plazo y donaciones), el suministro de Chávez de dos nuevos generadores ayudó a regular el suministro de electricidad.<sup>25</sup> Cuando Ortega regresó a la presidencia, la baja producción energética y la errática distribución generaron extensos cortes eléctricos en las áreas urbanas. Esto interrumpía la vida diaria y la producción económica; también afectaba la entrega de servicios básicos (el agua, la policía, los bomberos, etc.). La regularización del suministro energético fue una de las demandas urgentes de los sectores empresariales, y el gobierno de Ortega con la ayuda del de Chávez pronto mostró rápidos resultados. Entre otros beneficios, el suministro de energía con mayor confiabilidad redujo una de las barreras a la inversión, haciendo de Nicaragua un destino más atractivo para las inversiones empresariales internas y externas.

Las donaciones y préstamos venezolanos se canalizaron a través de ALBANISA,<sup>26</sup> una organización del “sector privado” auspiciada por el Gobierno y un prestamista de microcréditos (CARUNA). Estos recursos financiaron toda una gama de iniciativas públicas incluyendo el subsidio al transporte urbano, las transferencias de insumos agrícolas y microcréditos, la construcción y reparación de viviendas, y un estímulo salarial mensual para los trabajadores gubernamentales con bajos salarios.

Directa o indirectamente, estas transferencias proporcionaron un estímulo económico para varios sectores, incluyendo el de los grandes negocios. Los depósitos bancarios de ALBANISA, por ejemplo, estaban concentrados en unos pocos bancos

comerciales. Haciendo un total del 13 % de todos los depósitos, estos recursos proporcionaron un auge temporal al sector financiero (FMI, 2012a, 12). El empresariado también se benefició indirectamente con los subsidios a la energía y al transporte, que ayudaron a abaratar los costos y aminorar las demandas laborales más agresivas. Además, la disponibilidad de financiamiento venezolano le permitió evitar el aumento de la carga impositiva que de otra forma hubiera seguido para cubrir los costos de los salarios del sector público y de los servicios sociales básicos.

La profundización de las relaciones con Venezuela también ayudó a abrir el flujo de exportaciones para los productos nicaragüenses, y por un tiempo Venezuela se convirtió en uno de los mayores mercados de las mercancías nicaragüenses, particularmente de carne de res, azúcar, café y productos lácteos. Las exportaciones a Venezuela, que habían sido insignificantes antes del 2007, ascendieron a USD 444 millones en el 2012, cuando Venezuela se constituyó en el tercer mayor mercado de Nicaragua, detrás de los EE. UU. (USD 765 millones) y América Central (USD 503 millones) (BCN, 2013c, 21).

Sin embargo, el mercado venezolano no fue el único que se expandió en ese período. Aunque aún muy rezagado en relación con las importaciones, las exportaciones nicaragüenses aumentaron rápidamente en múltiples mercados. Entre el 2007 y el 2012, el valor de las exportaciones ascendió en el café (de USD 188 a 522 millones), la carne de res (de USD 180 a USD 451 millones), el oro (de USD 61 a USD 432 millones) y el azúcar (de USD 75 a USD 191 millones) (BCN, 2013a, 26). La estructura de propiedad de estas florecientes industrias era altamente concentrada (Barriex, Granados, Vodusek y Zeballos, 2007; Martí y Baumeister, 2017). Utilizando los datos del 2005, Mario de Franco y Diego Arias (2011) descubrieron que un pequeño número de firmas dominaba las exportaciones (e importaciones) de productos claves de Nicaragua (Tabla 4). Dos grandes compañías controlaban el 90 % de las exportaciones de azúcar, cuatro mataderos eran los responsables del 90 % de las exportaciones de carne de res, y solo dos exportadores de café estaban a cargo de 60 % de la exportación del café. El aumento en las exportaciones trajo consigo la concentración de beneficios para estas firmas, aunque los productores directos (contrario a los exportadores) de ganado y de café eran numerosos y presumiblemente también se beneficiaron.

La inversión extranjera directa (IED) aumentó en este periodo, aunque no de manera constante. Casi no creció en el período del 2002 al 2006, pero ascendió rápidamente entre el 2006 y el 2008, al pasar de USD 287 a USD 627 millones en esos años (ECLAC, 2016, 78). La recesión en los EE. UU. produjo una caída en el 2009, pero la recuperación fue rápida. Los niveles de la IED en el 2011 ascendieron a USD 936 millones, aunque descendieron a USD 768 millones en el 2012 y llegó a solo USD 835 en el 2015. En general, durante este período la inversión extranjera se centró en la industria, incluyendo las zonas libres, el comercio y los servicios, con importantes inversiones en energía y telecomunicaciones. Flujos de importancia también se registraron a la minería y la madera (AMCHAM-MIFIC-ProNicaragua, 2011, 56).

Tabla 4  
 NÚMERO Y PORCENTAJE DEL MERCADO CONTROLADO POR LOS GRANDES  
 AGROEXPORTADORES/IMPORTADORES EN NICARAGUA, 2005

| Producto          | Número de grandes compañías<br>exportadoras (importadoras) | (porcentaje del total<br>de exportaciones (importaciones)) |
|-------------------|--|--|
| Azúcar            | 2  | 90   |
| Carne de res      | 4  | 90   |
| Café              | 2  | 60   |
| Productos lácteos | 1  | 40   |
| Granos            | 3  | 30   |
| Arroz (importado) | 1  | 84*  |

Fuente: de Franco y Arias, 2011: 258. \*84 % dentro de la cuota y 45 % por encima de la cuota.

El impacto de la inversión extranjera sobre la élite interna es indiscutiblemente complejo. En muchos sectores, tiene pocos vínculos o excedentes hacia los negocios locales y proporciona ganancias limitadas. Los flujos externos pueden marginar o desplazar a las élites locales y no son bienvenidos en todos los casos. Al mismo tiempo, como observara Peter Evans (1979) en su estudio clásico del desarrollo dependiente en Brasil, el capital multinacional, estatal y local también pueden formar una alianza en la cual cada uno desarrolla un segmento diferenciado del mercado. En estas circunstancias los grupos empresariales pueden prosperar, aun cuando la IED y las inversiones públicas también prosperan. La inversión extranjera puede abrir oportunidades para licencias y concesiones, asociaciones, proyectos de construcción, contratos de servicios, cadenas de suministros, y empleos de dirección empresarial. Como explicó Bull (2013), en el caso de El Salvador, la relación empresa transnacional-empresa nacional no es necesariamente de subordinación. Se pueden establecer toda una serie de conexiones, que van desde los controles de gestión jerárquica hasta las alianzas estratégicas más laterales. Aunque los inversionistas extranjeros en Nicaragua se pueden identificar fácilmente en un número de sectores emergentes, las élites domésticas también aparecen en sectores claves de crecimiento, a veces entremezcladas con sus socios transnacionales y con frecuencia, con apoyo del Estado.

### Las élites emergentes

La categoría de “élites emergentes” es el componente más difícil del marco de los tres tipos de élites centroamericanas. Los comentarios sobre este tópico requieren un alto grado de conjeturas sobre las futuras áreas de crecimiento, las estructuras de propiedad y las alianzas no oficiales. En el caso de Nicaragua, por ejemplo, pueden

surgir cuestionamientos sobre si los líderes del FSLN o la familia de Ortega constituyen un sector emergente de la élite. De acuerdo con algunas fuentes mediáticas, el financiamiento venezolano ha cubierto una serie de nuevas empresas cuyos dueños o directivos son dirigentes del FSLN o miembros de dicha familia. Según informan, estas adquisiciones incluyen un hotel de lujo (Hotel Seminole), instalaciones para la cría de ganado vacuno, compañías de construcción, el transporte y los seguros, así como un canal de televisión (Canal 8), entre otros (Chamorro y Salinas Maldonado, 2011).

La estructura de propiedad de estas operaciones es difícil de documentar e inspira considerable especulación. Además, algunos activos de los productores vinculados al FSLN son recursos familiares tradicionales que datan desde el período prerrevolucionario. Otros, como Agricorp, surgieron durante la transición neoliberal y están vinculados a la apertura de flujos comerciales e inversionistas de ese período. Respuestas más contundentes sobre las dimensiones de un grupo económico vinculado al FSLN pueden aparecer solo con el tiempo.

Otra forma de aproximarse a este asunto puede ser examinando los sectores económicos que han surgido recientemente y que experimentan un rápido crecimiento. Aunque es difícil predecir el impacto de estos nuevos sectores en las estructuras de las élites, la energía renovable y el turismo han crecido recientemente en Nicaragua y algunos de sus inversionistas son candidatos a ser clasificados como “élites emergentes”. La última parte de esta sección se concentra en dichos sectores.

El Gobierno de Ortega anunció su compromiso con la energía renovable en el Plan Estratégico del Sector Energético 2007-2017 y creó el Ministerio de Energía y Minas (MEM) en el 2007. Este plan energético proponía un cambio en el consumo de energía que dependiera menos de los combustibles fósiles, pues en el 2012 Nicaragua dependía en un 70 por ciento para la generación energética, y pasar al uso de recursos renovables (Multilateral Investment Fund-IDB and Bloomberg New Energy Finance, 2012, 88). Para promover este cambio, el Gobierno obtuvo el financiamiento del BID y del Banco Mundial, y utilizó toda una gama de incentivos de acuerdo con la *Ley Para la Promoción de Generación Eléctrica con Fuentes Renovables No. 532*, aprobada en el 2005 para estimular la inversión en el sector privado.

Además de la producción de etanol, que estaba en curso en la industria azucarera en el ingenio de San Antonio (Grupo Pellas) y el Ingenio Monte Rosa (perteneciente al grupo guatemalteco Pantaleón), esta iniciativa estimuló la inversión en los parques eólicos, los proyectos geotérmicos, la energía solar y las plantas hidroeléctricas (MEM, 2011: 13). Los incentivos incluían exenciones de hasta un 100 por ciento de impuestos sobre la propiedad, impuestos sobre inversiones fijas en maquinaria, sobre la venta de bonos de dióxido de carbono, entre otros (ProNicaragua, 2012, s. p.). El uso de la energía renovable se promovió además con el requisito reglamentario de que los distribuidores de electricidad negociaran los contratos para la energía limpia y el uso de subsidios del Gobierno para apoyar los proyectos pequeños de electrificación rural.

Según el Gobierno, las oportunidades en el sector de la energía renovable atrajeron un estimado de USD 1 100 millones en inversiones del 2006 al 2010, con el 50 por ciento de las inversiones en la energía geotérmica y el 34 por ciento en energía eólica. El Gobierno de Ortega informó el desarrollo de 11 proyectos de energía renovable en el 2011 con un precio estimado de USD 2 450 millones (GRUN, 2011, 84). ProNicaragua (2012) reportó inversiones de Brasil, los EE. UU., Canadá, Italia, Nicaragua y El Salvador en marcha en energía hidroeléctrica, eólica y geotérmica. Estos proyectos ofrecían la posibilidad futura de generación por encima de las crecientes necesidades nacionales, con lo cual se permite exportar energía hacia el resto de Centroamérica a través de una red regional. Aunque las inversiones procedían en buena medida de fuentes extranjeras y públicas, las élites nicaragüenses se mostraron entusiasmadas hacia el cambio a la energía renovable, avizorando oportunidades colaterales en la construcción y la gestión en el sector energético, y confiadas en fuentes seguras y gastos menores de energía en el futuro (COSEP, 2012c).

Además del cambio hacia la energía renovable, el turismo ha atraído el interés de algunas élites empresariales locales. Esta industria, que también fue cultivada por las dos administraciones anteriores, comenzó a expandirse rápidamente en la década del 2000 en Nicaragua, así como en el resto de América Central. Un paquete de leyes para el turismo aprobadas anteriormente, que incluían la Ley de Incentivos para la Industria Turística (N.º 306), y la Ley de Promoción de Ingresos de Residentes Pensionados y Residentes Rentistas (N.º 694), estimuló el crecimiento de este sector con treguas fiscales y concesiones arancelarias. Aunque los problemas provocados por el sistema de títulos de propiedad en Nicaragua complicaron la compra de tierras y retrasaron la inversión en el turismo, la proximidad de Costa Rica, junto con la reputación de Nicaragua de bajos índices de criminalidad y bellezas naturales, han hecho del turismo un área de desarrollo potencial. Esto se hace más ostensible en Granada y Rivas. Este sector ha sido activamente promovido por ProNicaragua y por especialistas de esta industria afiliados a CANATUR (ProNicaragua, 2011).

El arribo de turistas se ha duplicado y más, ascendiendo de 579 000 en el 2002 a 1 596 000 en el 2016. El número de hoteles creció del 208 hasta el 1177 en este periodo (BCN, 2011: 25; BCN, 2017b: 30), y los ingresos por turismo se han triplicado y más, de USD 115 millones en el 2002 a USD 642 millones en el 2016 (BCN, 2013c, 33; BCN 2017b, 32). De acuerdo con el Instituto Nicaragüense del Turismo (INTUR, 2011, 104), de los 501 proyectos aprobados para incentivos fiscales bajo la Ley 306 entre 1999 y el 2010, casi la mitad (49 por ciento) de las inversiones en el turismo, provienen de fuentes nicaragüenses. Regionalmente, Nicaragua permanecía rezagada en el tema del turismo en comparación con Costa Rica, Guatemala y Panamá, pero la comunidad vacacional del Grupo Pellas, Guacalito de la Isla, apuntó al interés de la élite nicaragüense por avanzar en dicho sector al abrir un hotel de lujo en “Costa Esmeralda” en el 2013 (ProNicaragua, 2012).

## Conclusiones

Entre marzo y abril de 2017, José Adán Aguerri (2017) publicó una serie de artículos en los que defendía el compromiso del sector empresarial con el Gobierno de Daniel Ortega. Al relacionar el conflicto entre las élites económicas y el régimen de Ortega durante la Revolución sandinista con el devastador declive económico de esa época, Aguerri sostuvo: “lo que en COSEP estamos buscando evitar con nuestro actuar es volver a ser rehenes de la confrontación política que nos ha empobrecido por no dialogar... Ya lo vivimos una vez. Es más que suficiente”. La política del diálogo y el evitar la confrontación, en cambio, habían resultado en altas tasas de crecimiento económico y un aumento de la inversión extranjera. Como presidente del COSEP desde el 2007 y participante directo en la nueva estrategia, Aguerri presentó esta dinámica como “el modelo COSEP”.

Los críticos de esta cooperación ofrecieron una interpretación alternativa de su funcionamiento. Carlos Fernando Chamorro (2017), el editor del noticiero *Confidencial*, denunció la relación como el “corporativismo”, el cual definió como “un sistema cerrado, excluyente, de intermediación directa, en el que la cúpula del sector privado comparece como único actor en representación del resto de la sociedad a negociar los asuntos económicos con el Gobierno”. Al afirmar que el COSEP y sus cámaras estaban representados en las juntas directivas de 58 instituciones públicas y que el sector empresarial disfrutaba de numerosas exoneraciones fiscales y subsidios, Chamorro pidió a los empresarios “dejar de ser rehenes del autoritarismo”. Los líderes empresariales, argumentó Chamorro, deberían asumir el liderazgo de un movimiento en contra de la corrupción y el cada vez más concentrado poder ejercido por el gobierno de Ortega.

Este debate sobre las relaciones entre las empresas y el Gobierno pone de relieve controversias duraderas sobre la dinámica intra-élite y plantea cuestiones importantes sobre las responsabilidades de las élites económicas para la promoción de la institucionalidad democrática. Las formas en que los sectores empresariales se constituyen, identifican y negocian objetivos, y tratan de diseñar interfaces con los gobiernos merecen una investigación más al fondo, especialmente en Centroamérica, donde las élites económicas han sido a menudo poderosos actores políticos.

Como queda demostrado en este análisis, la nueva colaboración entre el sector empresarial y el régimen de Ortega se produjo a través de una serie de pasos, con un cambio inicial hacia el diálogo de alto nivel entre el 2006 y el 2007, seguido por la formalización y profundización en los años siguientes. La consulta comenzó como un proceso experimental, en el cual una amplia red de ejecutivos de grupos empresariales preeminentes y una nueva generación de líderes de asociaciones empresariales ayudaron a redefinir la relación del sector con el FSLN.

Esta nueva generación de líderes, que asumieron cargos en esta coyuntura, arribó a la mayoría de edad en el periodo posterior a la Guerra Fría, y eran menos

escépticos con respecto a los antiguos revolucionarios que habían dejado de ser radicales. La incapacidad de los antecesores neoliberales de Ortega, para encender la chispa del crecimiento económico sostenido, estimuló a una mayor aceptación del activismo estatal y la apertura a nuevas alianzas estratégicas. La posición privilegiada de COSEP como portal de estos intercambios ayudó a fortalecer la organización, al estimular una mayor colaboración de sus afiliados y consejeros.

Mientras que las cambiantes oportunidades, el aprendizaje político, los nuevos cálculos estratégicos y el cambio generacional ayudan a explicar la tendencia del sector empresarial hacia la consulta, la durabilidad y la profundización subsiguiente de la colaboración puede ser mejor comprendida en términos de los beneficios materiales que acarrearón al menos a los actores dominantes de la comunidad empresarial. La capacidad de Ortega para garantizar nuevos recursos a través de su alianza con el ALBA, así como el tratar de mantener los flujos de recursos ya existentes del Banco Interamericano de Desarrollo y el FMI, permitió una valoración positiva de las élites sobre el desempeño del régimen. El desarrollo económico, el aumento de la inversión extranjera, la estabilidad macroeconómica y la paz laboral evidencian la viabilidad de la nueva correlación.

Funcionarios del gobierno de alto nivel escuchaban lo que querían las élites económicas en las sesiones programadas regularmente, y atendían sus preocupaciones prioritarias sobre el suministro de energía, las garantías de propiedad y el acceso político. El gobierno de Ortega continuó las exoneraciones, las escapatorias legales y los beneficios especiales como hicieron sus antecesores, al ayudar a los inversionistas en las zonas francas y en los proyectos agrícolas, forestales, de minería y pesca, el turismo y la energía. Se mantuvieron y ampliaron las extensas treguas impositivas, las exenciones de aranceles y los bonos de exportación; a su vez, los funcionarios no persiguieron la evasión de impuestos de forma agresiva (Medal, 2012, 16).

La disposición de estos líderes económicos de tomar acciones de apoyo al régimen de Ortega refleja el balance de las relaciones entre el Estado y los empresarios en la Nicaragua contemporánea. A diferencia de sus antecesores en los años ochenta, las élites empresariales nicaragüenses ahora están trabajando para evitar la desestabilización del gobierno de Ortega, que perjudicaría a la economía nacional y a ellos mismos.<sup>27</sup> El examen cuidadoso del terreno político y económico de Nicaragua sugiere que la interdependencia entre las élites políticas y económicas contribuyó a estas y otras manifestaciones de cooperación de alto nivel.

En la medida en que el régimen amplió su base política, al inaugurar otros dos periodos presidenciales por una sustancial mayoría de votos en el 2011 y el 2016, el sector empresarial se acomodó a un diálogo sistematizado (si no institucionalizado) con los funcionarios. Al obtener el 62 por ciento de los votos en las elecciones del 2011 y, con su esposa Rosario Murillo como vicepresidenta, y el 72 por ciento en 2016, Ortega demostró que estaba ahora sólidamente instalado en el poder. Los choques abiertos

con Ortega hubieran desacreditado a las élites económicas si fracasaban, o incrementado la incertidumbre política si triunfaban, y cualquiera de las dos hubiera tenido un costo para los empresarios.

En contraste, la continuación de Ortega en el poder y la colaboración con el sector empresarial garantizaron un terreno político predecible caracterizado por la tranquilidad laboral y las posibilidades de crecimiento. La ayuda sostenida ganó el apoyo no solo de la comunidad empresarial organizada, sino también del público en general. De acuerdo con la encuesta de opinión M&R de octubre del 2011, el 87 por ciento piensa que COSEP debería continuar su diálogo con el gobierno (citado en COSEP, 2011a, 39). El realismo político y el interés propio dictaban la cooperación.

Sin embargo, la cooperación del empresariado no significaba la ausencia de tensiones, o que el futuro estaría libre de conflictos. Las futuras batallas incluyen tres puntos que eluden soluciones fáciles: la necesidad del reparto equitativo de la carga impositiva, la incertidumbre sobre el futuro del apoyo venezolano, y problemas de largo plazo en la sucesión del gobierno de Ortega.

Asegurar los recursos adecuados para cubrir los costos de servicios del gobierno y producir una distribución más equitativa de la carga impositiva requerirá una revisión del sistema fiscal nicaragüense (Medal, 2012; Schneider, 2012). Ante esto, se estima que las fisuras impositivas y las exenciones que el sector empresarial había negociado a lo largo de los años equivalieron al 7,6 por ciento del PIB del 2010 (FMI, 2012b: 21). Aunque algunas exoneraciones pueden ser justificadas por beneficios en el desarrollo más amplios, otras reflejan el favoritismo o se han mantenido aun cuando ya no son necesarias. La reforma impositiva que ha sido reclamada durante largo tiempo por el FMI y una pequeña red de críticos internos, pudiera cerrar las fisuras legales y hacer una mejor distribución de la carga fiscal entre los que mejor la pueden afrontar. La eliminación de las exenciones y los subsidios también privaría a importantes sectores de la élite empresarial del acceso a los recursos que contribuyeron a su crecimiento, así como al Estado de importantes herramientas con las cuales inducir la colaboración. Las negociaciones entre los empresarios y el Estado han permitido posponer esta reforma, pero continúa siendo una cuestión que debe ser atendida.

La incertidumbre sobre el futuro del financiamiento venezolano también ha sido foco de preocupaciones. El anteproyecto del plan de desarrollo del gobierno de Ortega para el período 2012-2016 planteó grandes recursos relacionados con el ALBA, lo que incluyeron el estimado de USD 3 900 millones para el complejo industrial de la refinera de petróleo “el Supremo Sueño de Bolívar” (GRUN, 2012, 180). Otros proyectos del ALBA incluyeron inversiones en la infraestructura de irrigación, energía forestal, de biomasa, y eólica, así como cinco plantas agroindustriales en el sector del procesamiento de alimentos (180-81). Aunque el sucesor de Chávez, Nicolás Maduro, había prometido continuar el apoyo, su compromiso con Nicaragua estaba menos seguro que antes.

La profunda crisis económica y política en Venezuela pone en duda la durabilidad de estos compromisos, y los recursos proporcionados a Nicaragua por Venezuela ya han disminuido. La pérdida de estas inversiones y de otros recursos de financiamiento venezolano, pudiera retrasar el crecimiento económico de Nicaragua y contraer recursos que han estimulado la colaboración de los empresarios.

Finalmente, hay incertidumbre sobre el futuro del proceso de selección del liderazgo político de Nicaragua. Los críticos de Daniel Ortega han llamado la atención a las debilidades institucionales que le permitieron volver a postularse para la presidencia en el 2011, a pesar de la prohibición constitucional existente en ese momento sobre las elecciones consecutivas y de un tercer período presidencial. La enmienda a la constitución en el 2014, que permitió la reelección permanente, le ha permitido a Ortega mantenerse en el poder, pero estas consecuencias hacen poco por resolver la cuestión de la futura sucesión o de la alternancia partidista. En la actualidad, el FSLN controla todas las ramas del gobierno, pero sin una base institucional sólida que facilite la rotación y renovación de los líderes, incluyendo los que no son miembros de su familia, la transición política futura podría ocasionar problemas.

El llamado democrático a largo plazo plantea la necesidad de la institucionalización de los procesos electorales y de los mecanismos de consulta pública en Nicaragua. El diálogo del Gobierno con los representantes del empresariado debe ser más formalizado, para que dependa menos de las preferencias personales de los representantes del poder. También se necesita buscar un balance en las consultas con un mayor espectro de los sectores de la sociedad civil a fin de que la incorporación se amplíe más allá de los círculos de la élite analizados en este estudio. La colaboración entre el Gobierno y los empresarios que siguió al regreso a la presidencia de Ortega ha relajado las tensiones históricas entre el FSLN y las élites nicaragüenses, pero aún quedan aspectos políticos y económicos pendientes en la agenda.

## Notas

- 1 La versión original de este artículo fue preparada para un proyecto dirigido por Eric Hershberg y llevado a cabo bajo los auspicios del Centro de Estudios Latinoamericanos y Latinos de la American University con el apoyo de la Fundación Ford. La autora agradece a los participantes en la Conferencia sobre las Élités Centroamericanas en San José, Costa Rica, del 1-3 de noviembre de 2012, y los participantes del panel sobre "The Reconfiguration of Elites and Power in Central America" en la reunión de la Asociación de Estudios Latinoamericanos en Washington, D.C., del 29 de mayo al 1ro de junio de 2013. Nikki Hughes y Christina Origel proporcionaron excelente ayuda para esta investigación, con el apoyo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad de DePaul.
- 2 En el caso Chileno, los negociadores oficiales delegaron en los líderes empresariales para que se hicieran cargo de aspectos específicos en las negociaciones con Mercosur (Schneider, 2004, 228).

- 3 Los Doce incluyó a Emilio Baltodano Pallais, gerente de la compañía Café Soluble Presto; Felipe Mántica, dueño de la cadena de supermercados más grande de Nicaragua; y Ricardo Coronel Kautz, técnico del Ingenio San Antonio.
- 4 Al presidente de COSEP Enrique Bolaños le fueron expropiadas propiedades de tierras en 1985, así como a otros tres líderes del sector de productores de café en 1989, incluyendo al futuro presidente Arnoldo Alemán. La familia Pellas temporalmente perdió su inversión insignia, el ingenio azucarero San Antonio, en lo que se convirtió en una venta forzosa. La propiedad le fue devuelta en los 90.
- 5 Antonio Lacayo, Ministro de la Presidencia y yerno de Violeta Chamorro (1990-1996), había sido gerente general de GRACSA, miembro de la junta de la Cámara de Industria (CADIN) y vocero del CORDENIC, una entidad moderada de negocios que surgió al final de la Revolución Sandinista; el presidente nicaragüense Arnoldo Alemán (1996-2001) había sido uno de los líderes en la asociación de productores de café antes de ser el alcalde de Managua después de la derrota del FSLN en el 1990; el Presidente Enrique Bolaños (2001-2006) había sido el líder de COSEP por largo período durante y después de la revolución.
- 6 La ayuda oficial total para el desarrollo de todas las fuentes bilaterales y multilaterales fue de un promedio anual de 30 por ciento del PIB en el período 1990-96 (Solà Montserrat, 2007: 123).
- 7 De acuerdo con informes de Corporaciones Nacionales del Sector Público (CORNAP, 1993), que era la compañía de propiedades responsable de administrar la propiedad estatal, el 30 % de las tierras estatales transferidas fueron devueltas a sus antiguos dueños; un 32 % se le otorgó a los trabajadores agrícolas en esas propiedades; un 17 % para los que habían sido desmovilizados del ejército; y el 21 % restante para los desmovilizados de la “contra.”
- 8 Ver la “Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras”. Recuperado de [www.siboif.gob.ni/documentos/bancos/informes](http://www.siboif.gob.ni/documentos/bancos/informes); International Business Publications, 2013: 220-222.
- 9 A diferencia de Costa Rica, donde la contribución de la agricultura al PIB cayó del 12.7 % en 1990 al 7.9 % en 2004, o El Salvador, donde decreció de un 16.5 % a un 9.2 %, en Nicaragua la contribución del sector agrícola al PIB sólo disminuyó de un 18.8 % al 18.1 % (Solà Montserrat, 2008, 104). Este resultado en Nicaragua fue en parte debido al 62 % de incremento de tierras productivas entre 1990 y 2003 (Solà Montserrat, 2008: 107), después del fin de la guerra.
- 10 El sitio web <http://www.grupopellas.com/empresas.htm> del Grupo Pellas, accedido el 30 de octubre de 2012, suministraba información sobre estas inversiones. El grupo se expandió regionalmente en sus áreas históricas de concentración, el azúcar y los productos derivados del azúcar, incluyendo la Compañía Licorera de Nicaragua, fuente del ron Flor de Caña, y se añadieron la Compañía Chumbagua en Honduras y el Grupo Alcoholes del Istmo de Panamá, entre otros. El central azucarero y la inversión en tierras en el Valle Polochic, Alta Verapaz, Guatemala, que el Grupo Pellas adquirió a través de sus acciones en Chabil Utzaj, S.A. en Junio de 2011, pronto se vio envuelto en reclamos por el desplazamiento de los campesinos maya Kekchi (ECLAC, 2013a, 99-100).

Las actividades del Grupo Pellas en Nicaragua incluyeron las ventas, alquiler y reparación de autos (Casa Pellas), producción industrial (E. Chamorro Industrial), telecomunicaciones (CEM JWT), seguros (Seguros América), servicios de salud (Hospital Vivian Pellas), televisión (VosTV), comunicación inalámbrica (Coínca), almacenamiento y transportación (Alpesa), e instalaciones deportivas (Zona Deportiva). Aunque la familia había sido líder del sector bancario, el Grupo Pellas vendió la mayor parte de BAC al GE entre 2005 y 2010,

pero retuvo el BAC Florida. Sus negocios en Centro América incluyeron GBM (contrato de distribución de IBM), Distribuidora Istmania en Honduras, y Distribuidora Salvadoreña. El Pellas Development Group, fundado en 2005, comprendía ampliación de bienes raíces y el desarrollo del turismo de lujo, con inversiones asociadas en Costa Rica (Reserva Santa Elena), Panamá (Campo de Golf Santa María y Club Campestre) y Nicaragua (Guacalito de la Isla). Para más información sobre antecedentes y propiedades del Grupo Pellas, visite <http://www.grupopellas.com/index.php/es/>

- 11 El sitio web <http://www.grupolafise.com/info-corporativa.aspx> suministraba información sobre estas inversiones. Montealegre trabajó como gerente general de Bancentro de 1991 a 1997 antes de lanzar su carrera política. Para más información sobre antecedentes y propiedades del Grupo LAFISE, visite <https://www.lafise.com>
- 12 Durante la crisis bancaria de 2000-2001, que produjo una serie muy discutida de intervenciones estatales incluyendo la emisión de CENIS (certificados negociables de inversión), siete bancos privados y dos bancos estatales se declararon en quiebra. De los bancos privados, el Interbank fue adquirido por el Banco de Producción (BANPRO), el Banco del Café fue adquirido por el Banco de Finanzas (BDF), y el Banco Mercantil fue adquirido por el Bancentro (Hernández Munos y Mercado Tijerino, 2013, 26-28). Véase Mayorga (2007) para una evaluación crítica escrito por un economista nicaragüense y ex presidente del Banco del Café.
- 13 El presidente de COSEP, Enrique Bolaños había pugnado por ser el candidato a la presidencia de Nicaragua en 1990, y a principio de los 90 COSEP tomó una posición de confrontación contra el gobierno de Chamorro (Spalding, 1998). Dos líderes de negocios de COSEP dimitieron de sus cargos de asesores de Chamorro el día de su inauguración en el poder, y representantes de COSEP se rehusaron a firmar los acuerdos de concertación que el nuevo gobierno supervisó durante el año de transición post-revolucionaria.
- 14 Los miembros de la *junta de consejeros* original de COSEP eran José Antonio Baltodano Cabrera, Alberto Chamorro Chamorro, Ernesto Fernández Holmann, Miguel Gómez César, Ignacio González Holmann, César Augusto Lacayo Lacayo, Rene Morales Carazo, Ramiro Ortiz Mayorga, Carlos Pellas Chamorro, Roberto Zamora Llanes y Miguel Zavala Navarro. Esta lista incluyó a los presidentes de BANPRO (Ramiro Ortiz Mayorga), LaFise/Bancentro (Roberto Zamora Llanes), BAC (Carlos Pellas Chamorro) y Banco UNO (Ernesto Fernández Holmann), junto a los líderes de las principales operaciones comerciales y de exportación de los Grupos CALSA (César Augusto Lacayo Lacayo) y Mercon (José Antonio Baltodano Cabrera). Juan Bautista Sacasa (presidente de BDF) y Jaime Rosales (Compañía Cervecera de Nicaragua) se añadieron en 2012 y Jaime Montealegre (inversiones “offshore” y bienes raíces) se añadió en 2013 (COSEP, 2007d, 10-11; Aguerri, 2012; COSEP, 2013c, 5).
- 15 Además del incremento del número de cámaras asociadas, se acrecentó la membresía individual en varias asociaciones. Varios gremios cultivaron vínculos con redes de pequeños y medianos empresas, ampliando de esta forma su perfil como representantes sectoriales abarcadores, en sus negociaciones con el gobierno y con donantes internacionales. Véase, por ejemplo, el acuerdo de COSEP firmado con COSUMIPYME (Consejo Superior de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa) en 2007, con lo que se creó la “Alianza de Cooperación Estratégica” (COSEP, 2007a: 30). CADIN también cambió sus estatutos en 2006 para que les fuera más fácil a las pequeñas y medianas industrias unirse a ellos.
- 16 Del total de 121 919 negocios encuestados en el Censo Económico Urbano del 2001 e información administrativa actualizada, sólo 808 fueron clasificados como “grandes” (BCN, 2017b, 51).

La categoría de firmas grandes incluía 109 instituciones educativas, dejando sólo 699 empresas “grandes” fuera del campo educativo.

- 17 Agricorp estaba asociado al Comandante del FSLN Bayardo Arce a través de su esposa Amelia Ybarra Brogden, que estaba en la dirección, así como su hermano, Amilcar Ybarra-Rojas Brogden, que funcionaba como presidente. Esta compañía aparecía a veces en la prensa nacional como empresa sandinista (ver por ejemplo Loáisiga Mayorga, 2005). De acuerdo con un archivo formal de la empresa, su estructura de propiedad es compleja ya que involucra negocios de exportación de arroz en los EEUU y Panamá (Agricorp, 2011).
- 18 No hay una definición clara o ampliamente aceptada de qué es una “empresa sandinista”. Este término tiende a ser empleado liberalmente en Nicaragua para incluir cualquier negocio que es propiedad o está representado por antiguos funcionarios, o funcionarios actuales del FSLN o miembros de la familia Ortega. Algunas de las nuevas empresas en la que estaban representados antiguos funcionarios del FSLN como el Interbank, no sobrevivieron la transición económica. Otros negocios conectados con los sandinistas, como Agricorp, prosperaron y se hicieron líderes en su sector.
- 19 Los grupos de trabajo se formaron en los sectores de la energía, la infraestructura, la ganadería, el maní, el café, las cadenas de productos alimenticios, la pesca, el azúcar, y la agroindustria, el turismo, la manufactura, la Costa Atlántica, las finanzas y la educación técnica.
- 20 GRUN, 2009. Ver también los informes resúmenes de estas reuniones en el sitio Web de COSEP.
- 21 En el 2013 COSEP (2013b, 32) informó haber asegurado representación oficial en 39 juntas públicas-privadas, con otros 10 plazas propuestas o en proceso (COSEP, 2013a).
- 22 Si los tres sectores no llegaban a consenso después de dos meses de negociaciones, el Ministro del Trabajo estaba autorizado a actuar unilateralmente. Para los salarios que estaban por debajo del valor de la canasta básica de alimentos, los incrementos tenían que reflejar la tasa de inflación y el crecimiento productivo en ese sector (Tuckler, 2008, 24-25). De acuerdo con el anteproyecto del plan de desarrollo del gobierno para el período 2012-2016 (Oquist, 2012, 41), estas negociaciones incrementaron el salario mínimo en el 133,% entre el 2007 y el 2011, sobrepasando en mucho la inflación oficial del 73 % en ese período de cinco años. Los mayores incrementos salariales se produjeron en el 2007 (18 %) y el 2008 (35.7 %) cuando los tres sectores no llegaron a un consenso y el Ministerio del Trabajo decretó el aumento (COSEP, 2012b, 32). Sin embargo, aun cuando el acuerdo tripartito se logró, el incremento del salario mínimo real continuó, aunque a un paso más lento.
- 23 La ley tributaria redujo la tasa impositiva por un período de cinco años, aunque aumentó los requisitos para la exención de impuestos, exigiendo que los beneficiarios de exoneraciones demostraran aumento en la productividad, exportaciones, generaran empleos o utilizaran nuevas tecnologías (BCN, 2013a, 84-85; COSEP, 2012e).
- 24 Según el estudio salarial comparativo de AMCHAM-MIFIC y ProNicaragua (2016, 62), el salario mínimo de la zona libre en Nicaragua continuaba siendo el más bajo de toda América Central (\$1.23 por hora, incluyendo los beneficios, comparado con USD 2.10 en El Salvador, USD 2.61 en Guatemala y USD 4.27 en Costa Rica).
- 25 Las facilidades de préstamo de la ayuda venezolana eran muy flexibles, con 25 años para el pago, y dos años de gracia, con el 2 % de interés (BCN, 2013b, 11).

- 26 La ALBANISA era propiedad conjunta de la compañía estatal del petróleo venezolano PDVSA (51 %) y la compañía petrolera estatal nicaragüense PETRONIC (49 %).
- 27 Las acusaciones de fraude en las elecciones municipales del 2008 y el deterioro en la calidad del proceso de las elecciones presidenciales del 2011 y 2016 inflamaron las acusaciones en contra de Ortega en el país y en Washington. En el 2012 los líderes republicanos cubano-americanos en el Congreso de los EEUU y el embajador saliente de los EEUU en Nicaragua, Robert Callahan, pidieron a la administración de Obama que aplicara sanciones contra el gobierno de Nicaragua. En junio del 2012 varios líderes empresariales nicaragüenses de alto nivel se unieron a la delegación que fue a Washington D.C. y cabildearon exitosamente contra el rechazo de los EEUU a los préstamos multilaterales a Nicaragua. La amenaza de un voto negativo estadounidense sobre los préstamos multilaterales se renovó en el 2016 con la aprobación en la Cámara de Representantes de la Ley NICA (Nicaraguan Investment Conditionality Act). Una vez más, los líderes del COSEP se la opusieron, argumentando que los problemas de Nicaragua debían ser resueltos por los nicaragüenses.

## Bibliografía

- Agricorp. *Prospecto Informativo: Corporación Agrícola (Agri-Corp) Oferta Pública*. 2011. Recuperado de [http://www.agricorp.com.ni/descargas/Estructura\\_propietaria\\_de\\_AgriCorp\\_2011.pdf](http://www.agricorp.com.ni/descargas/Estructura_propietaria_de_AgriCorp_2011.pdf)
- Aguerri, José Adán. *Presidente de CACONIC y Vice-Presidente de COSEP*. Entrevista 29 de junio de 2006.
- Aguerri, José Adán. *Presidente de COSEP*. Entrevista 13 de diciembre de 2012.
- Aguerri, José Adán. "El Modelo COSEP". *La Prensa*, 4 de abril de 2017. Recuperado de <http://www.laprensa.com.ni/2017/04/11/columna-del-dia/2213727-el-modelo-cosep>
- AMCHAM, MIFIC y ProNicaragua. *Doing Business in Nicaragua 2011*. Managua: AMCHAM-MIFIC-ProNicaragua, 2011.
- AMCHAM, MIFIC y ProNicaragua. *Doing Business in Nicaragua 2016-2017*. Managua: AMCHAM-MIFIC-ProNicaragua, 2016.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Nicaragua en la región*. Managua: Banco Central de Nicaragua, 2011.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Informe Anual 2012*. Managua: BCN, 2013a.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Informe de Cooperación Oficial Externa 2012*. Managua: BCN, 2013b.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Nicaragua en cifras 2012*. Managua: BCN, 2013c.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Informe de Cooperación Oficial Externa 2016*. Managua: BCN, 2017a.
- Banco Central de Nicaragua (BCN). *Nicaragua en cifras 2016*. Managua: BCN, 2017b.
- Banco Mundial. "Republic of Nicaragua: Poverty Assessment". *Main Report Vol. I*, No. 14038-NI (1995).
- Banco Mundial. "Nicaragua Poverty Assessment". *Main Report Vol. I*, No. 39736-NI (2008).
- Barriex, Alberto; Granados, Jaime; Vodusek, Ziga; y Zeballos, Erick. "Nicaragua: inserción internacional en beneficio de la mayoría". *INTAL-INT-BID Documento de Trabajo* 35 (2007).
- Bull, Benedicte. "Policy Networks and Business Participation in Free Trade Negotiations in Chile". *Journal of Latin American Studies* Vol. 40. No. 2 (2008): 195-224.
- Bull, Benedicte. "Diversified Business Groups and the Transnationalisation of the Salvadoran Economy". *Journal of Latin American Studies* Vol. 45, No. 2 (2013): 265-295.

- Bull, Benedicte y Kasahara, Yuri. "The Transformation of Central American Economic Elites: From Tycoons to Transnational Business Groups". En: Diego Sánchez-Ancochea y Salvador Martí, (Eds.), *Handbook of Central American Governance*. Nueva York, Routledge, 2013: 251-267.
- Bulmer-Thomas, Victor. *The Political Economy of Central America since 1920*. Cambridge: Cambridge University Press, 1987.
- Chamorro, Carlos Fernando. "¿'Modelo COSEP' o el régimen de Ortega?". *Confidencial*, 8 de mayo de 2017. Recuperado de <http://www.confidencial.com.ni/modelo-cosep-regime-ortega/>
- Chamorro, Carlos Fernando y Salinas Maldonado, Carlos. "Las cuentas secretas de Albanisa". *Confidencial*. 3 de marzo de 2011. Recuperado de <http://www.confidencial.com.ni/articulo/3388/las-cuentas-secretas-de-albanisa>
- Colburn, Forrest. D. y Sánchez, Fernando. F. *Empresarios Centroamericanos y Apertura Económica*. San José, Costa Rica: Editorial Universitaria Centroamericana, 2000.
- Conroy, Michael. E. "The Political Economy of the 1990 Nicaraguan Elections". *International Journal of Political Economy* Vol. 20, No. 3 (1990): 5-33.
- CORNAP. "La privatización en Nicaragua: resumen de ejecutoria y perspectivas." Documento no publicado, 9 de marzo de 1993.
- COSEP. "Firma del convenio COSUMIPYME." *Memoria 2005-2007*. Managua: COSEP, 2007a: 30.
- COSEP. "Junta de Consejeros". *Memoria 2005-2007*. Managua: COSEP, 2007b: 10-11, 24.
- COSEP. "Los ejes de desarrollo, una estrategia de crecimiento y equidad social". *Memoria 2005-2007*. Managua; COSEP, 2007c: p. 20-22.
- COSEP. *Memoria 2005-2007*. Managua: COSEP, 2007d.
- COSEP. "Visitas y eventos". *Memoria 2005-2007*. Managua: COSEP, 2007e: 76-82.
- COSEP. "Sector privado se fortalece con cinco nuevas cámaras al COSEP". *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria*. Vol. 3 (2008): 12.
- COSEP. "¿Qué dice la encuesta de M&R Consultores sobre COSEP?" *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria*. Noviembre-diciembre 2011a: 36-39.
- COSEP. *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 15 (2011b).
- COSEP. *Gestión Anual 2011*. Managua: COSEP, 2012a.
- COSEP. "Edición Especial: 40 años, fortaleciendo al empresario hacemos grande a Nicaragua". *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 23 (2012b).
- COSEP. *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 22 (2012c).
- COSEP. *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 21 (2012d).
- COSEP. "Proceso de concertación tributaria, un hecho inédito para nuestro país". *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 25 (2012e): 46-49.
- COSEP. *Nicaragua Empresaria en Línea*. Managua: COSEP, 2013a. Recuperado de [www.cosep.org.ni/index.php/comunicaciones/nicaragua-empresaria-en-linea/2541-feb](http://www.cosep.org.ni/index.php/comunicaciones/nicaragua-empresaria-en-linea/2541-feb)
- COSEP. "Representación Institucional". *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 26 (2013b): 32.
- COSEP. *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 28 (2013c).
- COSEP. *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol. 44 (2016).
- COSEP. "COSEP presenta consideraciones sobre iniciativa de Ley del Gran Canal". *Nota de Prensa*, 2013. Recuperado de <http://www.cosep.org.ni/index.php/comunicaciones/notas-de-prensa/2938-cosep-presenta-consideraciones-sobre-iniciativa-de-ley-del-gran-canal>

- De Franco, Mario A. y Arias, Diego. "Are Food Markets in Central America Integrated with International Market? An Analysis of Food Price Transmission in Honduras and Nicaragua". En J. Humberto López y Rashmi Shankar, eds. *Getting the Most Out of Free Trade Agreements in Central America*. Washington, D.C.; World Bank, 2011: 245-273.
- Durand, Francisco y Silva, Eduardo. *Organized Business, Economic Change, and Democracy in Latin America*. Miami: North-South Center Press, University of Miami, 1998).
- ECLAC. *Latin America and the Caribbean in the World Economy 2009-2010*. Santiago, Chile: ECLAC, 2010a.
- ECLAC. *Time for Equality: Closing Gaps, Opening Trails*. Santiago, Chile: ECLAC, 2010b.
- ECLAC. *Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean 2012*. Santiago, Chile: ECLAC, 2013a.
- ECLAC. *Updated Economic Overview of Latin America and the Caribbean 2012*. Santiago, Chile: ECLAC, 2013b.
- ECLAC. *Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean 2016*. Santiago, Chile: ECLAC, 2016.
- Enríquez, Laura J. *Reactions to the Market: Small Farmers in the Economic Reshaping of Nicaragua, Cuba, Russia, and China*. University Park, Penn.: Pennsylvania State University Press, 2010.
- Evans, Peter. *Dependent Development: The Alliance of Multinational, State and Local Capital in Brazil*. Princeton, Princeton University Press, 1979.
- Fairfield, Tasha. *Private Wealth and Public Revenue in Latin America: Business Power and Tax Politics*. New York: Cambridge University Press, 2015.
- FMI. *Nicaragua: Enhanced Structural Adjustment Facility, Economic Policy Framework Paper for 1999-2000*. Washington, D.C.: IMF, 1999. Extraído el 11 de noviembre de 2011 desde <http://www.imf.org/external/np/pfp/1999/nicarag/>
- FMI. "Nicaragua: Sixth Review Under the Extended Credit Facility and Financing Assurances Review-Staff Report". *IMF Country Report No. 11/118* (2011).
- FMI. "Nicaragua: Ex Post Assessment of Longer-Term Program Engagement". *IMF Country Report No.12/258* (2012a).
- FMI. *Nicaragua: Staff Report for the 2012 Article IC Consultation-Informational Annex*. Washington, D.C.: IMF, 2012b.
- Gobierno de Nicaragua. *A Strengthened Poverty Reduction Strategy*. Managua: República de Nicaragua, 2000. Extraído el 27 de septiembre de 2006 desde <http://povlibrary.worldbank.org/file/Nicaragua%20prsp.pdf>
- GRUN (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional). *Daniel con el COSEP: Diálogo social del gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional con el Consejo Superior de la Empresa Privada, COSEP*. (11 de marzo de 2009). Recuperado de <http://www.conamornicaragua.org.ni/DOCUMENTOS%202009/MARZO/DANIEL%20CON%20EL%20COSEP%20-%20Dialogo%20Social%20110309.doc>
- GRUN (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional). *Nicaragua: Progress Report on National Human Development Plan as of 2010*. Managua: GRUN, 2011.
- GRUN (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional). *Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016* (versión preliminar en consulta nacional). (2012). Recuperado de <http://www.pndh.gob.ni/documentos/pndhActualizado/pndh.pdf>
- Harvey, David. "El 'Nuevo' Imperialismo: Acumulación por Desposesión." *Socialist Register* (2004): 99-129. <http://socialistregister.com/index.php/srv/article/viewFile/14997/11983>

- Hellman, Joel S. "Winners Take All: The Politics of Partial Reform in Post-Communist Transitions". *World Politics* Vol. 50, No. 2 (1998): 203-234.
- Hernández Muñoz, Zoila Salomé y Mercado Tijerino, Scarleth Isabel. *Origen de la banca en Nicaragua, su evolución histórica y el impacto de la crisis en situación financiera de la banca en el periodo del 2000 y 2008*. Seminario de Licenciado en Banca y Finanzas, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, 2013. <http://repositorio.unan.edu.ni/3907/1/413.pdf>
- INIDE. *Perfil y características de los pobres en Nicaragua 2005*. Managua: INIDE, 2007.
- INTUR. *Boletín de Estadísticas de Turismo de Nicaragua*. Año 2010, No. 21 (2011). Recuperado de <http://www.intur.gob.ni/DOCS/ESTADISTICAS/Estadisticas%20de%20Turismo%202010.pdf>
- Kurtz, Marcus J. *Free Market Democracy and the Chilean and Mexican Countryside*. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.
- Lacayo Oyanguren, Antonio. *La Difícil Transición Nicaragüense en el Gobierno con doña Violeta*. Managua: Fundación UNO, 2005.
- Largaespada E., Massiell. "COSEP nombra a representantes en proyecto del Gran Canal". *El Nuevo Diario*, 13 de noviembre de 2013.
- Ley del Salario Mínimo No. 625. *La Gaceta* No. 120 del 26 de junio del 2007. Recuperado de <http://www.mitrab.gob.ni/documentos/leyes/Ley625Nic.pdf/view>
- Loáisiga Mayorga, Jorge. "Sombra de Bayardo Arce tras fastuoso edificio". *La Prensa*, 16 de mayo de 2005.
- Manzetti, Luigi. *Neoliberalism, Accountability, and Reform Failures in Emerging Markets: Eastern Europe, Russia, Argentina, and Chile in Comparative Perspective*. University Park, Penn.: Pennsylvania State University Press, 2009.
- Martí i Puig, Salvador y Baumeister, Eduardo. "Agrarian Policies in Nicaragua: From Revolution to The Revival of Agro-exports, 1979-2015". *Journal of Agrarian Change*. 17 (2017): 381-396.
- Martínez Cuenca, Alejandro. *Nicaragua: Una Década de Retos*. Managua, Nicaragua; Nueva Nicaragua, 1990.
- Mayorga, Francisco J. *Megacapitales de Nicaragua*. Managua: Ediciones Albertus, 2° edición, 2007.
- Medal, José Luis. "Hacia un presupuesto público para promover el desarrollo de Nicaragua". *FUNIDES, Serie de Estudios Especiales* N.º 12 (2012).
- MEM. *Guía del Inversionista 2010 (borrador)*. Managua: MEM, 2011. Recuperado de <http://www.mem.gob.ni/media/file/ELECTRICIDAD%20Y%20RECURSOS/R-RENOVABLES%20C-ENERGIA/Guia%20del%20Inversionista%20Sector%20Electrico%20de%20Ncaragua%202010%20%2009Sept2010.pdf>
- Multilateral Investment Fund-IDB and Bloomberg New Energy Finance. *ClimateScope 2012*. (2012). Recuperado de <http://www.bnef.com/WhitePapers/view/102>
- Navas, Lucía. "Cosep defiende su diálogo con Daniel Ortega". *La Prensa*, 12 de septiembre de 2012.
- Navas, Lucía. "COSEP: Ley del Gran Canal es inconstitucional." *La Prensa*, 14 de junio de 2013.
- Olivares, Iván. "Arroz: Agricorn pone 'las reglas'". *Confidencial* (2003). Recuperado de [www.confidencial.com.ni/archivo/2003-338/economia2-338.htm](http://www.confidencial.com.ni/archivo/2003-338/economia2-338.htm)
- Olivares, Iván. "COSEP Pide un Rol 'Paraestatal'". *Confidencial*. 28 de noviembre de 2011. Recuperado de <http://www.confidencial.com.ni/articulo/5456/cosep-pide-un-rol-ldquo-paraestatal-rdquo>
- Oquist, Paul. *Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016*. Anteproyecto, 25 de mayo de 2012.

- PNUD. *Segundo Informe sobre Desarrollo Humano en Centroamérica y Panamá*. San José, Costa Rica: Proyecto Estado de la Nación, 2003.
- ProNicaragua. *Nicaragua, la decisión correcta*. Managua: ProNicaragua, 2011.
- ProNicaragua. *Nicaragua, The Right Move!* Managua: ProNicaragua, 2012.
- ProNicaragua. *2013 Investment Overview*. Managua: ProNicaragua, 2013. Recuperado de <http://www.pronicaragua.org/images/stories/brochures/Resource%20Library/2013InvestmentOverview.pdf>
- Rocha, José Luis. "Remittances in Central America: Whose Money is It Anyway?" *Journal of World-System Research* Vol. 17, No. 2 (2011): 463-481.
- Schamis, Hector E. *Re-Forming the State: The Politics of Privatization in Latin America and Europe*. Ann Arbor, Michigan: University of Michigan Press, 2002.
- Schneider, Aaron. *State-Building and Tax Regimes in Central America*. New York: Cambridge University Press, 2012.
- Schneider, Ben Ross *Business Politics and the State in Twentieth-Century Latin America*. Cambridge, Cambridge University Press, 2004.
- Segovia, Alexander. *Integración Real y Grupos de Poder Económico en América Central*. San José, Costa Rica: Fundación Friedrich Ebert, 2005.
- Solà Montserrat, Roser. *Un Siglo y Medio de Economía Nicaragüense: Las Raíces del Presente*. Managua: Universidad Centroamericana, Instituto de Historia de Nicaragua y Centroamérica, 2007.
- Solà Montserrat, Roser. *Estructura Económica de Nicaragua y su Contexto Centroamericano y Mundial*. Managua: Hispamer-UCA, 2008.
- Spalding, Rose J. *Political Economy of Revolutionary Nicaragua*. Boston: Unwin and Hyman, 1987.
- Spalding, Rose J. *Capitalists and Revolution in Nicaragua: Opposition and Accommodation 1979-1993*. Chapel Hill, NC: University of North Carolina Press, 1994.
- Spalding, Rose J. "The Economic Elite", en T. W. Walker, ed. *Nicaragua without Illusions: Regime Transition and Structural Adjustment in the 1990s*. Wilmington, Delaware: Scholarly Resources, 1997: 249-264).
- Spalding, Rose J. "Revolution and the Hyperpoliticized Business Peak Association: Nicaragua and el Consejo Superior de la Empresa Privada", en F. Durand y E. Silva, eds. *Organized Business, Economic Change and Democracy*. Coral Gables, Florida: North-South Center Press, University of Miami, 1998: 147-179).
- Spalding, Rose J. *Contesting Trade in Central America: Market Reform and Resistance*. Austin, TX: University of Texas Press, 2014.
- Strachen, Harry W. *Family and Other Business Groups in Economic Development: The Case of Nicaragua*. New York: Praeger, 1976.
- Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras. Base de datos. Extraído el 07 de mayo de 2013 desde [www.siboif.gob.ni](http://www.siboif.gob.ni)
- Teichman, Judith A. *The Politics of Freeing Markets in Latin America: Chile, Argentina, and Mexico*. Chapel Hill, N.C.; University of North Carolina Press, 2001.
- Tuckler, Donald Martin. "Salario mínimo: un nuevo marco legal rige su establecimiento". *Revista del Consejo Superior de la Empresa Privada: Nicaragua Empresaria* Vol.1 (2008): 24-25.
- Velázquez, José Luis. "Sociedad Civil y Dictadura." En Arturo J. Cruz y José Luis Velázquez, comp. *Nicaragua: regresión en la revolución*. San José, Costa Rica: Asociación Libro Libre, 1986: 45-132.

- [http://sajurin.enriquebolanos.org/vega/docs/LL\\_nicaraguaregresionrevolucionarturocruzjo-seluisvelazquez.pdf](http://sajurin.enriquebolanos.org/vega/docs/LL_nicaraguaregresionrevolucionarturocruzjo-seluisvelazquez.pdf)
- Vilas, Carlos M. "Family Affairs: Class, Lineage and Politics in Contemporary Nicaragua." *Journal of Latin American Studies* Vol. 24, No. 2 (1992): 309-341.
- Wheelock Román, Jaime. *Nicaragua: imperialismo y dictadura*. La Habana, Cuba: Editorial de Ciencias Sociales, 1980.
- Wolff, Jonas. "Business Power and the Politics of Postneoliberalism: Relations Between Governments and Economic Elites in Bolivia and Ecuador". *Latin American Politics and Society* 58, 2 (2016): 124-147.
- 

**Rose J. Spalding.** Estadounidense, obtuvo su doctorado en Ciencias Políticas por la Universidad de Carolina del Norte, Chapel Hill en los Estados Unidos. Se desempeña como profesora de Ciencias Políticas en la Universidad de DePaul en Chicago, Illinois. Es autora de *Contesting Trade in Central America: Market Reform and Resistance* (Austin: University of Texas Press, 2014) y *Capitalists and Revolution in Nicaragua: Opposition and Accommodation* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1994), y es compiladora del libro *La economía política de la Nicaragua revolucionaria* (México: Fondo de Cultura Económica, 1989).

Contacto: [rspaldin@depaul.edu](mailto:rspaldin@depaul.edu)  
ORCID: 0000-0001-9643-4257