

# Lázaro Cárdenas: La institucionalización del liderazgo de masas\*



## *Lázaro Cárdenas: The institutionalization of the leadership of masses*

Arnaldo Córdova\*\*

### SUMARIO

1. Los líderes de la Revolución / 2. Cárdenas, el poder y la organización de las masas / 3. El nuevo liderazgo institucional / 4. Conclusiones

### RESUMEN

En México, durante los años veinte, treinta y parte de los cuarenta del siglo pasado, aquellos civiles (Francisco Villa, Emiliano Zapata, Álvaro Obregón, etc.) que en poco tiempo se convirtieron en militares y ganaron la revolución fueron quienes ocuparon el escenario político de México y se enfrentaron entre sí por el poder. Unos fueron derrotados y otros triunfaron; unos se convirtieron en los amos del país e hicieron lo que les vino en gana, otros murieron o fueron retirados de la política. Dichos caudillos estaban acostumbrados a un estilo de hacer política: a manipular y conducir sin contrapesos a las masas que les seguían, a sólo tomar nota de los problemas y prometer soluciones, otorgar prebendas a los líderes naturales como diputaciones o presidencias municipales.

Fue el presidente Lázaro Cárdenas (1934–1940) quien sentó las bases del Estado Mexicano moderno, al transformar el poder

### ABSTRACT

*In México in the 20s, 30s and 40s of the 20th century, civilians such as Francisco Villa, Emiliano Zapata, Álvaro Obregón, and others, in a brief period of time transformed into military leaders and won the Mexican Revolution. They dominated the political scenery at time and fought each other for political power. Some were defeated and others were victorious. Some converted themselves in to 'masters of the country' they exercised unlimited power while others died or retired from politics. The leaders manipulated and directed the masses without checks or balances, they only listened to interest groups and their problems promising solutions but not delivering anything, and only buying off their leaders like deputies in the national or local congresses and municipal presidents.*

*President Lázaro Cárdenas (1934–1940) laid the foundation for the modern*

\* Recibido: 14 de febrero 2014. Aceptado: 30 de junio 2014 / Artículo Póstumo (1937–2014).

\*\* Doctor en Ciencia Política, profesor emérito de la UNAM, abogado y político, fundador y Miembro de la Junta Nacional del Instituto de estudios para la Transición Democrática, <http://www.ietd.org.mx/>

*De Política*, REVISTA DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA DE CIENCIAS POLÍTICAS / Año 2, núm. 2, enero–junio de 2014. pp. 7–34.

personal de los caudillos en un poder institucional depositado en la figura del presidente de la república, el cual sólo podía ejercerlo durante el tiempo que durara su cargo como titular del Poder ejecutivo debido al principio de sufragio efectivo no reelección.

**PALABRAS CLAVE:** Lázaro Cárdenas, Estado moderno mexicano, institucionalización del poder, presidencialismo.

*Mexican state, transforming the personal power of leaders into one institutional power in institution of the president of Mexico, which is limited for a certain period of time, because the principle of non-reelection.*

**KEYWORDS:** *Lázaro Cárdenas, Modern State, institutionalization of the power, presidentialism.*

---

**E**n el presente trabajo se describe la forma como el presidente Lázaro Cárdenas sentó durante su mandato (1934–1940) las bases del Estado Mexicano moderno, al convertir el poder personal de los caudillos en un poder institucional depositado en la figura del presidente de la república, el cual sólo podía ejercerlo durante el tiempo que durara su cargo como titular del Poder ejecutivo.

Los fines que perseguía el presidente Cárdenas para institucionalizar el poder político en México eran convertir al Poder ejecutivo en el árbitro supremo de la vida política del país y consolidar la existencia del régimen revolucionario, a fin de que éste pudiera cumplir con el programa de reformas políticas, económicas y sociales que se había prometido al pueblo mexicano. Sin embargo, el divisionario de Jiquilpan observó atinadamente que son las masas las que dan el poder y que todo régimen debe fundarse en ellas para ser duradero, lo que significa que es necesario ganarse su confianza y obtener su colaboración para llevar a cabo las tareas de gobierno. Es por ello que emprendió la tarea de organizar por separado a todos los sectores de la sociedad mexicana a fin de poder negociar con ellos y, en su caso, establecer alianzas pertinentes, en particular con las clases trabajadoras.

En este proceso de organización del pueblo trabajador bajo el liderazgo del Estado, el Partido de la Revolución Mexicana (PRM) jugó un papel importante al concentrar gran número de intereses muy diferentes entre sí, los cuales se procesaban con base en el derecho de cada cual y atendiendo al interés político que el propio partido representaba. Por otro lado, los obreros y campesinos organizados se convirtieron en el puntal más firme y fuerte de la seguridad nacional frente a los dos enemigos más peligrosos del régimen revolucionario: los empresarios nacionales y las compañías petroleras extranjeras.

La obra del general Cárdenas se ha convertido en un referente indiscutible en la política nacional por el tono progresista de su administración, así como por el gran prestigio que México alcanzó entre la comunidad internacional, no sólo por la inteligente política exterior que llevó a cabo durante su gobierno, sino por el apoyo que dio a la educación y la cultura.

## 1. Los líderes de la revolución

La Revolución mexicana comenzó con una lucha subterránea y oculta; luego, aprovechó los espacios legales de la dictadura para presentarse como una opción electoral. Fue derrotada en 1910; pero en una segunda oportunidad, en 1911, a la caída del dictador, triunfó por la misma vía electoral. No obtuvo todo el poder y eso fue causa primaria de la pérdida del mismo y su derrota inicial. Entonces se convirtió en un poderoso movimiento armado popular que adoptó todas las formas de la lucha armada, desde la guerrilla hasta el enfrentamiento en batallas campales de una guerra regular, y acabó destruyendo el poder de la antigua dictadura y de sus últimos remanentes. A continuación, se convirtió en una guerra civil que fue dirimida también en los campos de batalla y en innumerables guerras de guerrilla. Todos esos avatares dieron lugar a infinitas formas de liderazgo que fueron el auténtico cerebro de la Revolución.

En ese proceso, lo más sorprendente fue que hombres que jamás habían estado, salvo unas cuantas excepciones, en el ejército ni contaban con una mínima instrucción militar, de la noche a la mañana levantaron multitudes de masas armadas que supieron dirigir y llevar al triunfo en batallas que antes sólo militares profesionales habrían sido capaces de enfrentar. Las excepciones son realmente pocas y una fue la del general Felipe Ángeles, que había sido capitán de artillería, con estudios en París, y que se unió a las fuerzas de Francisco Villa. Zapata era un domador de caballos; Villa había sido un bandolero; Álvaro Obregón un empresario agrícola, constructor de herramientas de madera para las labores del campo y cultivador de garbanzos. Y así por el estilo, todos los demás, Benjamín Hill, Ángel Flores, Salvador Alvarado, Francisco J. Múgica, Lucio Blanco, Manuel M. Diéguez (dirigente sindical de la huelga de Cananea en 1906), José Isabel Robles, Pablo González, Pánfilo Natera, Gildardo Magaña (el sucesor de Zapata) y tantos más que dirigieron la lucha armada de la revolución (Sánchez, 1956-1960; Barragán, 1946).

Todos eran civiles que aprendieron el arte de las armas en apenas un par de años. Derrocaron finalmente a la dictadura, se pelearon entre

ellos y unos salieron triunfadores y le dieron al país un nuevo régimen político, social, económico y también cultural. Los militares que había en los años veinte en México, con algunas excepciones que ahora eran menos, jamás habían estudiado en academias militares ni habían sido soldados profesionales pero habían triunfado. Lázaro Cárdenas se incorporó a la lucha armada cuando tenía sólo catorce años y nunca había sido soldado.<sup>1</sup> En 1914, Obregón (1932) pronunció un discurso alertando al país sobre el peligro del militarismo, pero en 1920 no había militares en México sino civiles que se habían convertido en revolucionarios armados. Había un ejército, por supuesto, y muchos grupos armados a lo largo del país pero el peligro que anunciara Obregón no se presentó, porque el antiguo ejército había sido barrido totalmente del escenario nacional. Podría decirse que eran políticos que habían hecho la guerra, civiles en uniforme, que ahora dirigían un nuevo Estado y también un nuevo ejército.

Durante los años veinte, treinta y parte de los cuarenta, estos civiles en uniforme ocuparon el escenario político de México y se enfrentaron entre sí por el poder. Unos fueron derrotados y otros triunfaron; unos se convirtieron en los amos del país e hicieron lo que les vino en gana, otros murieron o fueron retirados de la política. No había mejores políticos que esos civiles en uniforme que habían hecho la Revolución. Muchos se engolosinaron con los títulos militares y definieron aquella etapa como la era del “militarismo” mexicano. Eran políticos formidables, los mejores por el momento pero poco tenían de militares. Eran políticos, no una casta del tipo de las que hubo por toda América Latina. Con la Revolución terminaron nuestros problemas históricos con el militarismo y entramos a un régimen civilista en el que los militares jamás volvieron a ser un factor de poder. De esos civiles en uniforme era el general Lázaro Cárdenas.

Antes de continuar, empero, es preciso hacer una observación que resulta vital para entender la gran transformación a que dio lugar la Revolución mexicana. La política de masas, que convirtió al quehacer político en asunto de la población ciudadana de casi todos los pueblos del mundo, en Europa surgió con la extensión del sufragio universal (Duverger, 1957; Cerroni, 1968: 214-215). En México surgió en la lucha en contra de la dictadura porfirista y, luego, a través de la lucha armada. La Revolución fue una gran revuelta de masas en contra de los poderes

---

<sup>1</sup> La forma en que lo hizo la relata él mismo en sus *Apuntes. 1913-1940*, t.I, pp. 14 y ss. Su encuentro con el general Plutarco Elías Calles, pp. 66 y ss (Cárdenas, 1972).

establecidos, primero cívica y después armada. La política jamás dejó de ser en el futuro política de masas, aun después del triunfo de la facción constitucionalista, que eliminó a villistas y zapatistas. Sin embargo, nuestra política de masas nació y siguió siendo una política de masas manipuladas, por las buenas o por las malas, estuviesen de acuerdo o fueren obligadas a ello (Córdova, 1972 y ss). Los caudillos surgidos de la lucha armada estaban acostumbrados a manipular y conducir sin contrapesos a las masas que les seguían.

Después de la muerte de Madero en febrero de 1913, quedaron convencidos de que la democracia era un lujo para este país que jamás había aprendido a practicarla. Estaban convencidos, también, de que, para gobernarlo, se necesitaba de un Estado con un gobierno fuerte, vale decir de un presidente que no tuviera obstáculo alguno para hacerlo. Todo ello lo inscribieron en la Constitución de 1917. La democracia sería para después, allá, en la lontananza del futuro y no importaba para cuándo (Córdova, 1973: 188 y ss).

Se tuvo que esperar casi un siglo a partir de entonces para que la democracia, con todo y sus defectos, llegara. Por ello, aquellos caudillos triunfantes en la lucha armada supieron que las masas eran indispensables para hacer política, pero que no había razón alguna para confiar en ellas<sup>2</sup>. Se les debía hacer obedecer como fuera necesario. Si estaban de acuerdo, bueno, y si no, se las debía reprimir. Sabían también que era fácil manipular a las masas: bastaba escucharlas, tomar nota de sus demandas más sentidas y prometer que harían todo lo que estuviera a su alcance para realizar sus promesas. Las masas tenían sed de justicia y eran muy pobres y menesterosas.

Seguían sin titubear a quien prometiera resolver sus problemas. No había sinceridad en esa postura de los dirigentes políticos de la época. Hay que imaginarse un escenario en que cada uno deseara alcanzar el poder, hacerse de los apoyos que requiriese para lograrlo (no sólo de las masas) y actuar conforme la situación lo fuera aconsejando. Lo bueno de ello fue que los políticos supieron que sin el concurso de las masas ya no era posible hacer política en México. Fue bueno, porque las masas, aun manipuladas, pasaban a ser un componente esencial de la nueva forma de hacer política. En algo se beneficiaban, por ejemplo, con repartos agrarios limitadísimos (Centro de Investigaciones Agrarias, 1970: 85-86),

---

<sup>2</sup> Esta actitud pudo verse, particularmente, durante los regimenes de Obregón y Calles que examinamos en *La Ideología de la Revolución Mexicana*, capítulos V y VI.

con legislaciones anárquicas para los trabajadores, con prebendas para sus líderes naturales, a los que a veces se les hacía diputados o presidentes municipales, entre otras cosas. No todo era gratuito y para hacerse de las masas había que hacer alguna inversión que costaba algo. Ese fue el estilo de la política mexicana hasta que se hizo presente el liderazgo de Lázaro Cárdenas.

Por supuesto que lo anterior se debe complementar con la observación de lo que ocurría en los grupos de poder. Era una multitud de grupos, pero todos estaban siempre juntos y obedecían a una lógica del poder hegemónico, de manera que, o se ponían todos de acuerdo o, los que no lo deseaban, eran eliminados. Ello daba lugar a una jerarquización del poder muy peculiar. La lealtad a los jefes o a los superiores era la clave para emprender una buena carrera política y, a menudo, la traición era el conducto para la eliminación de competidores peligrosos. Ser leales se traducía, por lo general, en continuos ascensos y promociones en el gobierno, en el ejército y también para prosperar económicamente. Al pasar el tiempo, la Revolución dio camadas de millonarios cada vez más numerosas (Naranjo, 1948; Lieuwen, 1968: 243). El deseo de riqueza y de poder fue siempre un incentivo poderosísimo. Es famoso el dicho del general Díaz: “Ese gallo quiere su maicito...”, y también el de Obregón: “No hay general que resista un cañonazo de 50 mil pesos...”. Pero todo dependía de que se supiera hacer política y eso quería decir, en primer término, mantenerse unidos en torno al jefe en turno, obedecer sus indicaciones, aun para fines francamente delictivos, y tener solidaridad de grupo, aunque eso no impidiera la lucha continua por el poder y por la riqueza, ni que se hiciera a los competidores a un lado, incluso mediante la celada, el engaño o la traición. Maquiavelo habría estado feliz de poder observar a estos nuevos príncipes.

Las rebeliones no se hicieron esperar. Obregón llegó al poder al rebelarse contra Carranza. En 1923 sus subordinados se le rebelaron a él y los derrotó. La llamada “rebelión delahuertista” fue una gran revuelta militar. Eso permitió a Obregón acabar con prácticamente todos sus competidores. Portes Gil, quien fue presidente provisional durante catorce meses entre 1929 y 1930, lo llamó en uno de sus libros “*exterminador de caudillos*” (1941:243). Con ello la lucha política en México se alejó de una posible recaída en el militarismo de modo definitivo, aunque, como lo hemos señalado, el caudillismo revolucionario no ofrecía de verdad ese peligro. Por decirlo así, los políticos, incluidos los militares, se hicieron menos revoltosos pero el mismo estilo de acogerse con lealtad a un jefe o a un

superior prevaleció y se refinó. Eso ocurría en todos los niveles, pero, comenzando con Obregón, aprendieron que era vital para ellos someterse a un jefe a nivel nacional, pues era claro que de otra manera caerían en una lucha a muerte entre ellos; luego siguió con el general Calles, sobre todo, cuando dejó de ser presidente en 1928, y, por último, con el general Cárdenas a partir de su gobierno. No se trataba de una jefatura oligárquica, como la del porfiriismo, sino de una jefatura política. El jefe a nivel nacional no podía hacer lo que le diera la gana (eso, incluso Porfirio Díaz jamás lo hizo). El jefe daba más bien una dirección de arbitraje entre los diferentes grupos revolucionarios y, después de lograr un consenso razonable, decidía quién ganaba en una pugna o para quién era el premio de una elección o de un puesto de mando.

Lo característico de esta forma de liderazgo, sin embargo, era que se trataba en todo momento de un liderazgo que ejercía una persona: el jefe, quien se mantenía en su lugar de preeminencia sobre la base de satisfacer a todos. Esto, tratándose de un liderazgo personal, era imposible. Todavía en 1929 hubo una revuelta militar (la “escobarista”), después del asesinato de Obregón en 1928. Ya entonces, un hombre empezó a pensar que debía encontrarse un camino para superar las deficiencias de los liderazgos personales y los peligros que podía crear la inconformidad o el desacuerdo con un jefe, cuyo difícil deber era procurar un buen arbitraje de los conflictos de intereses. Cárdenas, en efecto, pensaba que, así como iban, las cosas no mejorarían nunca y, tal vez, podrían empeorar pero sabía que el liderazgo personal debía terminar y ser sustituido por otro, sin cambiar su esencia, que radicaba en el arbitraje político entre los diferentes intereses. Con el tiempo, llegó a la conclusión de que la única forma de remplazar el poder personal era convertirlo en poder institucional. Fue una idea que maduró a lo largo de varios años. No siempre tuvo claro qué podría significar, porque no había experiencia alguna de la cual echar mano para pensarlo mejor; pero sabía que ahí estaba la clave para la solución del problema. Los revolucionarios eran todavía grupos de hombres armados, siendo que una prenda indispensable del vestuario era la pistola al cinto y así gran parte de las disputas acababan en balaceras. No sólo en las cantinas o en los burdeles que eran lugares habituales de reunión y de diversión; hasta en la misma Cámara de Diputados muchas discusiones terminaban a balazos.

Todo ello preocupaba a Cárdenas. Debía haber otra clase de árbitro. El líder personal era, por naturaleza, falible. Debía haber una forma de liderazgo que fuera inatacable y que fuera obedecida por ley. Cárdenas tenía un gran afecto y devoción por Calles. A él le debía todo. Lo consideraba

su maestro. Cuando rompió con él en 1935, lo lamentó con auténtico dolor pero siempre pensó que él no lo podía todo, aunque, en los años del maximato (1928-1935), era el eje aglutinador de todos los grupos revolucionarios y se le debía la más absoluta obediencia como jefe de todos. ¿Quién podría constituir un liderazgo institucional? Cárdenas concluyó que ese liderazgo sólo lo podría proporcionar el presidente de la república, por su investidura y no por sus cualidades personales, pero para que no se perpetuara en el poder debía abandonarlo junto con su cargo como titular del Poder ejecutivo. Tuvo que experimentar él mismo en la política y aprenderlo de la misma realidad en la que vivía y bregaba. No fue un descubrimiento instantáneo. Sólo sabía que el liderazgo personal había de sustituirse por uno que fuera institucional. Tuvo que ejercer el poder como presidente de la república para experimentarlo y para saberlo de seguro. Al ser ya presidente se encontró con que el jefe máximo, como se llamaba a Calles, no lo dejaba gobernar y que buscaba representar intereses de grupos que no estaban de acuerdo con Cárdenas. Debe haberlo deprimido. Su jefe, su maestro, quería imponerle una línea de acción que implicaba que no podría gobernar como su criterio le dictaba. Rompió con Calles, sin pensarlo dos veces, y ganó. Calles no pudo igualar el poder del presidente. Es probable que hasta entonces (junio de 1935) Cárdenas cayera en la cuenta de que, finalmente, había encontrado al sustituto ideal del liderazgo personal: el presidente. En mayo de 1941, cuando su gobierno había concluido, escribió en sus apuntes: “En el gobierno una sola fuerza debe sobresalir: la del presidente de la República, que debe ser el único representante de los sentimientos democráticos del pueblo” (Cárdenas: 1972: 440). Al dejar su cargo, el michoacano dejó también el liderazgo en su sucesor.

¿Qué tenía aquello que ver con la democracia? Obviamente nada. Pero no se trataba de la democracia, sino de darle a la Revolución un liderazgo que nadie pudiera poner en entredicho sin violar la ley. Así de sencillo. Se trataba de consolidar al régimen de la Revolución mexicana de forma permanente; si no para siempre, sí, por lo menos, para un tiempo duradero hasta donde se pudiera. En eso Cárdenas fue un verdadero visionario. La guerra civil que se escenificó durante la lucha armada, debe haber sido su conclusión, no había acabado nunca y se trataba de darle un fin definitivo. ¿Pleonástico? Sí, pero verdadero. Detestaba el poder personal y el liderazgo del hombre indispensable. No es que Cárdenas no tuviera idea de qué es la democracia, pero era una idea que no tenía nada que ver con lo que en Europa y en el resto del mundo se entiende

como democracia. Para él, la democracia quería decir hacer partícipes a las masas de la lucha política y, sobre todo, hacerlas parte de la solución de sus ingentes e inaplazables demandas. La libertad no la entendía sólo como un derecho individual, sino como un derecho de masas, sobre todo, para luchar por lo que era de ellas y que la Revolución les había prometido. La democracia, como método de organización del Estado, basado en la libre expresión de la voluntad ciudadana, casi no tenía sentido para él, aunque no lo desconocía. La democracia quería decir dotar a las masas de voluntad de luchar por ellas mismas, luego de darles el poder de participar en la solución de sus problemas, vale decir, de hacer que ellas mismas, con su fuerza, fueran la solución, supieran luchar contra sus explotadores y, auxiliadas por un Estado y un presidente que estuvieran de su lado, lograran sus objetivos y triunfaran.

A Cárdenas le disgustaba el modo en que los revolucionarios manipulaban a las masas trabajadoras, sobre todo, a los campesinos, por los que él sentía un verdadero amor de clase. Para él, los campesinos eran el corazón de la patria, el verdadero pueblo, y le dolía en el alma la miseria y la indefensión en que vivían. Ellos habían hecho la Revolución y ahora los veía como carne de cañón de las ambiciones de políticos sin escrúpulos. Eso sí lo descubrió Cárdenas muy pronto: el poder de las masas en la política; dan el poder y sobre ellas, para ser duradero, debe fundarse. Para ello no había sustitutos. Era un hombre muy bien enterado de lo que pasaba en el mundo y eso lo veía en el escenario internacional: son las masas las que dan el verdadero poder político. Muy pronto, también aprendió que para que se dé un poder político efectivo, de verdad, no hay que dejarlo exclusivamente en manos de las masas. Pero sin ellas, en esta época, no hay poder que pueda resistir ni ejercerse de verdad. Por lo demás, el interés de Cárdenas en el bienestar de las masas trabajadoras era genuino. Siempre le preocuparon sus hijos predilectos, los campesinos, pero también pensaba en los trabajadores asalariados, en los obreros, y nunca escatimó su apoyo a las luchas laborales. Sólo que las masas debían actuar en su propio sector, en su puesto y con objetivos muy claros. Para él, los maestros de escuela eran esenciales. Al pueblo había que educarlo y era a los maestros a los que correspondía la tarea, apoyados por el Estado. Eran, además, operadores muy eficaces en la lucha política. Hasta el día de hoy, los maestros son todavía agentes muy buenos para manipular y conducir el voto. Sólo que ahora son más de un millón. En aquellos tiempos eran sólo unas decenas de miles y fueron sus mejores soldados. Fieles hasta dejarse asesinar por los enemigos de

la revolución, hicieron avanzar el programa cardenista de convertir a la sociedad en un conglomerado gobernado auténticamente por un Estado que pudo ponerse por encima de todos los poderes parciales, es decir, convertirse en un verdadero Estado.

Vale la pena detenerse un poco en el caso del movimiento obrero. De su decisiva experiencia en el gobierno del Estado de Michoacán (1928-1932), Cárdenas sacó varias y muy importantes conclusiones. Apenas llegado al poder, impulsó la organización de la Confederación Revolucionaria Michoacana del Trabajo (CRMT), en la que quedaron incluidos todos los sectores de las masas trabajadoras (Córdova 1974: 28). Los problemas que detectó le dieron experiencia e ideas definitivas. Por ejemplo, el sector mayoritario, que eran siempre los campesinos, sus aliados preferidos, no siempre predominaban y los líderes obreros, minoritarios, tendían a imponerse. Ello le creó dificultades como gobernante que, se prometió, no volverían a sucederle. También los maestros, con su protagonismo inveterado, creaban problemas. Por entonces no pensaba que los obreros fueran una fuerza muy importante. Los campesinos debían serlo en todo momento. Cuando llegó a la presidencia de la república, descubrió que había un movimiento obrero fuerte e independiente, conducido por Vicente Lombardo Toledano, muy poderoso políticamente, con el que era necesario tratar. El mismo Lombardo dejó testimonio del modo en que Cárdenas se le acercó y lo convirtió en su aliado (Wilkie y Monzón, 1969:302). Para Cárdenas, el panorama de la lucha de masas se amplió a su máximo. Se dio cuenta de que esa lucha era también de clases. Decidió jugársela con el movimiento obrero y lo hizo un fiel seguidor en adelante. Pero la lección de Michoacán, para él, quedó muy clara: jamás permitir que los diferentes sectores de masas (campesinos, obreros, maestros, burócratas y otros) se juntaran porque pondrían en riesgo la gobernabilidad del país ni, mucho menos, permitirles convertirse en aliados entre ellos; serían un peligro para el poder establecido<sup>3</sup>.

Apenas llegado al poder presidencial en 1934, emitió un decreto sin consultar con el Legislativo (no hacía falta), por el cual encargó al partido oficial, el Partido Nacional Revolucionario (PNR) que tomara en sus manos la organización de los trabajadores del campo (Cárdenas, 1936a:7-9). Con los obreros estableció una alianza firme, personalmente con Lombardo, pero por separado de los otros sectores. En ese aislamiento de cada sector

---

<sup>3</sup> La trayectoria que experimentó el pensamiento y su concepción del modo de hacer política lo examinamos en nuestros trabajos: Córdova, 1974 y 1995, tercera parte.

de masas, Cárdenas fue implacable. Las primeras ocupaciones de tierras las llevaron a cabo trabajadores del campo afiliados a la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la central obrera fundada en febrero de 1936, y fueron ellos los que mayor impulso dieron a la reforma agraria hasta entonces postergada. En un cierto punto, Cárdenas obligó a Lombardo y a la CTM a que dejaran esa actividad a la organización campesina del PNR. A cambio, les otorgó otras prebendas, por ejemplo, hacer diputados a sus dirigentes y alimentar sus ambiciones en lo particular. Lombardo protestó por la medida, pero al final quedó contento. Así, Cárdenas obtuvo el apoyo incondicional de las masas trabajadoras en la realización de su programa político y de reformas sociales, tan necesario para sacar a México del atraso. Es probable que ningún otro líder populista en América Latina haya tenido la visión que tuvo Cárdenas para asociar a las masas trabajadoras en la tarea política de transformar al país. En todo caso, el dejó de verlas como rebaños manipulables y las hizo protagonistas en la lucha por sus intereses de clase y en la edificación del nuevo Estado.

## 2. Cárdenas, el poder y la organización de las masas.

Cuando Cárdenas hizo su campaña electoral para el gobierno del estado de Michoacán, fue ya típico de él que no hiciera promesas como acostumbra todos los políticos. Se limitaba a señalar cuáles, a su parecer, eran los más ingentes problemas del estado y siempre enlistaba los que las propias masas trabajadoras de la entidad enfrentaban y que, por lo general, no sabían en qué consistían y, menos aún, cómo podían resolverse. De los grandes atrasos del estado, Cárdenas decía tan sólo lo que pensaba hacer para superarlos, y lo que no podría hacer sin el concurso y la ayuda de todos los trabajadores del campo y de la ciudad. Sobre las grandes necesidades del pueblo trabajador siempre les decía que la solución estaba en sus manos, pues eran ellos mismos los que debían luchar por resolverlas, para lo cual tenían que organizarse y combinar sus esfuerzos con los del gobierno que iba a apoyarlos. La clave estaba en que se movieran y lucharan por sus derechos. Su gobierno sería en todo caso su aliado más fiel.

Cuando Cárdenas negociaba con las masas o sus representantes procuraba cumplir los pactos; sabía que ello era la base para ganarse su confianza y obtener su colaboración en sus tareas de gobierno; pero establecía una regla a cumplir como condición para que la colaboración mutua fuera fluida y permanente: que las masas se organizaran, pues

un gobernante no podía tratar con ciudadanos dispersos, sino sólo con ciudadanos organizados. La organización, les decía, es básica para la lucha y para el entendimiento. La organización mantendría unidos a los trabajadores y les daría alientos para seguir en la brega; el triunfo de sus intereses sólo podría garantizarlo la unidad entre ellos. El gobierno de la Revolución, por principios y por vocación estaba de su lado, pero les hacía ver que, aun cuando ese gobierno se volviera en contra de ellos y comenzara a apoyar a sus enemigos, ellos no tendrían más defensa que su unidad, incluso contra un gobierno que llegara a traicionarlos. Cada vez que los ciudadanos le planteaban un problema, lo primero que Cárdenas les preguntaba era si estaban organizados o habían pensado en hacerlo. Cuando no era sí, entonces les exigía que se organizaran para poder tratar con ellos y, juntos, ver el modo de resolver aquel problema.

Los logros de Cárdenas en su gobierno de Michoacán fueron extraordinarios, sobre todo en lo tocante al inveterado rezago en la reforma agraria. Su trato con los empresarios fue difícil porque no les podía exigir que se organizaran y tenía que tratarlos por separado. Eso lo guardó como una experiencia que con el tiempo también debía resolver. Al término de su gestión de cuatro años, reconoció lo que debía a la gran organización de los trabajadores michoacanos, la Confederación Revolucionaria Michoacana del Trabajo:

Es a éste organismo, fuerte por su número, por su disciplina y representación de clase, a la que debí en buena parte, el Gobierno que he tenido el honor de llevar, el respaldo que siempre tuvo entre las mayorías revolucionarias michoacanas, y merced al cual pudieron cumplirse las Leyes Revolucionarias del Estado, particularmente en materia Agraria, de Trabajo, de Cultos y de Educación Pública, y en general de toda acción que pudo envolver interés esencial para el trabajador (Cárdenas, 1932:16).

Cuando Cárdenas estuvo listo para contender por el poder del Estado nacional, llevaba en sus alforjas un bagaje de experiencia y de ideas que le abriría todos los caminos.

No debe pensarse que el gobernador Cárdenas estuvo durante su gobierno en una ínsula apartada de la política nacional. Para llevar a cabo su gestión tuvo que luchar contra sus enemigos locales y también a nivel nacional. En aquel periodo Cárdenas tuvo sus primeras diferencias y dificultades con Calles, el jefe máximo, sobre todo cuando éste declaraba

que había que acabar con la reforma agraria, mientras aquél impulsaba en su estado un amplio programa de reparto de tierras. Pero no estaba solo. Otros gobernadores habían tratado de hacer lo mismo que él en sus estados y se entendía con ellos. Además, en la amplia constelación de grupos revolucionarios, muchos coincidían con él y comenzaron a tomarlo como guía. Cuando Cárdenas terminó su gobierno estatal era una indiscutible figura nacional y sus ideas progresistas marcaban línea entre amplios sectores revolucionarios. Estos empezaron a comprender qué quería decir el énfasis que Cárdenas ponía en la organización de los trabajadores y en la necesidad de que el Estado revolucionario los hiciera sus aliados. Y no eran unos cuantos. Él mismo pudo descubrir que quienes estaban de acuerdo con él y compartían sus ideas eran más numerosos que sus opositores. Ya era un verdadero prospecto para contender por la presidencia de la república y luchó para afianzarse como candidato. Tenía prestigio y fuerza política. Cárdenas aprovechó eso para dar más fuerza y más claridad a sus ideas, sobre todo a la que le era más cara: la organización de las masas.

El primero de mayo de 1933, cuando ya estaba en abierta lucha por la presidencia de la república, presencié el tradicional desfile de los trabajadores en la ciudad de México. El espectáculo lo deprimió sobremedida, al ver la división y las pugnas que se revelaban en el desfile. Al respecto escribió en sus memorias:

La división de los trabajadores de la ciudad y la presencia en el desfile de una Liga Campesina de escasas ramificaciones en pugna unas con otras, comprueban una vez más la necesidad de que se ayude a los trabajadores a no ser factores de las pasiones de personas que están en pugna, haciéndose necesario en bien de la clase trabajadora, de su cultura y mejoramiento económico, la formación del frente único de trabajadores para que en él se sumen las organizaciones de todo el país y evite este organismo que los organismos locales sigan siendo divididos por intereses políticos, debiendo el Gobierno, por obligación revolucionaria y propósitos de justicia, a favor del proletariado, estimular la formación del frente único, apoyándolo para que se cree con positiva autonomía y no esté sujeta su existencia a los vaivenes políticos. La organización de los trabajadores será la que pueda realizar el desarrollo de la economía nacional cuando logre que el trabajo tenga la participación que le corresponda en la producción. (Cárdenas, 1972: 222).

Y unos días después acuñaba la que podría ser llamada la divisa del cardenismo: *“La organización colectiva impulsa, obliga a hacer caracteres. El abandono atrofia, matando la fuerza individual”* (Cárdenas, 1972: 223).

Cárdenas jamás dependió del apoyo y de la simpatía de Calles para abrirse camino hacia la presidencia de la república. El apoyo le vino de todos lados pero no del jefe máximo, aunque éste siempre lo vio con muy buenos ojos y nunca obstaculizó su carrera hacia el poder. Fueron, increíblemente, los propios cardenistas quienes difundieron la idea de que Cárdenas, agazapado y sin mostrar sus propósitos, engañó a Calles, haciéndose el tonto y el muy sometido, y aquél no tuvo problemas en nombrarlo el próximo candidato. Eso siempre ha sido un misterio. La verdad es que Cárdenas jamás ocultó sus propósitos a nadie y su lucha fue abierta. Si Calles no se opuso a su nominación a la candidatura fue porque él era el más fuerte de todos los prospectos que se ofrecían y el propio Calles colaboró con él al disuadir a sus oponentes para que no le ofrecieran resistencia. Cuando el PNR eligió candidato a Cárdenas ya no había nadie que pudiera contender con él en el escenario nacional. Y fue en su campaña por la presidencia cuando se pudo apreciar el enorme aprendizaje que Cárdenas había hecho en política revolucionaria, en especial, como gobernador de Michoacán. Fue hasta entonces el candidato presidencial que más recorrió el país, como se acredita en las crónicas de la época, por carretera, en avión, por agua, a lomo de caballo, a pie (Secretaría de Prensa y Propaganda del CEN del PNR, 1934). Y en todos lados su mensaje fue siempre el mismo: los trabajadores son esenciales para la transformación revolucionaria de México, sin ellos organizados, jamás se podría cambiar al país como se deseaba, sin ellos México nunca sería una nación soberana, sin ellos no habría programa de gobierno que pudiera cumplirse, ni siquiera medianamente. Y a los trabajadores los llamaba de manera incansable a que se organizaran, que plantearan sus demandas y que lucharan por ellas en alianza con el gobierno que él habría de encabezar.

Ya en la Presidencia, Cárdenas se aprestó a iniciar de inmediato las reformas que se habían planteado en el Plan Sexenal de 1933 del PNR y que él mismo había explicado y ampliado en su campaña electoral. Destacaban, ante todo, la reforma agraria que, como hemos visto, para él era esencial; el impulso a la conformación de lo que él había llamado el frente único de trabajadores; disciplinar a los sectores empresariales, nacionales y extranjeros a una política económica dirigida y regida por el

Estado; impulsar la educación de las masas populares, en especial, de los campesinos; formar con los maestros un verdadero ejército de misioneros de la educación que atendiera, sobre todo, a la educación y a la organización de los campesinos; y como lo revela en sus memorias, en una nota de principios de su gobierno, rescatar el petróleo de manos de compañías extranjeras para ponerlo bajo el dominio de la nación (Cárdenas, 1972). Para llevar a cabo todo ello y como ya lo había anunciado públicamente cientos de veces, se proponía utilizar toda la fuerza que le podía dar el movimiento organizado de las masas trabajadoras, el que no sólo ayudaría a resolver los problemas de éstas, sino, además, apoyar al Estado para convertirse en el verdadero rector de la vida nacional, comprendida, en primer término, la economía.

De inmediato se vio que la política mexicana entraba en una etapa cualitativamente muy superior a las anteriores. No hubo invención de ningún método, patrón o modelo. Fue una experiencia de las propias masas. Cuando había terrenos públicos disponibles, los campesinos sin tierra simplemente solicitaban que se les dotara de ellas; cuando, como solía ocurrir, se trataba de grandes latifundios, muchos pertenecientes a antiguos generales de la Revolución, los trabajadores rurales se iban a la huelga y, en este caso, el Estado intervenía a través de sus órganos ejecutivos y judiciales, se llevaba a cabo la expropiación y se dotaba con las tierras expropiadas a los huelguistas. El avance de la reforma agraria fue espectacular. Cárdenas repartió más de 18 millones de hectáreas de buenas tierras a más de 700 mil familias campesinas (Centro de Investigaciones Agrarias, 1970: 85). A finales del gobierno cardenista el sector ejidal poseía más de 40% de las tierras laborables y a su cargo corría cerca de la mitad de la producción agropecuaria. La propiedad privada se redujo como lo dictaba el artículo 27 de la Constitución a la pequeña propiedad que, por lo demás, se respetó de modo irrestricto. Por un tiempo los latifundios desaparecieron por completo. Menos de una década después reaparecieron de manera encubierta e ilegal. Un error de Cárdenas, que luego él mismo reconoció, fue impulsar la formación de ejidos colectivos. Pudo verse que tales ejidos requieren de una cantidad extraordinaria de recursos que, por lo general, no están disponibles, y se vuelven verdaderos sumideros sin que de verdad aporten nada nuevo (Eckstein: 1966).

Respecto al movimiento obrero, como se mencionó, el presidente tuvo un aliado formidable, Vicente Lombardo Toledano, que había encabezado la rebelión de los sindicatos en contra de la vieja organización

sindical callista, la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM). Con los sindicatos disidentes formó la Confederación General de Obreros y Campesinos de México (CGOCM), que fue con la que Cárdenas se encontró. Días antes de la ascensión de Cárdenas al poder, la revista *Futuro*, que Lombardo dirigía, le pidió que, como primer acto de gobierno, suprimiera las casas de juego y de vicio que pululaban a todo lo largo y ancho de la república (Lombardo, 1934:7). El primer día de su gobierno, Cárdenas publicó un decreto declarando ilegales tales antros. El acercamiento de los dos líderes fue instantáneo y marcharon de común acuerdo en todo. La mayoría de los trabajadores rurales eran sindicalizados de la organización de Lombardo y fueron quienes iniciaron las primeras huelgas con el nuevo gobierno. En los primeros días de febrero de 1936 se fundó la Confederación de Trabajadores de México (CTM), con la CGOCM como organismo fuerte y casi todo el resto de los sindicatos. Sólo quedaron fuera la CROM y uno que otro organismo. Lombardo fue elegido su primer secretario general y se puso a disposición de la política reformista de Cárdenas. Después de las grandes expropiaciones agrarias de 1936 y 1937, Cárdenas exigió, como lo vimos antes, que la CTM “soltara” a sus sindicatos agrarios, y éstos pasaron a la organización agrarista del PNR, la Confederación Campesina Mexicana (CCM) que se dedicaría sólo a los trabajadores asalariados. Con enorme enojo, Lombardo tuvo que *apechugar*. El logro mayor de esta alianza entre el presidente y el movimiento obrero fue, sin duda alguna, la gran huelga petrolera de fines de 1937 y principios de 1938 que culminó con la expropiación de las compañías petroleras el 18 de marzo de 1938. No podría decirse que Cárdenas no cumplió lo prometido.

En 1934, antes de que Cárdenas llegara al poder, a instancias suyas se reformó el artículo tercero de la Constitución, que instituía la educación pública para declararla socialista, con el argumento de que debería ser laica y ajena a dogmas religiosos y sería científica, entendiendo por ciencia el conocimiento objetivo y racional del universo. Por ningún lado apareció algo semejante a un principio socialista pero así se le llamó y, además, se fundó en el marxismo leninismo. Muchos criticaron la reforma, incluso entre los círculos liberales y de izquierda (Vicente Lombardo Toledano, por ejemplo, escribió varios artículos señalando que un país de estructura capitalista y agraria se trataba de un despropósito), precisamente porque aquello no tenía nada que ver con el socialismo, pero Cárdenas quería esa reforma para lanzar a los maestros a los campos a educar o reeducar a los campesinos iletrados. Fue toda una hazaña. Maestros casi

analfabetos, con el *Manifiesto del Partido Comunista* en un bolsillo, y la *Cartilla de Alfabetización* en el otro, fueron a comunidades rurales a vivir entre campesinos, sin sueldo, e hicieron un esfuerzo titánico para alfabetizar y, sobre todo, para organizar políticamente a los trabajadores rurales y a sus mujeres. Fueron combatidos por toda clase de enemigos, terratenientes, sus guardias blancas, curas católicos, caciques lugareños y, muchas veces, hasta por los propios agentes del gobierno. Remanentes de guerrillas cristeras bajaban de los montes y asesinaban o cortaban orejas, narices o plantas de pies a estos maestros rurales (Raby, 1974; Córdova, 1989:154-179). Cárdenas no quería a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y pensó en una universidad de los trabajadores; fue así como fundó el Instituto Politécnico Nacional (IPN), que hoy es una magnífica institución de educación superior pública. En general, la instrucción avanzó por todo el país, aunque, siendo éste tan atrasado, fue sólo *un trago de agua en medio del desierto*.

Desde su gobierno en Michoacán, Cárdenas comenzó a soñar con una sociedad cuyas clases se convirtieran en organizadas. Era muy pragmático y no era amante de las utopías. Sabía que el Estado debía gobernar para todos los mexicanos pero supo desde entonces que para gobernar no basta con imponer un orden, un decreto o una ley; había que gobernar con los gobernados, negociando las decisiones con ellos mismos. Los mexicanos eran entonces poco más de 16 millones. No podía tratar con todos a la vez. Para hacer eso era preciso que se organizaran. No creo que él se haya inspirado en el régimen corporativista de Italia y menos en el de Alemania, pero su conocimiento de la política de masas en el mundo le bastaba para saber que, si quería hacer partícipes a los gobernados de las decisiones de gobierno, ellos debían organizarse para poder tratar con organizaciones desde el gobierno y no con individuos aislados. Por eso buscó con esmero que todas las clases sociales del país se organizaran. Los empresarios eran una especie aparte; muchos eran muy poderosos y no necesitaban de organismos empresariales para plantear sus exigencias a los gobernantes. Sin embargo, con la fundación, en 1929, de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), obra de ellos mismos y no del gobierno, como había acontecido en el pasado, Cárdenas se dio cuenta cuál era el camino para establecer un trato con los patrones. Hizo que el Congreso modificara la legislación de cámaras comerciales e industriales en 1936 y en virtud de esta nueva legislación, todos los empresarios debían inscribirse en algún organismo empresarial para poder ejercer

su actividad (Diario Oficial, 27 de Agosto de 1936). Así, los unificó a ellos también y el gobierno pudo tratar con organizaciones y no con individuos, por lo menos hasta cuando algunos de éstos no se volvieron *peces demasiado grandes* como para tener que atender sus demandas particulares, como ha llegado a ocurrir en el presente.

Una última tarea organizativa le quedaba a Cárdenas: los trabajadores del Estado, los burócratas, que eran pocos pero ya eran importantes políticamente y había que tratar con ellos también como grupo organizado. Ellos hacían política y no era de esperar que vieran pasivos cómo todos se organizaban y ellos no. De hecho, siempre habían tenido sus organizaciones y a través de ellas negociaban con sus gobernantes. De hecho, muchísimas veces proporcionaban el personal político que permitía a los gobiernos actuar en el seno de la sociedad, sobre todo en tiempos de campañas electorales. Luego se tuvo la malhadada idea de incluir entre ellos a los maestros de la enseñanza pública en niveles iniciales y medios. Fue muy difícil organizarlos en un solo sindicato porque estaban demasiado politizados, eran individualistas, con tendencias anárquicas y “peleoneros”. Cárdenas siempre tuvo que lidiar con varios sindicatos de maestros. Además, muchos eran comunistas y eran difíciles de disciplinar en un proyecto de Estado. Cárdenas, de todas maneras, buscó la organización de los burócratas porque, además, pensaba que tenían derechos y se les debía dar el poder de luchar por ellos. En 1937 envió al Congreso el proyecto de ley *Estatuto de los Trabajadores al Servicio del Estado* (Presidencia de la República, 1937). El proyecto espero por más de un año en el Congreso, pero finalmente fue aprobado y convertido en ley. Cárdenas, empero, no pudo ver la unificación burocrática, que se dio hasta después de que concluyó su gobierno.

Sin embargo, le quedó la gran satisfacción de ver al final de su gestión, que México era un país organizado, de clases sociales organizadas, como él lo había soñado. Y todavía dio otro paso que, en la historia posterior de México fue decisivo y que definió la política nacional: la reorganización del partido oficial, PNR, ahora como Partido de la Revolución Mexicana (PRM), un partido de nuevo tipo, corporativista, no de individuos que se afilian libremente, sino de organizaciones, al estilo del Ministerio de Corporaciones de Mussolini, vale decir todo, menos un partido político moderno. Un partido así, tendía a convertirse en un todo, no en una parte, como es un verdadero partido. Es difícil saber de dónde le llegó la idea a Cárdenas. Su sueño fue siempre, por lo menos desde que fue gobernador de Michoacán, formar una gran alianza, una alianza histórica entre los

trabajadores organizados y el Estado de la Revolución Mexicana, único medio, a su entender que lograría convertir en una realidad los ideales y el programa de la propia Revolución. Yo tengo la sospecha de que la idea se la dio Lombardo Toledano pero eso no es posible documentarlo de ningún modo. Ni Cárdenas ni Lombardo dijeron ni media palabra al respecto. En todo caso, a principios de marzo de 1938 quedó constituido el nuevo partido de los revolucionarios. Un partido sin militantes individuales, sólo hecho de organizaciones (PRM: 1938). Esto hizo de México otro país, uno muy diferente por su desarrollo político, social y económico, no sólo del que había sido, sino también respecto de los demás y, en particular, de los latinoamericanos. Fuimos, a partir de entonces, la envidia de muchos.

### 3. El nuevo liderazgo institucional

Cárdenas hizo el milagro: con su gobierno se terminaron los poderes políticos personales que decidían la política en México. Se acabaron para siempre los caudillos y los hombres fuertes. No así los caciques regionales, que siguieron proliferando sin descanso, pero que ya no decidían nada relacionado con la política nacional. Las decisiones de gobierno, a partir de ese momento, las tomó el presidente de la República y sólo él. Como árbitro supremo siempre escuchaba a quienes tenían que ver con tales decisiones y hacía acopio de la mejor información sobre las posibles consecuencias de las mismas, pero las decisiones eran sólo suyas y de última instancia. Nada de eso estaba inscrito en las leyes ni en la Constitución, pero comenzó a funcionar maravillosamente. La anarquía inveterada de grupos dispersos e intrigantes se acabó para siempre. Ahora el Estado se volvía una maquinaria impresionante de poder, aceiteada, eficaz, resolutive, aglutinadora, conciliadora (por las buenas o por las malas), inapelable y, ante todo, ultrapoderosa.

Después de la eliminación de Calles como hombre fuerte de la política mexicana, las decisiones de gobierno, la realización de los objetivos de la revolución, el rol organizador del partido oficial y el posicionamiento de México en la arena internacional, se combinaron en este nuevo Estado que surgía de un liderazgo inteligente e inspirado en las tradiciones de la Revolución mexicana, que nadie antes había podido ejercer. Tal vez no resultaría exagerado decir que Cárdenas fue el verdadero edificador del Estado moderno en México, un Estado de masas, de política coherente y bien coordinada, dominador eficaz de las fuerzas centrífugas de la

sociedad y un cohesionador social formidable. Un Estado montado sobre un poderoso movimiento de masas organizadas.

Las masas le dieron a Cárdenas el poder suficiente para transformar a México y eliminar todos los rezagos que los anteriores gobiernos revolucionarios le habían heredado. Y el método resultó infalible. Los trabajadores, apoyados por su gobierno, se movilizaban planteando sus reivindicaciones que, por lo demás, entraban en el programa de reformas sociales que estaba ya plasmado en la Constitución de 1917; cuando no eran aceptadas por sus patrones, iniciaban movimientos de huelga, que a veces eran muy prolongados; los patrones buscaban terminar judicialmente las huelgas, lo que antes se resolvía siempre a su favor, por la colusión con los gobiernos; ahora los tribunales juzgaban a favor de los trabajadores, por indicaciones del gobierno; los patrones desacataban las resoluciones judiciales y, entonces, el gobierno aplicaba los principios de la ley de expropiación de 1936 y convertía los bienes de los patrones rebeldes en bienes de los trabajadores, como en el campo, o en bienes de la nación, como ocurrió con la huelga de los trabajadores petroleros de 1937.

Ese método, empero, ponía al gobierno cardenista en franco peligro de sufrir ataques que habrían sido fatales en otras circunstancias. Los dueños de la riqueza eran poderosos, sobre todo los extranjeros y podían mover fuerzas de todo tipo que no eran fáciles de enfrentar. Sin embargo, Cárdenas comprobó que el poder de las masas no tenía igual. Todos los intentos por hacer fracasar su política de reformas fallaron estrepitosamente, incluso cuando se dio la expropiación petrolera. Este caso fue, de verdad, paradigmático, porque no se trataba de un enemigo pequeño. Todo lo contrario, detrás de los petroleros estaban las mayores potencias del mundo. Por supuesto que fue un riesgo calculado. La Segunda Guerra Mundial estaba a la puerta y todos sabían que en cualquier momento estallaría. El genio político de Cárdenas operó del mejor modo y siempre poniendo a salvo la supervivencia de la nación. Contó con muchos factores a su favor: ante todo, un pueblo unificado fuertemente; la amenaza de la guerra; el temor de las potencias occidentales al fascismo internacional y al comunismo; y la necesidad de Estados Unidos de hacerse del mayor número posible de aliados y el hecho afortunado de un embajador norteamericano en México, Josephus Daniels, que hizo la diferencia.

Daniels simpatizaba profundamente con Cárdenas. Había sido jefe de Roosevelt durante la Primera Guerra Mundial, como encargado de la marina en el Departamento de Defensa. Tenía mucho ascendiente

sobre él y además le había arreglado los mayores problemas que su país tenía con su vecino del sur. Amable, simpático, inteligente y magnífico componedor de controversias, Daniels pudo convencer a Roosevelt de que evitara cualquier acto de agresión contra México con motivo de la expropiación petrolera. Le aconsejó que ejerciera presión sobre su gobierno pero que no fuera humillante ni inaceptable para Cárdenas (Daniels, 1947: 211 y ss.; Cronon, 1960). El presidente de Estados Unidos decretó un embargo sobre las importaciones de plata de México pero no rompió las relaciones diplomáticas, cosa que el gobierno de Inglaterra, de forma imprudente, formalizó. El embajador estadounidense nunca se negó a tratar con Cárdenas después de la expropiación y hay testimonios de que, incluso, lo animó a seguir con su tarea. Las compañías petroleras extranjeras estaban convencidas de que los mexicanos no podrían manejar la industria sin ellas. Se equivocaron. Los trabajadores petroleros hicieron de todo, como fabricar los artefactos necesarios para mantener a la industria y hacerla prosperar en las nuevas condiciones. Inglaterra perdió y Estados Unidos ganó un aliado muy firme en su lucha contra el fascismo internacional. El pueblo mexicano ganó su autonomía definitiva bajo el liderazgo eficaz e inteligente de su presidente (Meyer, 1968; Favela, 1953: 1-116).

Cárdenas se ocupó de reorganizar y unificar al pueblo trabajador bajo el liderazgo institucional del nuevo Estado, cumpliendo en todo lo que se podía y sin escatimar recursos con sus demandas, con lo que se convirtió en el puntal más firme y fuerte de la seguridad nacional. Con él, la Revolución mexicana dejó de ser sólo un programa en el papel y los grupos revolucionarios se volvieron institucionales, con ello el Estado de la Revolución logró su consolidación. El nuevo partido oficial, como partido prácticamente único, comenzó a funcionar como el verdadero contenedor de la política nacional, en el cual la más amplia y completa constelación de intereses convivió a partir de entonces, dichos intereses se procesaron en atención al derecho de cada cual y atendiendo al interés del partido oficial. Sólo quedaron excluidos los grupos políticos radicales (comunistas, anarquistas, callistas defenestrados, sinarquistas de credo católico y abiertamente fascista) y la clase patronal. Hasta la Iglesia católica, dirigida por el arzobispo primado de México, Luis María Martínez, se sumó a Cárdenas y lo apoyó en todos sus actos de gobierno (sobre todo, en ocasión de la expropiación petrolera de 1938). De verdad que México, hacia 1938, ya se veía como un país organizado y, sobre todo, unificado en lo interno y hacia el exterior.

Por otro lado, a Cárdenas, desde el principio de su gobierno, le surgió un enemigo que era de mucho cuidado y que había que someter a la soberanía del Estado: los empresarios, que prosperaban y se volvían cada vez más ricos y poderosos. La revolución casi no los tocó, ni siquiera durante la lucha armada. Los grupos empresariales de la época porfiriana sobrevivieron a la tormenta, prácticamente indemnes. El movimiento revolucionario iba contra los terratenientes, no contra los empresarios capitalistas, aunque fuesen reacios a someterse al gobierno revolucionario, ya que lo consideraban un gobierno de auténticos bandidos. No aceptaron la legislación laboral federal de 1931, aunque fueron llamados a participar en las deliberaciones previas a su promulgación. Y si bien nunca se les había tocado en sus intereses, pensaban que estaban a merced de los apetitos confiscatorios del gobierno. En todo caso, se resistían a aceptar la soberanía plena del nuevo régimen.

Los patrones creyeron encontrar un medio idóneo para contrarrestar el poder obrero que ahora podía realizar huelga tras huelga sin que el Estado se lo impidiera: el cierre de sus empresas. Cárdenas respondió expropiando tales empresas y entregándolas como cooperativas a los trabajadores. Además, lo hizo público en una declaración que enseñó a los empresarios que con el nuevo gobierno no iban a hacer de las suyas: fue cuando se dio el conflicto de la Vidriera de Monterrey, perteneciente a un poderoso grupo empresarial, el Grupo Monterrey, que se había formado durante el porfirismo. Fue la de los famosos catorce puntos, donde especificaba que si los patrones no eran capaces de satisfacer las justas demandas de los trabajadores, serían expropiados y sus empresas dadas a los trabajadores para que las manejaran (Cárdenas, 1936b: 46-48). Los empresarios entraron en razón y comenzaron a aceptar las condiciones del gobierno. Además, no les fue nada mal. William Cameron Townsend (1954: 147), amigo y biógrafo norteamericano de Cárdenas, recordaba:

[...] hasta los capitalistas principiaron a demostrar aprecio por Cárdenas. Llegaron a la conclusión de que era más lo que les ayudaba el Gobierno que lo que estorbaba con su política obrerista. Cuando el movimiento huelguístico llegó a su cenit y la gente de la ciudad de México, especialmente la colonia norteamericana, decía que iba a arruinar el país, resultó interesante conocer la declaración que el gerente de una gran empresa siderúrgica hizo a un amigo: ‘No obstante la inestable situación obrera, éste ha sido nuestro mejor año de negocios’ [...].

Cárdenas encontró el medio para institucionalizar las relaciones del Estado con la clase patronal. El 18 de agosto de 1936 fue promulgada la Ley de Cámaras de Comercio e Industria, que sustituía a la de 1908, todavía del porfirismo. En su primer artículo, dicha ley establece que las organizaciones patronales son instituciones de *carácter público* integradas por comerciantes e industriales residentes en la república. El artículo cuarto las obliga a ser órganos de colaboración con el Estado para satisfacer las necesidades relacionadas con la industria y el comercio. El artículo quinto ordena que todo hombre que quiera dedicarse a los negocios deberá inscribirse en una de las cámaras industriales o comerciales registradas por el gobierno (Además de la ley ya citada, puede verse: Schafer, 1973: 43 y ss.; Brandenburg, 1964: 88-89; Alvazar, 1970: 38-39). Otros artículos establecen la forma en que deben quedar redactados los estatutos de las organizaciones patronales, los cuales deberían ser aprobados por la Secretaría de la Economía Nacional, la que, de no estar de acuerdo con alguno de sus preceptos, haría a las organizaciones patronales las sugerencias para que los pusieran de acuerdo con el interés nacional. En adelante, como podrá imaginarse, los patronos y el gobierno marcharon de consuno y en pleno entendimiento. Con el tiempo, los empresarios entendieron que eso era bueno para ellos. Prosperaron a manos llenas, incluso durante el gobierno de Cárdenas, y, bajo la tutela política del Estado, se hicieron cargo del desarrollo nacional, en colaboración con los entes públicos que el gobierno revolucionario fue creando para impulsar el desarrollo económico del país. Como apuntaba Vernon (1966: 102-103), ya para fines de la década de los treinta se veía claramente el carácter mixto que adquiriría la economía mexicana, con sus sectores público y privado actuando en estrecha colaboración entre sí. En años posteriores, les iría mucho mejor.

Cuando Calles entró en conflicto con el presidente Cárdenas, muchos callistas pensaron que el michoacano era presa de la locura, pues, aunque él tuviera a las masas de su lado, Calles tenía de su parte al ejército, que había sido obregonista primero y callista después. Muy pronto supieron que también con el ejército Cárdenas les había ganado la partida. Cuando Obregón llegó al poder, erradicó de la vida política y militar a los elementos carrancistas, y a los que se le opusieron en la rebelión de lahuertista de 1923, los exterminó. Con la rebelión de 1929, Calles echó fuera del país o los eliminó a todos los obregonistas que quedaban para entonces. Cuando Cárdenas llegó al poder, lo primero que hizo fue llamar a todos los viejos militares carrancistas y hasta a algunos villistas para

reintegrarlos al ejército y comenzar a ponerlos en lugares clave que antes ocupaban callistas, a los que mandó a su casa (Hernández, 1979: 77 y ss.). Además, usó de su ascendiente entre la tropa para hacer de jóvenes oficiales (desde capitanes hasta coroneles) los militantes más fieles para su causa. Los distribuyó por todo el país, los hizo sus personeros y les dio el poder de transmitir sus órdenes personales a todos los comandantes de zona (Townsend, 1954: 113-4). Si los callistas esperaban, cosa que no está documentada, que el ejército se pusiera del lado de Calles, erraron el cálculo. El ejército se mantuvo fiel al lado de su presidente y lo apoyó sin reservas. Cárdenas tuvo la pésima idea, cuando se reorganizó el partido oficial, de integrar a los militares en la nueva formación política como un cuarto sector, el militar (aparte del campesino, el obrero y el burocrático). A los militares no les gustó la idea y lo dijeron entonces y después. Comenzaban a integrar un ejército muy profesional, muy institucional y muy disciplinado. No querían que se les metiera en política. Pensaban en la próxima guerra mundial y debatían qué papel les tocaría desempeñar. Unos pocos años más tarde (1941) el llamado sector militar del PRM fue disuelto por el entonces presidente Ávila Camacho (Lozoya; 1970: 49 y ss.; Boils, 1975: 73 y ss.)

A estas alturas, es posible imaginar la enorme confianza y la sólida seguridad que Cárdenas comenzó a experimentar cuando se percató de que su política reformista y de reorganización política y social de México comenzó a consolidarse en la realidad nacional. Le preocupaba sobremanera la evolución sombría y aterradora de la política internacional. El mundo estaba yendo a la guerra. Las naciones poderosas, como pocas veces antes, se imponían sobre las más débiles y las hacían víctimas de atrocidades indescriptibles con la mayor impunidad y sin que hubiera poder a la vista que pudiera impedirlo. La salvaje agresión japonesa contra China, la invasión italiana de Abisinia, la Guerra Civil española, el *Anschluss* alemán de Austria, la agresión soviética a Finlandia. Todo eso le impulsaba a hacer de México, con su modesto poder, un actor con plena presencia en el mundo de las naciones. Bien asesorado por brillantes diplomáticos mexicanos surgidos de la Revolución —en especial, Isidro Fabela— Cárdenas puso en movimiento una política internacional que le dio prestigio y poder de convencimiento a nuestro país. México comenzó a ser tomado en cuenta en el ámbito internacional (Fabela, 1953: 11-45).

Envío armas a los republicanos españoles y facilitó la participación de voluntarios en las Brigadas Internacionales. Cuando el franquismo triunfó sobre la República, Cárdenas abrió las puertas del país para que

los republicanos españoles que lo desearan y pudieran se refugiaron en México. Decenas de miles lo hicieron. Muchos eran grandes intelectuales, escritores y científicos e hicieron la fortuna de México, impulsando su cultura, su educación superior e inclusive la economía del país<sup>4</sup>. Permitted que el disidente antistalinista León Trotsky se asilara en México, aunque no lo pudo proteger y Stalin logró asesinarlo. Fueron célebres las condenas del gobierno cardenista de las agresiones italiana en Abisinia, japonesa en China, alemana en Austria y en Checoslovaquia y soviética en Finlandia. Sus enviados diplomáticos en Europa hicieron verdaderos milagros, en medio del peligro, para salvar a republicanos españoles dispersados por Europa y traerlos a México. Muchos ciudadanos de otras naciones también encontraron refugio en México, arropados por el gobierno cardenista.

#### 4. Conclusión

El presidente Cárdenas puso a México en el mapa mundial y no sólo en el político, sino sobre todo, en el cultural. Todos los intelectuales del mundo comenzaron a saber de México. El país les fascinaba. Norteamericanos y europeos llegaron en tropel para conocerlo. Serguei Eisenstein hizo en México uno de sus filmes más connotados y el filósofo francés, André Breton, embrujado por México, en alguna ocasión declaró: “¿Para qué nos sirve el surrealismo [su propia teoría filosófica del arte] si tenemos a veinte millones de mexicanos?” (Sánchez, 1974).

El presidente Cárdenas dejó el poder cubierto con un prestigio que ya era mundial. Las dictaduras latinoamericanas no le permitieron hacer una labor política y diplomática en la región como a él le hubiera gustado. Sin embargo, América Latina era objeto primordial de sus preocupaciones. Después de dejar el poder, su sucesor, el presidente Manuel Ávila Camacho, lo hizo su secretario de defensa. Al nuevo presidente le aconsejó que no dejara que tropas norteamericanas se estacionaran en el país (Cárdenas; 1972: 9-14 y 66 y ss.). En el resto de su vida, siempre fue un referente infaltable. Tanto, que el partido oficial se dividió entre cardenistas (de izquierda nacionalista) y los otros. Siempre tuvo encargos oficiales que le permitieron seguir trabajando a favor de los desposeídos y de los oprimidos. Su presencia en la política nacional siempre fue

---

<sup>4</sup> Sobre la inmigración republicana española en México, Centro Republicano Español de México, 1978; Segovia, 2000; Hernández, 1978; *El exilio español en México*, 1982; Fajen, 1975; y Lorenzo Meyer, 2001.

decisiva, aunque no siempre exitosa. Cuando triunfó la Revolución cubana, él inspiró y organizó el Movimiento de Liberación Nacional, que aspiraba a ser una corriente que volviera a ubicar la política nacional en el camino progresista que él había abierto. Pronto desapareció. Cuando la invasión de Bahía de Cochinos, él llamó a los mexicanos a solidarizarse con la Cuba revolucionaria y hasta se ofreció como voluntario para ir a combatir a los invasores. Nunca dejó de trabajar por México y, sobre todo, por sus trabajadores —en especial por los campesinos—. Todavía después de su muerte, acaecida en 1970, el general Cárdenas siguió siendo una figura inspiradora para todos los integrantes del partido oficial que eran de izquierda o se consideraban progresistas. Cuando su hijo, Cuauhtémoc Cárdenas y otros iniciaron su movimiento de oposición al régimen priísta en 1987, la figura señera del movimiento transformador democrático fue siempre el presidente Cárdenas. Hoy, cuando se habla de él, se le recuerda como un patriota, como el mejor gobernante que ha tenido México y, desde luego, como el revolucionario más progresista que haya habido en el país<sup>5</sup>.

## Referencias

- Alvazar, Marco Antonio (1970), *Las agrupaciones patronales en México*, México: El Colegio de México.
- Barragán Rodríguez, Juan (1946), *Historia del Ejército y de la Revolución Constitucionalista*, México: Robredo-Stylo (2 tomos).
- Brandenburg, Frank (1964), *The making of modern Mexico*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Boils, Guillermo (1975), *Los militares y la política en México*, México. El Caballito.
- Cárdenas, Lázaro (1932), *Informe que el ciudadano Gral. De División Lázaro Cárdenas rinde al H. Congreso de Estado al terminar su periodo constitucional 1928-1932*, Morelia, Michoacán: Tip. Arte y Trabajo. 15 de setiembre.
- Cárdenas, Lázaro (1936a), *La unificación campesina*, México: PNR.
- Cárdenas, Lázaro (1936b), *Los catorce puntos de la política obrera presidencial*, México: PNR.
- Cárdenas, Lázaro (1972), *Obras I. Apuntes, 1913-1940*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Publicaciones, (t.1).
- Cárdenas Lázaro (1975), *Epistolario*, México: Siglo XXI Editores.
- Centro de Investigaciones Agrarias (1970), *Estructura agraria y desarrollo agrícola*

---

<sup>5</sup> Un registro exhaustivo de su labor en los años que siguieron a su desempeño como presidente de la República, se encuentra en su *Epistolario*, 1975. El 20 de noviembre de 1969, poco tiempo ante de su muerte, pronunció en Irapuato un memorable discurso que es considerado su testamento político, el cual se encuentra en: PRI, 1976: 103-11.

- en México. *Estudio sobre las relaciones entre la tenencia de la tierra y el desarrollo agrícola de México*, México: Comité Interamericano de Desarrollo Agrícola.
- Centro Republicano Español de México (1978), *México y la República Española. Antología de documentos. 1931-1977*, México.
- Cerroni, Umberto (1968) "Il partito politico", en *La libetà dei moderni*, Bari: De Donato.
- Córdova, Arnaldo (1972), *La formación del poder político en México*, México: Era.
- Córdova, Arnaldo (1973), *La ideología de la Revolución Mexicana*, México: Era.
- Córdova, Arnaldo (1974), *La política de masas del cardenismo*, México: Era.
- Córdova, Arnaldo (1989), "Los maestros rurales en el cardenismo" en Arnaldo Córdova, *La Revolución y el Estado en México*, México: Era.
- Córdova, Arnaldo (1995), *La revolución en crisis. La aventura del maximato*, México: Cal y Arena.
- Cronon, David (1960), *Josephus Daniels in México*, Madison: The University of Wisconsin Press.
- Daniels, Josephus (1947), *Short - Sleeve Diplomat*, Chapel Hill: The University of North Caroline Press.
- Duverger; Maurice (1957), *Los partidos políticos*, México: FCE.
- Eckstein, Salomon (1966), *El ejido colectivo en México*, México: FCE.
- Fabela, Isidro (1953), "La política internacional del presidente Cárdenas" en *Problemas Agrícolas e Industriales de México*, vol. VII, núm. 4, octubre-diciembre.
- Hernández, Alicia (1979), "La mecánica cardenista", en *Historia de la Revolución Mexicana, Periodo 1934-1940*, vol. 16, México: El Colegio de México.
- Hernández de León Portilla, Ascensión (1978), *España desde México. Vida y testimonios de transterrados*, México: UNAM.
- Lieuwen, Edwin (1968), *Mexican Militarism. The Political Rise and Fall of the Revolutionary Army. 1910-1940*, Albuquerque: The University of New Mexico Press.
- Lombardo Toledano, Vicente (1934), "Señor Presidente de la República: el juego debe cesar" en *Futuro*, 15 de abril.
- Lozoya, Jorge Alberto (1970), *El ejército mexicano (1911-1965)*, México: El Colegio de México.
- Meyer; Lorenzo (1968), *México y Estados Unidos en el conflicto petrolero (1917-1942)*, México: El Colegio de México.
- \_\_\_\_\_(2001), *El cactus y el olivo. Las relaciones de México y España en el siglo XX*, México: Océano.
- Naranjo, Francisco (1948), Artículos varios en *El Diario de Yucatán*, junio-setiembre.
- Obregón, Álvaro (1932), *Discursos*, México: Biblioteca de la Dirección General de Educación Militar, (2 tomos).
- Portes Gil, Emilio (1941), *Quince años de política mexicana*, México: Botas.
- Presidencia de la República (1937), *Proyecto de acuerdo a las Secretarías y Departamentos de Estado y demás dependencias del Poder Ejecutivo Federal sobre el Estatuto Jurídico de los trabajadores del servicio del mismo*, México: DAPP.
- PRI (1976), *Lázaro Cárdenas*, México: Comisión Nacional Editorial.

- PRM (1938), *Pacto Constitutivo, Declaración de Principios, Programa y Estatutos*, México: La Impresora.
- Raby, David (1974), *Educación y revolución social en México*, México: Era.
- Sánchez, Héctor (1974), *México nueve veces contando por narradores extranjeros*, México: SEP-Setentas.
- Sánchez Lamego; Miguel (1956-1960), *Historia militar de la Revolución Constitucionalista*, México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana (INEHRM), (5 tomos).
- S/N (1982), *El exilio español en México, 1930-1982*, México: Salvat y FCE.
- Segovia, Rafael (2000), *Misión de Luis I. Rodríguez en Francia. La protección de los refugiados españoles julio a diciembre de 1940*, México: El Colegio de México, Conacyt.
- Schafer, Robert James (1973), *Mexican Business Organizations. History and Analysis*, Syracuse: Syracuse University Press.
- Secretaría de Prensa y Propaganda del CEN del PNR (1934), *La gira del general Lázaro Cárdenas*, México.
- Townsend, William C. (1954), *Lázaro Cárdenas. Demócrata mexicano*, México: Grijalbo.
- Vernon R. (1966), *El dilema del desarrollo económico de México. Papeles representados por los sectores público y privado*, México: Diana.
- Wilkie, James y Edna Monzón (1969), *México visto en el siglo XX, entrevistas de historia oral*, México: Instituto Mexicano de Investigaciones Económicas.