

NUEVO LEÓN EN EL SIGLO XX

LA INDUSTRIALIZACIÓN
DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL
A LA CRISIS DE 1982

TOMO II



HISTORIA

Isabel Ortega Ridaura

COORDINADORA

SIGLO XX

El Gobierno del Estado de Nuevo León, a través de su Fondo Editorial, reúne en la colección *La Historia en la Ciudad del Conocimiento* tanto a los autores clásicos que han analizado

un periodo de nuestro devenir, como a quienes recientemente realizaron investigaciones de épocas poco estudiadas. Para la publicación de las obras se contó con el apoyo de la Universidad Autónoma de Nuevo León, del Tecnológico de Monterrey, del Consejo de Ciencia y Tecnología y de algunos de los autores quienes generosamente cedieron los derechos para que pudieran llegar, a través de la Secretaría de Educación, a las escuelas y bibliotecas del estado.

Esta colección pone al alcance de los nuevoleonenses reflexiones sobre nuestros orígenes que nos permiten abreviar de las experiencias que forjaron nuestras comunidades. Las obras publicadas incluyen investigaciones sobre geografía física y humana, arqueología y pintura rupestre; crónicas coloniales que recuperan las hazañas de nuestros antepasados –indígenas y colonizadores– en esta “tierra de guerra viva”; la historia de Nuevo León en la época colonial; los avatares del siglo XIX, incluyendo estudios de la invasión norteamericana; los orígenes de la industrialización y la formación de capitales en el estado; y, por último, una antología sobre el desarrollo de Nuevo León en el siglo XX.

Creada para disfrute de los nuevoleonenses, esta colección busca apoyar la visión humanista de los proyectos estratégicos del Gobierno del Estado al tiempo que amplía las perspectivas de los lectores a través del conocimiento de nuestra región.

NUEVO LEÓN EN EL SIGLO XX

LA INDUSTRIALIZACIÓN

DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL
A LA CRISIS DE 1982

TOMO II

COLECCIÓN

La Historia en la Ciudad del Conocimiento

COMITÉ EDITORIAL DE LA COLECCIÓN

Ricardo Elizondo Elizondo
Carolina Farías Campero
Romeo Flores Caballero

COORDINACIÓN DE NUEVO LEÓN EN EL SIGLO XX

Isabel Ortega Ridaura

GOBIERNO DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
FONDO EDITORIAL

NUEVO LEÓN EN EL SIGLO XX
LA INDUSTRIALIZACIÓN
DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL
A LA CRISIS DE 1982

TOMO II



HISTORIA

Isabel Ortega Ridaura

COORDINADORA



ESTADO DE PROGRESO

Nuevo León en el siglo XX. La industrialización: del segundo auge industrial a la crisis de 1982 / Isabel Ortega Ridaura, coord. Monterrey, N. L.: Fondo Editorial de Nuevo León, 2007. xxiv, 247 p. (La Historia en la Ciudad del Conocimiento)

ISBN: 970-9715-27-5

1. NUEVO LEÓN - HISTORIA - SIGLO XX

LC: F1316 .N8 2007 v.2 Dewey: 972 13 N962 v.2

D.R. © 2007
Fondo Editorial de Nuevo León

D.R. © 2007
Los autores

Coordinación Editorial: *Dominica Martínez*
Diseño de Portada: *Eduardo Leyva*
Cuidado editorial: *Cordelia Portilla*

ISBN 970-9715-27-5

Impreso en México


FONDO EDITORIAL
DE NUEVO LEÓN

Zaragoza 1300
Edificio Kalos, Nivel A2, Desp. 249
CP 64000, Monterrey, Nuevo León
(81) 8344 2970 y 71
www.fondoeditorialnl.gob.mx

Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio o procedimiento –incluidos los electrónicos– sin permiso escrito por parte de los titulares de los derechos.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN: DEL AUGE INDUSTRIAL A LA CRISIS / Isabel Ortega Ridaura	IX
LA INDUSTRIALIZACIÓN DE MONTERREY: CONDICIONANTES Y CARACTERÍSTICAS DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL, 1940-1970 / Isabel Ortega Ridaura	1
LA CONFORMACIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA DE MONTERREY Y SU PROBLEMÁTICA URBANA, 1930-1984 / Roberto García Ortega	35
MONTERREY: UNA CULTURA PROPIA / José Emilio Amores	73
EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY. CRÓNICA DESDE SU FUNDACIÓN HASTA 1987 / Ricardo Elizondo Elizondo	109
MOVIMIENTOS SOCIALES EN MONTERREY / Juan Ángel Sánchez	147
LOS EMPRESARIOS DE MONTERREY EN LA TRANSICIÓN MEXICANA A LA DEMOCRACIA / Vicente Sánchez Munguía	173
CONSOLIDACIÓN CORPORATIVA Y CRISIS ECONÓMICA EN MONTERREY, 1970-1982 / Lylia Palacios Hernández	207
AUTORES	245

INTRODUCCIÓN: DEL AUGE INDUSTRIAL A LA CRISIS

En los años comprendidos entre 1940 y 1982 se cuentan los momentos que más han marcado la vida de Nuevo León. Durante este periodo, coincidente con el llamado “milagro mexicano” por las altas tasas de crecimiento económico y financiero, el estado pasó de ser un territorio eminentemente rural a ser urbano, concentrando más del 50 por ciento de su población en el área metropolitana de Monterrey; consolidó su industria, afianzó sus corporativos y sus instituciones financieras, modificó su expansión urbana de horizontal a vertical y se constituyó como un importante centro educativo.

Sin embargo, esta bonanza no pudo sostenerse. La serie de contradicciones que llevaba implícitas el modelo económico en curso (industrialización sustitutiva de importaciones, ISI) comenzaron a manifestarse en los años sesenta, se agravaron en la década siguiente e hicieron crisis en 1982. En lo social también se dejaron sentir los efectos de la descomposición: la represión del Estado, la incapacidad de dar respuesta a los problemas urbanos y la falta de espacios de expresión, entre otros factores, dieron lugar a manifestaciones de descontento con muy diversos desenlaces.

EL CONTEXTO NACIONAL

Después del caos político que significó la Revolución, y una vez superada la crisis económica derivada de la Gran Depresión norteamericana, los años treinta verían, por un lado, la consolidación institucional del proyecto

revolucionario y, por otro, la reafirmación del federalismo ante el poder político-económico de las entidades federativas, algunas en franca oposición al proyecto nacional, como el caso de Nuevo León, cuando los empresarios regiomontanos se enfrentaron a la propuesta cardenista.

A partir de los años cuarenta se vislumbra un nuevo panorama. La presidencia de Manuel Ávila Camacho fue una administración afín al empresariado y promotora del desarrollo económico, en contraste con la tan polémica gestión de Lázaro Cárdenas. A la vez, la Segunda Guerra Mundial, si bien puso en alerta al país, también significó grandes oportunidades económicas. Se incrementaron las exportaciones de manufacturas y de mano de obra, y la industrialización tuvo un importante auge gracias a la creciente demanda de productos mexicanos para la industria bélica, además de materias primas y alimentos.

El desarrollo industrial se dio al amparo del proteccionismo natural generado por la coyuntura bélica, que después se prolongó como una política del Estado para estimular a las nacientes industrias. Ello permitió alcanzar entre 1940 y 1970 tasas de crecimiento de 6.5 por ciento anual y hasta de 8.5 por ciento entre 1977 y 1981.¹ Si consideramos que para el mismo periodo la población creció 3.5 por ciento anualmente, el diferencial se tradujo en mejores condiciones materiales de vida para gran parte de los mexicanos.

Este periodo dorado de nuestra economía, conocido como el milagro mexicano, se caracterizó por el predominio de un modelo económico basado en la industrialización por sustitución de importaciones (ISI), así como por la fuerte intervención estatal en la economía. Con el paso de los años, las medidas inicialmente benéficas, como el proteccionismo y la reactivación de la economía por parte del Estado, devinieron en una planta industrial obsoleta, productos caros y de mala calidad, un mercado cautivo, monopolios y un elevado endeudamiento público.

La devaluación de 1976 (de 12.50 a 19.70 pesos por dólar) después de veintidós años con tipo de cambio fijo fue la primera advertencia seria de que algo andaba mal. La deuda externa había alcanzado niveles insospechados (20 mil millones de dólares) y la situación parecía insostenible. No obstante,

¹ René Villarreal, *Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1997)*, FCE, México, 1997.

el auge petrolero permitió al país seguir su rumbo e incluso endeudarse más con el respaldo del oro negro que se pensaba que no acabaría jamás.

En el sexenio de López Portillo, la deuda externa se incrementó de 20 a 80 mil millones de dólares, gran parte de los cuales eran adeudos del sector privado. Ello, aunado a una baja en los precios internacionales del petróleo, obligó al país a declararse en moratoria² en 1982, sobreviniendo la más fuerte crisis que ha vivido México.

Con una devaluación sin precedentes, de casi 500 por ciento, alza en las tasas de interés, inflación de tres dígitos, nacionalización de la banca y quiebra de miles de empresas, entre otras consecuencias, terminó el milagro mexicano e inició la pesadilla.

LA SITUACIÓN DE NUEVO LEÓN

Nuevo León fue de los estados menos afectados por la lucha revolucionaria, la cual peleó en su suelo pocas batallas. No obstante, su economía sufrió la pérdida de mano de obra y la disminución de sus ingresos ante un mercado deprimido. Ello llevó a algunas empresas a buscar nuevos mercados en el vecino país del norte y a modificar sus estrategias de venta.

Cuando la recuperación empezaba a ser una realidad, un hecho externo —la crisis de 1929— afectó el desempeño económico de las empresas, muchas de las cuales habían financiado sus actividades con deuda contraída en el extranjero.

Los años treinta vieron mejores días. Apagado el eco revolucionario, comenzó a fortalecerse el entorno institucional, educativo, político y, sobre todo, económico en Nuevo León. La tradición industrial y empresarial, la presencia de capital acumulado, un adecuado abasto energético y una política estatal de fomento a la planta productiva, se constituyeron como bases firmes de lo que se conoce como el segundo auge industrial. Florecieron también numerosos intermediarios financieros: bancos, instituciones de crédito, financieras y aseguradoras.

Monterrey consolidó su vocación como la segunda ciudad industrial del país. Las industrias crecieron siguiendo patrones de desarrollo vertical, y

² Suspensión de pagos de la deuda externa.

en los setenta se diversificaron a la vez que establecieron sus corporativos, para finalmente entrar en crisis a principios de los ochenta junto con el resto del país.

El desarrollo económico se acompañó en mayor o menor medida de un desarrollo cultural y un florecimiento de instituciones de enseñanza superior que han hecho de Monterrey un importante polo educativo.

En cuanto a lo social, se atestigua la emergencia y posterior activismo de una sociedad civil cada vez más organizada que se vuelve un importante actor político. De ello dan cuenta los diversos movimientos urbanos que se originaron en los años sesenta, pero que tuvieron en la siguiente década sus manifestaciones más álgidas: la lucha por el suelo urbano (Tierra y Libertad), la exigencia de la autonomía universitaria y la guerrilla urbana, por mencionar algunos.

Asimismo se hicieron manifiestos otros problemas derivados del crecimiento poblacional y de la ciudad, como la falta de agua, la contaminación y la insuficiencia de equipamiento urbano y de vías de comunicación.

Por esa misma época, los empresarios ingresaron en la esfera de la política institucionalizada participando en partidos, a través de los cuales defendieron y trataron de imponer, por una nueva vía, sus intereses económicos y de clase.

Tenemos pues un rico escenario donde lo nacional adquiere una tónica propia al combinarse con las particularidades locales, la geografía, la gente, el desarrollo económico y las circunstancias políticas.

LOS AÑOS CUARENTA Y CINCUENTA: EL MILAGRO REGIOMONTANO

La llegada a la presidencia de Manuel Ávila Camacho y el giro que con ello dio la política nacional, que dejó sus tendencias socialistas para volverse proempresarial y benefactora de la industrialización, instauró la paz en el estado.

Las siguientes tres décadas fueron de crecimiento económico ininterrumpido y de una relativa calma en el ámbito social y político. En este último aspecto, destacan dos hechos: la reforma al artículo 84 de la

Constitución local mediante la cual se extendió el periodo gubernativo de cuatro a seis años; y el reconocimiento, a nivel municipal, de la igualdad de la mujer para votar y ser votada,³ medida que se anticipó en varios años al derecho al voto femenino en el plano nacional.

El primer gobierno sexenal lo encabezó el general Bonifacio Salinas Leal (1939-1943), quien además fue el último gobernador militar. A él correspondió enfrentar la coyuntura bélica y ser el anfitrión de la reunión celebrada en Monterrey el 20 de abril de 1943 entre los presidentes Ávila Camacho y Franklin D. Roosevelt. En esta reunión, Ávila Camacho ratificó el apoyo mexicano a los aliados en la Segunda Guerra Mundial, y el presidente estadounidense promovió la política del Buen Vecino de las Américas.⁴

Si bien México entró tardíamente en la guerra, a nivel local se tomaron una serie de medidas para hacer frente a la situación. En 1941 se formó un Comité de Defensa Civil y se instalaron comités de Finanzas. A solicitud de organizaciones sociales de empresarios y obreros de Nuevo León, se estableció un impuesto de carácter extraordinario que gravó por única vez a todos los causantes con un bimestre de contribuciones, al que se llamó bimestre de emergencia. La intención fue reunir un fondo de aportación de Nuevo León ante la posibilidad de participar en la contienda bélica.

Ese mismo año se creó el Departamento de Control de los Artículos de Consumo Necesarios para “prevenir la crisis económica causada por el estado de guerra, imponiendo mayor participación estatal en el proceso de la producción y distribución de los artículos de primera necesidad”. También se formó un Comité de Publicidad y Propaganda con la finalidad de “crear el espíritu patrio, orientar al pueblo sobre la situación de la guerra y sus

³ Reforma a la Constitución en lo referente a las elecciones municipales, publicada en el *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, núm. 78 del 29 de septiembre de 1948.

⁴ *Revista Monterrey, Capital industrial en gráficas. Año de 1944*. En su toma de posesión como presidente de los Estados Unidos de América, Franklin D. Roosevelt dijo: “En la esfera de la política mundial, yo dedicaré esta nación a la política del buen vecino; el vecino que de modo resuelto se respeta a sí mismo y, al hacerlo, respeta los derechos de los otros; el vecino que respeta sus obligaciones y respeta la santidad de sus acuerdos en y con un mundo de vecinos”.

La política del buen vecino fue un rechazo a la acción unilateral y a la intervención en los asuntos de los Estados nacionales soberanos del hemisferio occidental propuesta por su país como la Doctrina Monroe. El acento ahora estaba puesto en la seguridad mutua contra los agresores y el fomento del desarrollo económico para elevar los niveles de vida.

http://www.schillerinstitute.org/newspanish/InstitutoSchiller/Literatura/Sinarquismo/fdr_vecino.html recuperado el 28 de enero de 2007.

consecuencias”,⁵ asimismo, todas las semanas se transmitía un programa de radio llamado “Hora de la Patria” para mantener el fervor patriótico entre los ciudadanos.

El proceso de industrialización generado por los acontecimientos mundiales marca el parteaguas de la época a la que se refiere el presente volumen: “Del segundo auge industrial a la crisis de 1982”. Desde mediados de los treinta se había iniciado la recuperación tras los estragos de la depresión norteamericana. En los cuarenta, la economía regiomontana experimentó un crecimiento notable: no sólo se incrementaron sus fábricas y producción, también se constituyeron una multiplicidad de intermediarios financieros, indicativo de la importancia económica que iba adquiriendo la ciudad. De ello da cuenta el texto “La industrialización de Monterrey: condicionantes y características del segundo auge industrial (1940-1970)”, que analiza los distintos factores que se conjuntaron para dar lugar a este fenómeno: un entorno adecuado, políticas de estímulo a la industria, experiencia empresarial, disponibilidad de capital y la existencia de una considerable planta industrial.

Papel determinante jugó también el acceso a distintos energéticos, principalmente el gas, que se introdujo a nivel industrial y doméstico desde 1931 y dio una considerable ventaja tecnológica a las empresas instaladas en la localidad.

La consolidación industrial de Monterrey tuvo como pilares productos ya tradicionales: acero, cemento, vidrio y cerveza, sumándose nuevas ramas como la automotriz, el tabaco y los productos químicos.

Además del énfasis puesto en el desarrollo industrial y sus características, se alude al sector financiero que se conformó bajo una estrecha relación con la industria. A partir de los años treinta, a los bancos establecidos durante el Porfiriato se unieron otros, como el Banco Regional del Norte (Banorte), el Banco Popular de Edificación y Ahorros, y el Banco Ganadero e Industrial, y algunas financieras, como Crédito Industrial de Monterrey, Compañía General de Aceptaciones y Crédito de Monterrey, por citar algunos.

Las promesas del desarrollo económico atrajeron migrantes del campo y de otras entidades federativas. En sólo treinta años, de 1940 a 1970, el

⁵ Isabel Ortega Ridaura y María Gabriela Márquez, *Génesis y evolución de la administración pública de Nuevo León*. Fondo Editorial de Nuevo León, INAP, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, 2005, pp. 216-219.

número de residentes del área conurbada de la capital nuevoleonesa aumentó 585.12 por ciento, y desde 1950 se concentró aquí más de la mitad de la población del estado.

A mediados del siglo XX el crecimiento de la ciudad de Monterrey y de los municipios circunvecinos formó una mancha urbana interconectada por diversas arterias viales. Roberto García Ortega, en su texto “La conformación del área metropolitana de Monterrey y su problemática urbana, 1930-1984” describe este fenómeno tan común en las grandes ciudades latinoamericanas.

Remontándose a 1850, el autor analiza los distintos periodos por los que ha transitado el desarrollo de la urbe, señalando en cada caso los elementos que influyeron en el mismo. Asimismo, describe la evolución de los límites geográficos de la ciudad hasta llegar a comienzos de los ochenta, considerado el momento de mayor expansión urbana.

Este crecimiento desmedido tendría serias implicaciones para el desarrollo urbano así como para el gobierno, que debía garantizar el abasto de servicios públicos e infraestructura (calles, alumbrado, vialidad y zonas de recreación, entre otros). Los diferentes intentos por establecer mecanismos regulatorios de la expansión urbana son descritos por García Ortega, quien no se muestra muy optimista con los resultados alcanzados.

Al iniciar la década de los ochenta, teníamos una metrópoli que se caracterizaba –en términos urbanos– por la desorganización, la marginalidad, el precarismo y la improvisación. El texto analiza los asentamientos humanos en ese periodo, deteniéndose en las características de la vivienda, la desigualdad en los usos del suelo, la vialidad, el transporte, la infraestructura, los servicios públicos y los distintos tipos de contaminación que ha generado la aglomeración.

Por último, analiza los actores que deciden o influyen sobre las políticas y acciones urbanas en Monterrey, a saber, los tres niveles de gobierno, la iniciativa privada, los sindicatos, las organizaciones populares y de poseionarios. En este último caso, refiere al contexto del surgimiento de Tierra y Libertad, movimiento que se analiza con detalle en otro de los textos aquí incluidos y del cual haremos referencia más adelante.

Otro tema importante, aunque no se trata de manera particular, es el del agua, que siempre ha sido un problema en Nuevo León, ya sea por

su escasez⁶ o por su exceso, que en varias ocasiones hizo desbordar al río Santa Catarina causando graves perjuicios en Monterrey.

El aumento poblacional y el consumo incontrolado de agua por parte de las empresas empezó a mermar los ojos de agua y otros mantos acuíferos cercanos a la capital, debiéndose traer el líquido de lugares cada vez más lejanos.

Dos hechos destacan en los años cuarenta en relación con el agua: la adquisición por parte del gobierno estatal de los Servicios de Agua y Drenaje de Monterrey en 1944,⁷ y la canalización del río Santa Catarina, proyecto largamente acariciado y que se hizo realidad en 1953.⁸

La obra pública en esos años se enfocó a la dotación de servicios de agua y electricidad y al desarrollo de infraestructura vial, sobre todo con la intención de comunicar a los municipios del sur. Otra obra de trascendental importancia fue la construcción de la Ciudad Universitaria, cuyas primera facultades, Derecho y Ciencias Sociales e Ingeniería, quedaron concluidas en 1958.

LA ESFERA DE LA CULTURA

El desarrollo económico tuvo su correspondiente en el ámbito cultural, no sólo en la cultura material o artística, sino en lo que se conoce como la cultura del trabajo, elemento distintivo de Monterrey.

En su interesante testimonio titulado "Monterrey: una cultura propia", José Emilio Amores hace una reflexión que va desde el concepto mismo de cultura, los grupos dominantes y el desarrollo y declinación de la cultura del trabajo, muy ligada a la industrialización, hasta las manifestaciones artísticas, los creadores y los agentes de difusión.

⁶ Este añejo problema llevó al gobierno a construir una serie de presas en los años veinte, tanto para el abasto de la ciudad como para irrigar las tierras que empezaban a repartirse a los campesinos.

⁷ El Gobierno estatal asumió la administración de la Compañía de Servicios de Agua y Drenaje de Monterrey, concesionada cuarenta años atrás a empresarios canadienses.

⁸ La obra rescató para la ciudad 850 mil metros cuadrados de terreno, de los cuales la mitad fue destinada para avenidas, 110 mil para jardines y el resto se constituyó en patrimonio universitario. Israel Cavazos, *Breve historia de Nuevo León*, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, pp. 204-205.

Señala como determinante en la vida cultural de la ciudad la creación de la Universidad de Nuevo León, que permitió el acceso de las clases medias a la educación superior, además de constituirse en un importante difusor de proyectos y actividades artísticas al alcance de todos.

En su amplio recuento destaca, junto a la limitada acción estatal, las iniciativas de particulares e incluso de empresas en el ámbito cultural. Con una profusión de ejemplos, va dando cuenta del desarrollo de la música y el teatro, a lo largo de cincuenta años. También alude a la creación de museos y galerías de arte y otras instituciones que han promovido el arte, como la Sociedad Artística Tecnológico, la Alianza Francesa y el Instituto Mexicano-Norteamericano de Relaciones Culturales, por mencionar algunos.

En su reflexión final hace énfasis en la cultura cívica que ejemplifica a través del cuidado de los parques públicos tan escasos en la ciudad.

Y es que en el periodo que abarca este tomo (1940-1982), Monterrey se perfiló como un importante centro educativo. A la Universidad de Nuevo León, creada en 1933 y reabierto⁹ en 1943, se unió ese año el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, ahora llamado Tecnológico de Monterrey. Una pública y otra privada, fueron la principal oferta educativa hasta que a fines de los sesenta, y sobre todo en la década siguiente, se crearon numerosas instituciones de enseñanza superior. Entre otras, la Universidad de Monterrey (UDEM, 1969), la Universidad Regiomontana (UR, 1969), el Centro de Estudios Universitarios de Monterrey (CEU, 1970), la Universidad del Norte (1973), la Universidad Mexicana del Noreste (1976), el Centro de Estudios Superiores de Diseño Monterrey (CEDIM, 1978) y Arte, A.C. (1979), a las que en las últimas décadas se han unido muchas más.

De particular interés resulta el caso del Tecnológico de Monterrey, cuyo nacimiento en 1943 estuvo estrechamente vinculado con la industria local, aunque no como una escuela para formar empresarios. Lo que motivó su creación fue la necesidad de mano de obra calificada en aspectos técnicos de la producción y en administración. El devenir de esta institución educativa, que pronto alcanzó proyección nacional e incluso internacional, es relatado

⁹ La Universidad de Nuevo León había sido cerrada temporalmente después de convertirse en universidad socialista. Ver el artículo de César Morado "Proyecto revolucionario y educación universitaria en Nuevo León" en el volumen I.

paso a paso por Ricardo Elizondo en el texto “El Tecnológico de Monterrey. Crónica desde su fundación hasta 1987”.

Con una narrativa ágil, Elizondo va describiendo el desarrollo educativo, social e institucional del citado centro, así como en sus aspectos materiales, evolución del campus y construcción de filiales.

Igualmente relata el incremento en la matrícula, su internacionalización, el inicio de los cursos a distancia, las acreditaciones a que se ha hecho merecedor y la conformación del sistema Tec en los años setenta con la instalación de unidades foráneas que hoy en día están prácticamente en todo el país.

LOS AÑOS SESENTA Y SETENTA

Al comenzar los años sesenta, Monterrey estaba en pleno auge industrial y comercial. Las oportunidades de un mejor nivel de vida continuaban atrayendo nuevos pobladores y en 1966 el área metropolitana alcanzó el millón de habitantes. En contraste con ello, el campo seguía en una difícil situación derivada de la falta de agua, de la emigración de mano de obra y del abandono de parcelas, problemas en los títulos de propiedad y baja capitalización e inversión, por mencionar algunos problemas.

Hacia finales de la década, el desarrollo económico del país empezó a desacelerarse, lo que tuvo consecuencias negativas en el mercado laboral. Miles de egresados, jóvenes profesionistas, se encontraban sin trabajo, frustrados en sus aspiraciones de una vida mejor. Al mismo tiempo, la educación, en particular la superior, entró en crisis pues la masificación de la matrícula (que a pesar de todo seguía siendo insuficiente para la demanda) incidió en la baja calidad de la misma. Finalmente, en el aspecto político, la creciente clase media que se había formado durante el periodo del desarrollo estabilizador, comenzó a cuestionar la estructura de la autoridad gubernamental, que era vertical, rígida y en muchos casos represora.¹⁰

La población empezó a cobrar mayor conciencia de sus derechos y a

¹⁰ La situación descrita llegó a su punto más álgido en octubre de 1968 cuando el gobierno y los estudiantes se vieron envueltos en un enfrentamiento en la ciudad de México que dejó numerosos muertos y desaparecidos, y que marcó la vida posterior de la nación.

exigirlos de distintas maneras: marchas, protestas, huelgas, plantones... generando un clima de inestabilidad social e inseguridad.

Nuevo León no fue la excepción. El final de los años sesenta y la década siguiente estuvieron marcados por conflictos sociales en busca de la autonomía universitaria, la regularización de la tenencia de la tierra y condiciones de igualdad en el acceso a la educación.

Estas exigencias se acompañaron de otro tipo de demandas ciudadanas derivadas de la aglomeración de habitantes en el área metropolitana de Monterrey que requerían servicios básicos, educación y seguridad a un ritmo superior al que el Estado los podía brindar. Con frecuencia las autoridades respondieron violentamente a las movilizaciones, redefiniéndose a partir de entonces las relaciones políticas y sociales en la localidad.¹¹

El movimiento universitario por la autonomía y democratización de la Universidad de Nuevo León (1969-1972) buscaba eliminar la injerencia del Gobierno del estado en la designación de las autoridades universitarias y garantizar la participación de maestros y estudiantes en su elección. A los estudiantes se unieron trabajadores y maestros organizados en el Sindicato de Trabajadores de la Universidad de Nuevo León (STUNL), así como padres de familia. Tuvo también la simpatía de algunos sectores obreros y populares a la vez que provocó una reacción en la burguesía regiomontana que reclamó al gobierno estatal por su incapacidad para garantizar el orden.¹²

Las condiciones se agravaron aún más entre 1973 y 1976. La considerable cantidad de inmigrantes que llegaron a la ciudad en esos últimos años, llevaron a cabo una serie de invasiones masivas de tierras ante la imposibilidad para acceder a la vivienda por la vía institucional o del mercado. Ello dio origen a la organización de posesionarios denominada Tierra y Libertad, cuya lucha buscaba en primera instancia, la regularización de la tenencia de la tierra, y posteriormente, la dotación de servicios, la instalación de escuelas, tiendas populares, dispensarios médicos, clínicas y transporte.¹³

De ambos casos da cuenta Juan Ángel Sánchez en el texto "Movimientos sociales en Monterrey". Desde una perspectiva más centrada en los

¹¹ María de los Ángeles Pozas, "Movimientos sociales urbanos" en Gustavo Garza, *Atlas de Monterrey*, Gobierno del estado de Nuevo León, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México. Monterrey, 1995, pp. 423-431.

¹² *Ibid.*, pp. 423-425.

¹³ *Ibid.*, p. 426

estudiantes que en la esfera del poder, describe paso a paso los hechos que llevaron a la conquista de la autonomía universitaria. Para facilitar la comprensión, el autor se detiene en el contexto en el que se inscribe este movimiento, a saber, la lucha contra el autoritarismo y la influencia de lo ocurrido en Tlatelolco en 1968. Destaca asimismo los antecedentes, los actores involucrados, sus posturas y actividades en una puntual narración de los sucesos que modificaron no sólo la vida universitaria, sino que marcaron una época en la ciudad.

En la segunda parte de ese mismo artículo, se analizan los factores que llevaron a un nutrido grupo de campesinos provenientes del mismo estado y de Coahuila, Zacatecas y San Luis Potosí a organizarse para acceder a las condiciones que les permitieran establecerse definitivamente en el área metropolitana de Monterrey.

La lucha por regularizar los asentamientos humanos espontáneos y la demanda de infraestructura y los servicios más indispensables, dio origen a la creación del Frente Popular Tierra y Libertad al cual se unieron una serie de activistas, estudiantes e intelectuales con experiencia derivada de su lucha por la autonomía universitaria, que en última instancia buscaban la revolución socialista y poner en manos de los trabajadores los medios de producción.

Si bien esto último no se logró, Tierra y Libertad vio cumplidos sus principales objetivos y sus acciones han trascendido hasta la actualidad, entre otros, a través del Partido del Trabajo, instituto político derivado de dicho movimiento.

Como ha podido observarse, el autoritarismo del Estado en los años sesenta, cuyo clímax fue la represión al movimiento estudiantil de 1968 que culminó en uno de los hechos más violentos y vergonzosos de la historia contemporánea de México, se reflejó también en Monterrey.

Aparte de la lucha por la autonomía universitaria, y ante la falta de espacios para la lucha democrática, hubo jóvenes que optaron por la vía de la violencia para hacer escuchar sus voces.¹⁴ La guerrilla urbana desarrolló en la ciudad una serie de actividades subversivas. Conocida como la Liga Comunista 23 de Septiembre, realizó desde 1971 varios asaltos en bancos

¹⁴ Jesús Ramírez Cuevas, "Liga Comunista 23 de Septiembre. Historia del exterminio" periódico *La Jornada*, 28 de marzo de 2004.

y centros comerciales.¹⁵ En 1973, en un intento por secuestrarlo, asesinaron al empresario Eugenio Garza Sada, cabeza de uno de los más importantes grupos industriales, el de la Cervecería Cuauhtémoc.

Otras manifestaciones relevantes en esos años fueron las diversas huelgas y movilizaciones obreras que tuvieron lugar entre 1972 y 1976, que buscaban una mayor autonomía y democratización de los sindicatos, controlados por la central obrera oficial (CTM) o por las empresas.¹⁶

Entre las huelgas más destacadas estuvieron la de la fábrica de ropa Medalla de Oro y la de Gamesa, aunque también se manifestaron los ferrocarrileros, telefonistas, obreros minerometalúrgicos, trabajadores universitarios y burócratas.

La suma de todos estos hechos aunada al asesinato de uno de sus principales líderes, llevaron al empresariado y a las organizaciones obreras afines (sindicatos blancos) a manifestarse a favor de terminar con el movimiento universitario y poner fin a las otras muestras de descontento social que estaban teniendo lugar en la localidad.

El sector privado lanzó un enérgico llamado a los tres niveles de gobierno para que se impusiera la paz y terminara la anarquía.¹⁷ Especialmente culpaban de la situación al presidente Echeverría con el cual estuvieron en franco enfrentamiento durante todo su mandato.

En la segunda mitad de la década la situación se tranquilizó. El cambio de poderes y la llegada del presidente López Portillo instauró un nuevo régimen que hizo las paces con el empresariado exhortándolo a participar en el desarrollo del país, a la vez que estableció políticas que dieron

¹⁵ Para más información sobre la guerrilla y otros movimientos consultar Óscar Flores Torres, "Del movimiento universitario a la guerrilla. El caso de Monterrey" en Verónica Oikión Solano y Martha Eugenia García Ugarte, *Movimientos armados en México, Siglo XX*, volumen II, El Colegio de Michoacán, Michoacán, 2006.

¹⁶ Cristina Puga en su libro *México: empresarios y poder*, UNAM, Miguel Ángel Porrúa, México, 1993, alude a la existencia de sindicatos blancos en Monterrey, definiéndolos como aquéllos controlados directamente por la jerarquía empresarial y separados de toda participación política, los cuales, por otro lado, reciben importantes beneficios por parte de las empresas y los grupos industriales. p. 98.

¹⁷ Al respecto María de los Ángeles Pozas, *op. cit.*, señala que los movimientos de democratización sindical sumados al ambiente de intranquilidad provocado por las actividades de la guerrilla urbana, llevaron a la ciudad a una situación que desembocó en una crisis de confianza, que aunque también se produjo en gran parte del país, adquirió en Monterrey su expresión más acabada. p. 423.

–parcialmente– respuesta a muchas demandas populares generadoras de descontento.

En Monterrey se produjeron sólo movimientos sindicales y populares aislados que intentaban consolidar las conquistas logradas, o recuperar la capacidad de movilización modificando sus formas de lucha. Sin embargo, el Gobierno del estado asumió el control atendiendo a las demandas mediante la negociación directa con cada uno de ellos.

Frente a los sucesos antes descritos, los empresarios decidieron ingresar en la esfera de la política, convirtiéndose, por la vía institucional, en importantes interlocutores con y desde el gobierno. El texto “Los empresarios de Monterrey en la transición mexicana a la democracia” de Vicente Sánchez Munguía presenta un recuento de los principales conflictos y desacuerdos entre estos dos grupos, con el fin de mostrar el papel de la iniciativa privada regiomontana en la creciente apertura democrática del país.

Si bien es cierto que en distintas épocas los conflictos de los empresarios con el gobierno habían desembocado en verdaderos enfrentamientos, como en la oposición al proyecto cardenista de los años treinta, en la campaña contra el libro de texto gratuito en 1962 y en la ola de declaraciones contra la política de Echeverría, los primeros habían peleado sus batallas valiéndose de su poder económico.

La incorporación de importantes núcleos de empresarios a los partidos políticos Acción Nacional y Revolucionario Institucional, desde mediados de los setenta, reflejó la inviabilidad de los arreglos y pactos de antaño marcando una nueva etapa en el régimen político.

La efervescencia social y política de los setenta parecía no hacer mella en la esfera económica, donde las cosas aparentaban estar bien, no obstante, en el interior de las empresas regiomontanas empezaban a gestarse las condiciones para la crisis.

En los años sesenta, el PIB total de Monterrey creció a una tasa anual de 7.3 por ciento, mientras que el país lo hacía al 7 por ciento. Este diferencial en ritmos de desarrollo se acentuó entre 1970 y 1980 cuando la capital regiomontana crecía 8.3 por ciento y la nación 6.7 por ciento, esto es, presentaba una magnitud casi 25 por ciento superior.

En 1970 Monterrey absorbió 10.4 por ciento del PIB industrial nacional, máximo nivel alcanzado en toda su historia, y aunque lo redujo ligeramente

a 10.2 por ciento en 1980, mantuvo su posición como la segunda ciudad industrial de México. En ese año, la capital nuevoleonesa alcanzó la mayor participación en la economía nacional en toda su historia al absorber 6 por ciento de las actividades económicas de México; su producción manufacturera era equivalente a la suma de la de Guadalajara, Puebla y Toluca, esto es, la tercera, cuarta y quinta ciudades más industrializadas de México.¹⁸

A mediados de la década comenzó a resquebrajarse el modelo económico imperante desde los cuarenta basado en la industrialización como motor del desarrollo y caracterizado por una amplia intervención estatal. La devaluación de 1976, poco antes de la llegada a la presidencia de José López Portillo, cambió el panorama de optimismo y marcó una nueva línea en la participación del Estado en la vida nacional, sobre todo en el ámbito económico. Desde la Federación se hizo un llamado a todos los sectores productivos para que, bajo la denominada Alianza para la Producción, se aglutinaran en un esfuerzo por incrementar los empleos y la producción para sacar al país de la difícil situación que enfrentaba.

Lylia Palacios Hernández, en el texto “Consolidación corporativa y crisis económica en Monterrey, 1970-1982” repasa los últimos años de la economía protegida y la crisis que devino en 1982. El centro de su análisis está en las grandes empresas regiomontanas que en ese periodo vivieron momentos de gran crecimiento a la vez que consolidaron sus corporativos.

Además, muestra el considerable desarrollo y diversificación que tuvieron estos grupos en los años setenta, la manera como se vieron afectados por la catástrofe económica del 82 y el rescate del que fueron objeto por parte del gobierno federal.

El impacto de la crisis de principios de los ochenta cimbró a todo el país, aunque sus más funestas consecuencias se resintieron en Monterrey. Como afirma Gustavo Garza:

A pesar de mantener su especialización industrial, en los años setenta –y sobre todo en la siguiente década–, Monterrey comenzó un proceso de diversificación económica tendiente más hacia el sector terciario. Comercio, servicios y

¹⁸ Gustavo Garza, “Estructura macroeconómica, 1960-1988” en *Atlas de Monterrey*, Gobierno del estado de Nuevo León, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México. Monterrey, 1995, p. 12 108.

transporte adquieren mayor relevancia haciendo de la ciudad un importante centro comercial del noreste.¹⁹

COMENTARIO FINAL

El presente volumen busca dar cuenta de los principales acontecimientos que marcaron la historia de Nuevo León entre los años cuarenta y la crisis de 1982. Ante la imposibilidad de abordar todos los temas de un periodo tan extenso y rico en manifestaciones de todo tipo, se seleccionaron aquellos considerados más relevantes y que de alguna manera marcaron en mayor medida la vida económica, política, social y cultural de la entidad.

Del segundo auge industrial a la crisis de 1982 reúne textos de maestros e investigadores especialistas en los temas que abordan. Algunos de ellos cuentan además con experiencia directa, ya sea por su desempeño en la administración pública o en la iniciativa privada, su papel en la promotoría cultural o su participación en movimientos sociales. Consideramos que esto enriquece considerablemente la perspectiva al permitirnos una visión desde adentro de algunos fenómenos o hechos.

Estamos conscientes de que muchos tópicos fueron omitidos o se trataron de una manera tangencial o poco profunda, como el caso del campo y los hechos particulares de los municipios. Asimismo, los trabajos centran su atención en el área metropolitana de Monterrey, pero si consideramos que en ésta se concentra la gran mayoría de la población y de la actividad económica del estado, dicho énfasis es claramente justificable. Por último es necesario reconocer que aún queda mucho por hacer, valga esto como un buen comienzo que estimule a otros investigadores a seguir con esta ardua pero impostergable tarea.

Isabel Ortega Ridaura

¹⁹ *Ibid.*, p. 108.

LA INDUSTRIALIZACIÓN DE MONTERREY:
CONDICIONANTES Y CARACTERÍSTICAS
DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL, 1940-1970

POR
ISABEL ORTEGA RIDAURA

LA INDUSTRIALIZACIÓN DE MONTERREY: CONDICIONANTES Y CARACTERÍSTICAS DEL SEGUNDO AUGE INDUSTRIAL, 1940-1970

En México, el tránsito de un modelo primario exportador¹ hacia uno sustitutivo de importaciones comenzó a darse con mayor fuerza en los años treinta, cuando el impacto de las crisis de 1929 puso de manifiesto la vulnerabilidad de la economía mexicana.²

Ante la dificultad para adquirir productos del exterior, el país se vio en la necesidad de desarrollar una planta productiva que satisficiera la demanda interna de bienes, principalmente los de consumo inmediato.

Posteriormente, la Segunda Guerra Mundial dio un impulso trascendental a la producción industrial al restringir el abasto exterior y demandar numerosos productos, sobre todo los relacionados con la industria de la guerra. En este nuevo modelo de desarrollo basado en la industrialización por sustitución de importaciones (ISI), el Estado adoptó un papel activo como rector del proceso económico invirtiendo en infraestructura y servicios básicos, orientando el crédito público hacia la industria, participando directamente como propietario de medios de producción y promulgando leyes de estímulo a la industrialización.

¹ Desde finales del siglo XIX, México se insertó en la economía internacional como productor y exportador de materias primas, principalmente minerales (oro, plata, cobre) y algunos productos agrícolas.

² La Gran Depresión en Estados Unidos, principal socio comercial de México, redujo el comercio exterior del país: de 1929 a 1930, disminuyó 47 por ciento la capacidad de importación debido a la baja en las exportaciones y el deterioro en los términos de intercambio. Las exportaciones decrecieron a una tasa promedio de 30 por ciento anual entre 1929 y 1932; las importaciones se redujeron a una tercera parte. René Villarreal, *Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1997)*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997, pp. 39-40.

Si bien no todas las regiones del país lograron integrarse al proceso industrializador, Monterrey,³ gracias a su larga tradición industrial y empresarial que data del siglo XIX y a la conjunción de una serie de factores, estuvo en las mejores condiciones para aprovechar las posibilidades que brindaba el momento.

En la década de los cuarenta, la industria regiomentana experimentó un crecimiento notable tanto en número de fábricas como en el capital de las mismas. Se fortalecieron las empresas y los grupos existentes, y surgieron otras sociedades que más tarde se convertirían en los grandes grupos que hasta la actualidad dominan el panorama económico e industrial de la región, con proyección nacional e internacional. Este segundo auge industrial⁴ se debió a la conjunción de numerosos factores que tuvieron que ver con:

1. Una situación geográfica favorable, como la cercanía al mercado más grande del mundo el de los Estados Unidos de Norteamérica⁵ y un entorno adecuado en términos de infraestructura, comunicaciones, energéticos y mano de obra.
2. Políticas fiscales de estímulo a la industria que databan del siglo XIX y que otorgaron facilidades a los empresarios.
3. Un empresariado local con experiencia y gran capacidad de negociación con el Estado.
4. Disponibilidad de capital para invertir, producto de una larga historia comercial e industrial y del desarrollo de un sólido sistema financiero a partir de los años treinta.

³ Hablamos de Monterrey, pues concentraba, y lo sigue haciendo, más de 95 por ciento de la industria de Nuevo León. No obstante, incluimos bajo esta denominación a los municipios de Santa Catarina y San Nicolás de los Garza, que en ese tiempo tenían ya algunas fábricas y que hoy en día conforman el área metropolitana de Monterrey junto con Apodaca, Juárez, General Escobedo, Guadalupe, Santa Catarina y San Pedro Garza García.

⁴ El primer auge industrial tuvo lugar a fines del siglo XIX y principios del XX. Ver Mario Cerutti, *Burguesía y capitalismo en Monterrey 1850-1910*, Fondo Editorial de Nuevo León, Monterrey, 2006.

⁵ Ver Mario Cerutti, Isabel Ortega Ridaura y Lylia Palacios: "Empresarios, empresa y grupos económicos en el norte de México. Monterrey: del Estado oligárquico a la globalización" en Esthela Gutiérrez (coord.), *La globalización de Nuevo León*, UANL, Ediciones El Caballito, Monterrey, 1999; Mario Cerutti e Isabel Ortega, "Monterrey. Industrialists and Industrialization", en *Encyclopedia of Mexico. History, Society & Culture*, Fitzroy Dearborn Publishers, Chicago, 1997, pp. 942-944.

5. La existencia de una planta productiva que en muchos casos contaba con capacidad ociosa.

Durante el siglo XX Monterrey se consolidó como uno de los principales centros industriales del país. En el presente artículo describiremos los factores que contribuyeron al desarrollo industrial, sus características y los principales actores de dicho desarrollo en su momento de máximo apogeo, que se ubica entre los años treinta y setenta.

CONDICIONANTES DEL DESARROLLO INDUSTRIAL DE MONTERREY

Durante la ISI, en la que el mercado interno fue el motor de la economía, Monterrey tuvo un desarrollo económico con escasos precedentes en el caso mexicano. El crecimiento industrial entre 1940 y 1970 se caracterizó por una creciente concentración del capital en pocas industrias y por una especialización productiva, o sectorización, en bienes intermedios, duraderos y de capital.

Tan notable fenómeno no podría haberse dado si no hubiesen existido una serie de factores geográficos, físicos y humanos, que al conjuntarse posibilitaron dicho desarrollo.

LA IMPORTANCIA DEL ENTORNO PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

Al describir un panorama de creciente desequilibrio entre las diferentes regiones de una nación o entre las naciones mismas, Gunnar Myrdal en su teoría de la causación acumulativa sugiere que la región que tiene ciertas ventajas iniciales, tenderá a aumentar éstas en un proceso acumulativo al atraer migrantes altamente entrenados y capital de otras áreas, así como mediante economías de escala. Además, la creciente inversión en estas áreas genera mayores niveles de ingreso, lo que permite acumular mayores ahorros.⁶

⁶ Gunnar Myrdal, *Teoría económica y regiones subdesarrolladas*, Fondo de Cultura Económica, México, 1974.

En las primeras etapas del desarrollo las ventajas acumulativas tenderían a concentrarse en las regiones que fueran capaces de impulsar tasas más altas de desarrollo económico. Entre estas ventajas mencionaremos: un campo más amplio para economías de aglomeración, mayores tasas de inversión pública y privada, y la atracción selectiva de migrantes y de capital de otras regiones. Las economías de aglomeración están relacionadas con la concentración de población y de la actividad económica en las áreas urbanas; también se relacionan con los energéticos disponibles, la infraestructura y las comunicaciones.

CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

Hacia fines de los años treinta, la explosión demográfica y el empobrecimiento del campesinado mexicano estimuló el éxodo rural a Estados Unidos y hacia las grandes ciudades, sobre todo hacia aquellas donde se desarrolló la manufactura. En el caso de Monterrey, las oportunidades de empleo en la industria y los salarios generalmente más altos que en otras regiones atrajeron una fuerte corriente migratoria que se tradujo en el crecimiento demográfico de la ciudad (ver cuadro 1).

En la década de 1940 a 1950, Monterrey se encontraba ya en la primera fase del fenómeno de metropolización clásico de las grandes ciudades latinoamericanas, invirtiéndose la proporción rural-urbana al concentrar la mayor parte de la población en torno a la capital.⁷ A la vez, comenzaron a unirse los límites de varios municipios, conformando lo que hoy conocemos como área metropolitana de Monterrey.⁸

De 1940 a 1970, el aumento de la población del área metropolitana de Monterrey fue de 585 por ciento. Entre los municipios de mayor dinamismo se encuentran Guadalupe (3.642 por ciento de crecimiento), San Nicolás de los Garza⁹ (2.725 por ciento) y San Pedro Garza García (1.654 por ciento).

⁷ La concentración de población nuevoleonense en el área metropolitana fue de 37 por ciento en 1930; 39 por ciento en 1940; 52 por ciento en 1950; 66 por ciento en 1960 y 73 por ciento en 1970.

⁸ Ver el texto de Roberto García Ortega en este mismo volumen.

⁹ En este municipio se encuentra el mayor número de industrias, después de Monterrey.

Cuadro 1. Población del área metropolitana de Monterrey, 1930-1970

Municipio	1930	1940	1950	1960	1970
Apodaca	4,636	4,553	4,915	6,259	18,564
Gral. Escobedo	1,309	1,648	2,066	1,824	10,515
Guadalupe	3,174	4,391	12,610	38,233	159,930
Monterrey	137,388	190,074	339,422	601,086	858,107
San Nicolás de los Garza	2,937	4,149	10,543	41,243	113,074
San Pedro Garza García	2,082	2,780	5,228	14,943	45,983
Santa Catarina	3,799	4,758	7,377	12,895	36,385
Total área metropolitana de Monterrey	155,325	212,353	382,161	716,483	1,242,558
Total Nuevo León	417,491	541,147	740,191	1'078,848	1,649,689
Total Nacional	16,552,722	19,652,552	25,791,017	34,923,129	48,225,238

Fuente: INEGI, *Estadísticas históricas de México, México, 1994*

En este periodo, la población económicamente activa (PEA) creció a un ritmo mayor que la población total, lo que confirma a Nuevo León como un estado receptor de mano de obra de otras entidades. Estos trabajadores engrosaron las filas de la industria. Dicha tendencia se revirtió ligeramente en los sesenta, y el crecimiento natural llegó a superar el de la PEA en el año de 1970.

Cuadro 2. Crecimiento de la Población Económicamente Activa en Nuevo León y México.

	1930	1940	1950	1960	1970
Total Nuevo León	417,491	541,147	740,191	1,078,848	1,649,689
Índice de crecimiento	100	129.6	177.3	258.4	395.14
PEA N.L.	132,081	164,121	238,438	366,098	491,829
Índice de crecimiento	100	124.3	180.5	277.2	372.4
Total Nacional	16,552,722	19,652,552	25,791,017	34,923,129	48,225,238
Índice de crecimiento	100	118.7	155.8	211.0	291.3
PEA México	5,165,803	5,858,116	8,272,093	11,253,297	12,955,057
Índice de crecimiento	100	113.4	160.1	217.8	250.8

Fuente: INEGI, *op. cit.*

COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

La posibilidad de transportar bienes y personas dentro de una región facilita el intercambio comercial, la movilidad de la mano de obra y el abastecimiento de materias primas e insumos requeridos por la industria. En un modelo de desarrollo basado en la producción para el consumo interno, como el que prevaleció desde finales de los años treinta, una buena infraestructura de comunicaciones y transportes dinamiza la región.

A principios de los cuarenta se reconocía ya la importancia de este aspecto, y se consideraba una de las múltiples virtudes de esta ciudad:

La circunstancia de ser Monterrey un centro industrial ligado por varias vías férreas, carreteras y líneas de transportes aéreos, lo colocan en una posición ventajosa para distribuir rápidamente sus variadas producciones manufacturadas y abastecer las necesidades no sólo de las poblaciones del Estado, sino también del resto de la República y del extranjero.¹⁰

Las numerosas rutas de transporte que comunicaban a Monterrey con otros estados del noreste y con el centro fue un factor clave para su integración con el mercado interno. La demanda de productos livianos y bienes intermedios por parte de este mercado contribuyó a estimular e incrementar su desarrollo industrial.

En 1960, la estación ferroviaria en Monterrey era la segunda en importancia del país en cuanto al movimiento de trenes. Grandes líneas, algunas en funcionamiento desde el inicio del siglo, la comunican con los principales centros de consumo y distribución.¹¹ Sin embargo, la red ferroviaria no creció en todo este periodo, mientras que las carreteras lo hicieron considerablemente,¹² ganando terreno el autotransporte de carga ante las

¹⁰ Cámara Nacional de Comercio de Monterrey, *Monterrey en cifras*, 1943, p. 15.

¹¹ Durango y Torreón, al poniente; Camargo, Parral, Chihuahua y Ciudad Juárez al noroeste; Morelos, Linares, Ciudad Victoria, Mante y Tampico al sureste; Saltillo, San Luis Potosí, Aguascalientes, Zacatecas, Guanajuato, Querétaro y México al sur; Monclova, la región carbonífera de Coahuila y Piedras Negras al noroeste; y las ciudades fronterizas de Nuevo Laredo, Reynosa y Matamoros al norte.

¹² La ciudad estaba comunicada por tres carreteras hacia el norte, a Laredo, Matamoros y Piedras Negras; dos hacia México, una por Victoria, Valles, Pachuca y otra por Saltillo, San Luis, Querétaro y una hacia el Pacífico, a través de Torreón y Durango.

crecientes deficiencias del ferrocarril. La cantidad de empresas dedicadas al transporte terrestre de mercancías se incrementó de 21 en 1940, a 159 en 1960 y 465 en 1970. Monterrey recibía principalmente materias primas y energéticos y enviaba productos manufacturados.

LAS REDES ENERGÉTICAS

Monterrey es la ciudad industrial más cercana a los principales yacimientos carboníferos de México; esto facilitó considerablemente su desarrollo industrial en el siglo XIX. A esta ventaja inicial se sumaron otras, como señalaba en 1937 la Cámara Nacional de Comercio e Industria de Monterrey, que hacía hincapié en:

Las facilidades de acceso a energéticos que ofrece la ciudad: por sus rápidas conexiones ferrocarrileras y la cercanía de las fuentes de abastecimiento, la ciudad de Monterrey tiene facilidad para el uso de carbón mineral o de petróleo crudo para sus industrias, pero sobre todo cuenta con la facilidad del gas que es el combustible más económico y de más fácil manejo que se conoce para las industrias.¹³

La utilización del gas natural como combustible industrial, gracias al gasoducto tendido en 1929 entre Monterrey y el sur de Texas, brindó claras oportunidades de renovación tecnológica, descenso en los costos y otras ventajas que desde los años treinta permitieron competir en el mercado nacional.¹⁴

En 1931, se registraban mil 718 consumidores domésticos y 82 consumidores industriales y comerciales; cifra que aumentó a 10 mil 865 y 255, respectivamente, en 1940. Hacia fines de los cincuenta, en 1958, eran ya 42 mil 337 los usuarios de este energético.

La Compañía Mexicana de Gas, distribuidora local, lo importaba de Estados Unidos, a través del gasoducto mencionado, que pertenecía a una empresa de Luisiana. Al iniciar la Segunda Guerra Mundial, la compañía exportadora empezó a reducir el abasto de gas a Monterrey, lo que trajo

¹³ Cámara Nacional de Comercio e Industria de Monterrey, *Monterrey en cifras*, 1937.

¹⁴ Mario Cerutti e Isabel Ortega Ridaura, *op. cit.*

serios problemas a varias empresas que dependían del gas para su funcionamiento.¹⁵

Ante esta situación que las hacía muy vulnerables, en 1944 se unieron varias empresas¹⁶ para construir un gasoducto que trajera el energético desde Reynosa, Tamaulipas, el cual, con un capital inicial de dos millones de pesos, empezó a funcionar en 1947. En 1958, Petróleos Mexicanos instaló otro gasoducto, que se sumó a los dos que ya abastecían la ciudad: la Compañía Mexicana de Gas, S. A. (1929) y Gas Industrial, S. A. (1947).

La electricidad fue otro factor determinante para el desarrollo económico. En 1937, la fuerza eléctrica industrial era producida por una sola planta térmica; diez años después había en la ciudad dos plantas de la empresa de servicios públicos y una particular.

Nuevo León se destacó por la producción privada de energía eléctrica, que en 1952 representó 5.3 por ciento del total nacional. Para entonces, sólo en Monterrey¹⁷ había seis plantas eléctricas con una capacidad instalada de 58 mil 846 KW de las cuales 31 mil 046 KW eran producidos por las cuatro instalaciones de la iniciativa privada.

Desde los años cincuenta se observa una creciente importancia de la aportación del Estado en la generación eléctrica del país.¹⁸ Por su parte, la participación privada en este rubro a nivel nacional no figura como fundamental, pues nunca superó 20 por ciento, mientras que en Nuevo León fluctuaba entre 40 y 54 por ciento.¹⁹

¹⁵ Durante el tiempo de la guerra, los hornos No. 1 y No. 2 de Cementos Mexicanos tuvieron que ser apagados en varias ocasiones por falta de combustible, y el horno No. 3 no pudo iniciar su producción por el mismo motivo. Juan Ignacio Barragán: "Cemex y la industria mundial del cemento", s/f, p. 158.

¹⁶ Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey, Fábrica de Ladrillos Industriales y Refractarios, Cementos Mexicanos, Cervecería Cuauhtémoc, Hojalata y Lámina, Vidrio Plano, Vidriera Monterrey, Troqueles y Esmaltes, Keramos, Fabricación de Máquinas, Vidrios y Cristales, Cristalería, Fábricas Monterrey, Empaques de Cartón Titán y Malta.

¹⁷ Existían además cerca de setenta pequeñas plantas generadoras de energía eléctrica distribuidas a lo largo del territorio estatal.

¹⁸ En 1955, 6.96 por ciento de la energía eléctrica se generaba en Nuevo León, porcentaje que aumenta a 8.41 en 1960; 10.94 en 1966 y disminuye ligeramente en 1970 a 9.90. Fuente: *Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos* de los años 1951-1952, 1955-1956, 1960-1961, 1966-1967 y 1970-1971.

¹⁹ La participación de la generación privada en la generación total de electricidad en Nuevo León fue de 54 por ciento en 1955; 41.6 por ciento en 1960; 39.39 por ciento en 1966 y 53.17 por ciento en 1970.

Desde principios del siglo XX se tienen noticias, a través de las concesiones, del establecimiento de varias plantas de energía eléctrica de particulares, pero fue hasta los cuarenta que se realizaron proyectos de gran envergadura. En 1943, doce empresas, la mayoría relacionadas con el grupo ligado a la Cervecería Cuauhtémoc, construyeron para su uso en común una planta generadora de electricidad que abasteciera sus respectivas necesidades industriales. Su capacidad era de 15 mil KW y dos fábricas acaparaban más de la mitad de su capacidad energética: Hojalata y Lámina con 28.22 por ciento y Cementos Mexicanos con 25.8 por ciento. Las demás empresas participantes eran: Vidriera Monterrey, Vidrio Plano, Cristalería, Vidrios y Cristales, Cervecería Cuauhtémoc, Empaques de Cartón Titán, Malta, Fábricas Monterrey, Troqueles y Esmaltes y Keramos. En 1945 se integraron a la copropiedad Fabricación de Máquinas y Cementos del Norte, a la vez que se aumentó la capacidad de la planta termoeléctrica, que aún seguía en construcción, a 17 mil KW.

EL ESTÍMULO A LA INDUSTRIA, UNA LARGA TRADICIÓN EN NUEVO LEÓN

El notable desarrollo industrial regiomontano desde fines del siglo XIX y particularmente el crecimiento a partir de 1940 fue estimulado por un entorno institucional favorable, manifestado principalmente en exenciones fiscales tanto estatales como federales.²⁰

Muchas de las empresas nacieron y se desarrollaron en sus primeros años sin pagar impuestos, transfiriendo en múltiples ocasiones dichas ventajas a sus filiales. Estos establecimientos también se ampararon bajo los beneficios de las leyes de fomento industrial nacionales, como la Ley de Industrias de Transformación y de Fomento de Industrias Nuevas y Necesarias, que brindaron un apoyo ilimitado a casi cualquier tipo de industria en lo que respecta a impuestos a la importación, sobre la renta y sobre ingresos mercantiles.

²⁰ Un estudio detallado de las leyes de fomento a la industria y las exenciones fiscales tanto estatales como federales puede encontrarse en Isabel Ortega Ridaura, "Política fiscal e industria en Monterrey (1940-1960)", tesis de Maestría, Facultad de Filosofía y Letras, UANL, Monterrey, 2000.

Nuevo León fue el primer estado en elevar a rango de ley la protección a la industria, en 1927, aunque la práctica de estimular esta actividad data de fines del siglo XIX.²¹ Desde entonces los empresarios regiomontanos desarrollaron una tradición de negociación con el Estado, tanto a nivel local como nacional, para obtener todo tipo de ventajas y beneficios.

LA LEGISLACIÓN

En 1927 se emitió la Ley sobre protección a la industria, para reglamentar la fracción XXXIX del Artículo 63 de la Constitución Política del Estado,²² que explícitamente declaraba el fomento industrial como de utilidad pública. Las empresas beneficiadas eran eximidas –previo estudio de cada caso– de 75 por ciento del pago de los impuestos estatales y municipales por periodos que iban de cinco a diez años para industrias ya existentes que crecieran en tamaño, capital o número de trabajadores empleados. El plazo para las industrias nuevas era hasta de veinte años, considerándose como tales no sólo a las de reciente creación sino aquéllas que produjeran un artículo distinto a los existentes; introdujeran mejores métodos de producción u ocuparan diez veces más mano de obra que la hasta entonces más grande similar.

En 1940 se reformó dicha Ley, extendiéndose los beneficios a otros campos y considerando como industrias nuevas las de transportes, cuando explotaban nuevos medios o nuevas rutas; las extractivas, cuando mejoraban los métodos o explotaban un recurso no utilizado antes; las que industrializaban la agricultura y las que fomentaban el turismo. El poseedor de una exención podía prorrogarla hasta veinte años e incluso transferirla a empresas filiales o subsidiarias. Asimismo, al aumentar la línea de producción o erigir una planta nueva, podía solicitarse otra exención de impuestos para el nuevo artículo o la nueva fábrica. La concesión se conservaba aún cuando cambiara la razón social de la empresa.

Las nuevas instalaciones industriales similares a cualquiera de las ya establecidas sólo podrían gozar de las franquicias otorgadas por la Ley:

²¹ Ver Isabel Ortega Ridaura: "Orden y progreso: el periodo reyista en Nuevo León", en el volumen I de esta colección.

²² *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, 28 de noviembre de 1927.

- I. Cuando su capital no fuera mayor que una quinta parte del de la planta más pequeña similar, instalada en el Estado o su producción se encontrara en igual proporción.
- II. Cuando tuvieran un capital al menos igual al doble del invertido en la planta similar más grande del estado, o produjera más del doble o diera ocupación a más del doble de obreros que la planta similar más grande que hubiera.

Esta última consideración fue determinante para las características que asumió el desarrollo industrial ya que protegía a las industrias existentes sobre las nuevas que desearan instalarse y que podían suponer alguna clase de competencia. Ello favoreció el fortalecimiento de las empresas más antiguas y estimuló cierto grado de diversificación industrial.

La legislación de 1940 estuvo vigente hasta 1964, cuando se decretó la Ley de Fomento Industrial y Desarrollo Económico²³ en términos completamente distintos a la anterior. Los beneficios y plazos de las exenciones se redujeron drásticamente, al pasar de 75 a 25 por ciento las exenciones y disminuir el plazo a diez años máximo. Estudios realizados muestran que los efectos de estas modificaciones tuvieron poca trascendencia, tanto en el beneficio obtenido por las empresas, como en el número de las que se acogieron a dicha ley.

EMPRESARIOS Y GRUPOS INDUSTRIALES: ACTORES DEL DESARROLLO

Hacia los años treinta y cuarenta, comenzaron a configurarse en Monterrey los grupos industriales que dominan el escenario económico de la región hasta la actualidad. Si bien es en la década de los setenta cuando se conformaron los corporativos, estableciéndose formalmente como grupos,²⁴ es posible identificar una serie de empresas que comparten accionistas, directivos y proyectos, y que se relacionan como un conjunto.

En el periodo comprendido entre 1930 y 1960, se constituyeron muchas de las empresas madre que dieron origen a los grupos industriales que

²³ *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, 30 de diciembre de 1964.

²⁴ Ver artículo de Lyliá Palacios en este mismo volumen.

incluso hoy dominan el panorama económico y financiero regional e incluso nacional. Muchas de estas empresas fueron producto de la integración vertical²⁵ de las fábricas pioneras, pues en su búsqueda por maximizar las ganancias incorporaron bajo una misma organización las diferentes fases de su proceso productivo. Quizás el caso más emblemático de este proceso sea la Cervecería Cuauhtémoc, que en su crecimiento fue incorporando desde la fabricación de materias primas y energéticos, hasta la comercialización de su cerveza, pasando por la producción de botellas y empaques, e incluso incursionando en la capacitación de su mano de obra.

Palacios clasifica el origen de los grupos constituidos en este periodo y, remitiéndose a la fundación de su primera empresa, los agrupa en tres generaciones:

- 1.- Grupos de primera generación, cuyo origen se sitúa entre finales del siglo XIX y 1930: Valores Industriales, S.A., Visa, hoy Femsa, originado en 1890 con Cervecería Cuauhtémoc; Alfa, que comparte el mismo origen que el anterior; Vitro, que proviene de Vidriera Monterrey fundada en 1909; y Gamesa, cuyos antecedentes se remontan a 1925 con La Industrial, fábrica de galletas y pastas.
- 2.- Grupos de segunda generación, con orígenes en las décadas de los treinta y cuarenta: Copamex, proveniente de Bolsas Maldonado fundada en 1935; Imsa, con Industrias Monterrey, establecida en 1936; y Protexa, creada bajo ese mismo nombre en 1945.
- 3.- Grupos de tercera generación, que surgieron a partir de 1950, entre otros, Maseca, originado en los años cincuenta con Molinos Azteca; Proeza, con origen en Manufacturas Metálicas Monterrey, en 1956; y Axa, derivado de Conductores Monterrey, fundada en 1956.²⁶

²⁵ La integración vertical fue una respuesta a un mercado incierto e imperfecto que les permitió a las empresas aliviar incertidumbres en cuanto a los proveedores de insumos y disminuir costos. Además, este tipo de integración permite que las inversiones que genera el grupo repercutan favorablemente en su interior y en su beneficio. Salvador Cordero, *Concentración industrial y poder económico en México*, Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México, Cuadernos del CES, núm. 18, México, 1977.

²⁶ Lylia Palacios, "Crecimiento industrial en Monterrey, 1970-1982" ponencia presentada en el VI Encuentro de Historia Económica del Norte de México, Ciudad Juárez, Chihuahua, noviembre de 1997.

Estos grupos fueron los principales protagonistas y líderes de la industrialización regiomontana aunque no por ello hay que desdeñar la importante participación de las empresas pequeñas y medianas que hasta la fecha tienen un papel determinante en la economía y en la creación de fuentes de empleo.

EL SISTEMA FINANCIERO²⁷

La creciente industrialización de Monterrey demandaba no sólo materias primas y mano de obra sino también grandes cantidades de capital e intermediarios financieros que coadyuvaran al mejor desempeño de las empresas. Por ello no es de extrañar el desarrollo de un sistema financiero regional estrechamente vinculado al sector industrial.

A raíz de los cambios de la legislación financiera en 1931, las siguientes tres décadas la ciudad vio florecer una considerable cantidad de instituciones financieras: once nuevos bancos, treinta sociedades de fomento y uniones de crédito y tres almacenes generales de depósito.²⁸ En 1950 se estableció la Bolsa de Valores de Monterrey que funcionó hasta 1973 cuando una nueva ley determinó la existencia de una institución única para todo el país, en este caso la de la Ciudad de México por ser la más grande y antigua.

²⁷ Este apartado se basa en: Isabel Ortega Ridaura, "Desarrollo industrial e intermediación financiera en Monterrey (1930-1960): caminos cruzados" *Humanitas*, UANL, núm. 32, 2005.

²⁸ Particularmente llama la atención la predominancia de las sociedades de fomento, íntimamente ligado al desarrollo industrial, por su importante papel en la garantía de emisiones hipotecarias, una de las formas más comunes utilizadas por las empresas para allegarse capital. Su objeto incluía: a) suscribir o contratar empréstitos públicos o privados; b) comprar, vender o recibir en depósito, acciones, bonos o valores de cualquier clase y hacer sobre ellos operaciones activas y pasivas de préstamo, reparto o anticipo; c) hacer préstamos refaccionarios o de habilitación y avío, y préstamos inmobiliarios; d) encargarse de la organización o transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles; tomar participaciones o partes de interés en ellas o entrar en comandita; tomar a su cargo la administración de sociedades o intervenir en ellas; encargarse de la emisión de acciones, bonos u obligaciones, pudiendo prestar su garantía por amortización, interés o dividendo, y actuar como representante común de los obligacionistas o de los tenedores de bonos en emisiones hechas por terceros; e) hacer servicio de baja o tesorería; f) guiar, aceptar y descontar letras y efectos de comercio.

INTERMEDIACIÓN FINANCIERA E INDUSTRIA

De acuerdo con Carlos Tello, dentro de la banca mexicana es posible distinguir tres tipos de relación entre el capital bancario y el industrial: 1) Casos en que los grupos industriales crean sus propias instituciones financieras y el desarrollo de ambos corre paralelo al crecimiento del grupo industrial. 2) Casos en que la relación banca-industria es menos formal y estrecha, aunque el grupo opera con un grado considerable de unidad y la existencia y el crecimiento de cada uno de los capitales, el bancario y el industrial, depende en parte del desarrollo armónico entre ambos. 3) Casos donde la participación de la banca se da mediante la adquisición de un porcentaje del capital social de las empresas. En este tipo de relación, la operación e intereses de la banca predominan sobre lo demás. Se trata de instituciones bancarias a las que se les suman actividades industriales, comerciales y de servicios. La participación de los bancos en dicho capital generalmente no es mayoritario y en las relaciones financieras, intensificadas como resultado de esa participación, las empresas son tratadas como clientes preferentes de los bancos.²⁹

En el caso de Monterrey es posible encontrar sobre todo ejemplos del primero y tercer caso, y añadiría a esta tipología uno más: la conjunción de esfuerzos de varias industrias y empresarios para crear una institución que preste servicio a todos, con una mayor capacidad económica gracias a la unión de capitales.

El principal ejemplo fue Crédito Industrial de Monterrey, S.A., fundado en 1932 cuando los industriales se plantearon crear un banco. Con un capital social de 500 mil pesos, participaron en su constitución empresas y hombres de negocios de la región. En 1950 cambió su denominación a Banco Industrial de Monterrey, S.A. y en 1962 se fusionó con el Banco de Londres y México.

El cuadro 3 muestra varios de los casos más ilustrativos de esta relación entre capital industrial y financiero así como los empresarios y compañías involucradas.

²⁹ Esta clasificación de las formas de relación que pueden encontrarse entre banca e industria está pensada para una etapa posterior, los años setenta, no obstante resulta ilustrativa. Ver Carlos Tello, *La nacionalización de la banca en México*. Siglo XXI Editores, segunda edición, México, 1984, pp. 38-39.

Cuadro 3. Algunos ejemplos de la relación entre capital financiero e industrial,
Monterrey 1930-1960

Año	Nombre	Capital	Accionistas
Intermediarios financieros con participación de varias empresas y empresarios			
1932	Crédito Industrial de Monterrey, S.A.	500,000	Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, Compañía Mexicana de Gas, Cementos Mexicanos, Fomento y Urbanización, Cervecería Cuauhtémoc, Vidriera Monterrey, Cía. De Tranvías, Luz y Fuerza Motriz de Monterrey, Rodríguez, Rodríguez y Cía, "La Nacional" Compañía de Seguros sobre la vida, Troqueles y Esmaltes, V. Rivero y Sucesores, Sociedad Salinas y Rocha, Casa Holck y Compañía, Fábricas Apolo, Garza Hermanos y Cía y el Banco de México. Lorenzo y Guillermo Zambrano, Roberto G. Sada, Jesús J. Llagunao, Joel Rocha, Mariano Hernández y José Rivero. Participaron también Ignacio, Manuel y Alberto Santos, de La Industrial, Fábrica de Galletas y Pastas (posteriormente Gamesa) y Felipe de Jesús Benavides (fundador de Farmacias Benavides), entre otros.
1933	Sociedad General de Crédito, S.A.	250,000	Fundidora, Cervecería Cuauhtémoc, Vidriera Monterrey, Cía. Industrial de Parras, Cementos Mexicanos, "La Nacional" Compañía de Seguros sobre la vida, Fomento y Urbanización, Banco Mercantil de Monterrey, Crédito Industrial de Monterrey y la sucursal regional del Banco de México. Roberto Garza Sada, Lorenzo Zambrano, Roberto G. Sada, Jesús J. Llaguno, Prisciliano Elizondo, José Rivero, Manuel Santos, Ignacio Albo Jr.
1939	Valores Monterrey, S.A.	150,000	Cementos Mexicanos, Banco Mercantil de Monterrey, Fomento de Industria y Comercio, Salinas y Rocha, Empresas Santos y A. Rodríguez y Hermano, y los empresarios Eugenio Garza Sada, Jesús Ferrara, Antonio L. Rodríguez y Rodolfo Junco de la Vega (fundador del periódico <i>El Norte</i>)

1947	Banco Regional del Norte, S.A.	10,000,000	Accionista mayoritario Construcciones, S.A. (inmobiliaria y urbanizadora fuertemente ligada a las familias Sada y Garza. Eloy Vallina, José Benítez (exgobernador de Nuevo León), industriales y comerciantes de gran parte de las empresas de la ciudad como Ignacio y Manuel Santos (Gamesa), Roberto N. Garza y Eugenio Clariond Garza (IMSA), Guillermo Zambrano (Cemex), Joel y Omar Rocha (Salinas y Rocha), Jesús Ferrara (Fundidora), Eugenio Maldonado (Bolsas Maldonado luego Coparmex), Pedro Calderón (Casa Calderón), Alejandro Guajardo (Casa Guajardo), etc.
Intermediarios financieros ligados a una empresa o grupo industrial			
1934	Banco Popular de Edificación y Ahorros, S.A.	500,000	Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey tiene la mayoría accionaria aunque participan además particulares, como Carlos Prieto, Mariano Hernández, Jesús Ferrara, Manuel L. Barragán, Evaristo Araiza (que fue Director del Banco de México), Ángel S. Cervantes y varios más, casi todos accionistas también de la Fundidora.
1940	Unión Financiera, S.A.	1,800,000	Ignacio A. Santos, Manuel A. Santos, Alberto Santos, Virgilio Garza Jr., Antonio L. Rodríguez. Ligada a Galletera Mexicana (GAMESA)
1945	Impulsora de Monterrey, S.A.	1,000,000	Arturo Garza, América Domínguez de Garza, Humberto Garza Domínguez, Fincas y Terrenos, S.A., Rogelio A. Elizondo, Héctor Cortés, Roberto N. Garza, Pedro R. Garza. Romeo Elizondo, Salvador Albo, Cosme Villarreal, Armando Lozano, Álvaro Garza y Rodolfo Martínez. Institución financiera ligada a los negocios de las familias Garza y Domínguez (inmobiliarias y sector automotriz...)
1945	Banco de Fomento Hipotecario, S.A.	10,00,000	Arturo Garza, América Domínguez de Garza, Humberto Garza Domínguez, Magdalena Alatorre de Garza, Rogelio A. Elizondo, Héctor Cortés, Impulsora de Monterrey, S.A.
1950	Inversiones Industriales de Monterrey, S.A.	100,000 a 1,000,000	Pedro J. Morales, Rosa Morales Villarreal, Dolores M. Lobo, Margarita M. de Martínez, Jorge Morales Villarreal, familias propietarias de Protexa.

1936	Comisionistas de Monterrey, S.A.	n/e	Diego G. Sada, Rómulo Garza, Ignacio Albo, Roberto G. Sada, Roberto Garza Sada (Cervecería Cuauhtémoc y Vidriera Monterrey)
1940	Almacenes y Silos, S.A.	500,000	Malta, S.A., Empaques de Cartón Titán, Roberto Garza Sada, Fernando A. González, Ignacio Martínez Jr. Almacén nacional de depósito ligado al grupo en torno a Cervecería Cuauhtémoc.
Otras sociedades donde participan miembros de la familia Sada, Garza Sada, Garza Lagüera y otros relacionados con Cervecería Cuauhtémoc, Vidriera Monterrey, Hylsa y Cydsa			
1942	Inversora Industrial, S.A.	3,000,000	Roberto Garza y otros
1948	Banco Ganadero e Industrial, S.A.	3,000,000	Francisco G. Sada y otros
1959	Fomento Industrial, S.A.	5,000,000	Andrés G. Sada, Andrés Marcelo Sada, Francisco Garza y otros
1959	Crédito de Monterrey, S.A.	6,000,000	Eugenio y Gabriel Garza Lagüera y otros

Fuente: Elaboración propia con datos del Registro Público de la Propiedad y del AGENL, Sección Notarios.

ALGUNOS EJEMPLOS DE EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN DE INTERMEDIARIOS FINANCIEROS

La relación entre capital financiero e industrial se desarrolló en los dos sentidos, es decir, industriales participando en la creación de instituciones financieras, y también algunas de éstas formando parte de la nómina de accionistas en diversas empresas. Esto podría tener varias razones: la institución financiera adquiere acciones para capitalizar la empresa, o las acciones son dejadas como garantía de pago, o el intermediario invierte el dinero que sus clientes depositan en empresas que considera rentables. Son especulaciones que habría que corroborar.

Lo cierto es que sobre todo en los años cuarenta vemos aparecer en las listas de accionistas instituciones financieras. En 1941, aparecen como accionistas de Cervecería Cuauhtémoc: Crédito Bursátil, Sociedad Financiera Mexicana, Crédito Provincial Hipotecario, Banco Capitalizador de Monterrey, Crédito Industrial de Monterrey, y las compañías de seguros La Provincial y La Nacional. En Malta,

aparecen Crédito Provincial Hipotecario, Banco Capitalizador de Monterrey, Crédito Industrial de Monterrey y La Provincial. En Empaques de Cartón Titán, vemos Sociedad Financiera Mexicana, Crédito Provincial Hipotecario, Banco Capitalizador de Monterrey, Crédito Industrial de Monterrey y La Nacional. En Vidriera Monterrey, encontramos Banco Popular de Edificación y Ahorro, Compañía General de Aceptaciones y Valores Industriales.³⁰

En 1943, en Fábricas Monterrey, figuran la Compañía General de Aceptaciones y Crédito Industrial de Monterrey como accionistas mayoritarios de la serie A e Inversora Industrial como poseedor de gran parte de la serie B, equivalente a un quinto del capital total de la Compañía. De todo lo anterior es posible concluir que el desarrollo de intermediarios financieros entre 1930 y 1960 estuvo fuertemente ligado a la expansión industrial que continuó de manera sostenida hasta la crisis de 1982.

Esta proliferación de instituciones financieras se explica por la coincidencia de factores entre los que se encuentran la reestructuración del sistema bancario tras la creación del Banco de México; las oportunidades que se abrieron para las instituciones locales por la crisis de 1929 cuando las devaluaciones orillaron a los empresarios a recurrir al crédito nacional; las modificaciones a la legislación bancaria y el estímulo a la participación privada en el sistema financiero que se observó en la legislación a partir de 1941. Para el caso de Monterrey, no podemos dejar de lado la importancia que la existencia de capital acumulado y de un mercado de capitales en creciente desarrollo, tuvo como estímulo a la creación de intermediarios financieros.

MONTERREY:

CARACTERÍSTICAS DE UN CENTRO MANUFACTURERO

Como se mencionó anteriormente, la industria regiomontana tuvo un segundo auge durante la ISI, viéndose fuertemente estimulada en el periodo de la posguerra. El cuadro 4 muestra la importancia de Nuevo León a nivel nacional, tanto por su aportación al PIB como por la elevada concentración de capital en unas cuantas industrias.

³⁰ Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Nuevo León y Archivo General del Estado de Nuevo León (AGENL), Sección Notarios.

Cuadro 4. Participación de Nuevo León en la industria nacional (porcentajes)

	1940	1950	1960	1970
Establecimientos	3.37	1.66	3.07	2.93
Capital	1.94	9.88	13.92	12.06
PIB	7.2	7.8	10.0	10.44
Personal ocupado	4.86	4.94	7.17	7.56

Fuente: Elaboración en base a datos tomados de Jaime Sobrino, "Consolidación industrial autónoma, 1940-1960" y Gustavo Garza Villarreal, "Expansión y diversificación industrial, 1960-1980", ambos en Gustavo Garza Villarreal (coord.), *Atlas de Monterrey*, Gobierno del estado de Nuevo León, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México, Monterrey, 1995.

La disminución en 1950 del porcentaje de establecimientos tiene su explicación en el incremento del número de industrias en el país motivado por las múltiples facilidades que otorgaba el Estado. No obstante, esta fase expansiva no tuvo muy larga duración ya que muchas de las empresas creadas no pasaron los cinco años de vida.³¹ Si bien es cierto que otras regiones del país como el Distrito Federal, Estado de México y Jalisco también mostraron gran dinamismo, nos atrevemos a afirmar que por las características propias del desarrollo de tales regiones, no se dio de manera tan acentuada la concentración y centralización del capital como en Monterrey.³²

Cuadro 5. Número de establecimientos y capital invertido (1940-1970)

Establecimientos	1940	1950	1960	1970
Área metropolitana de Monterrey	1,061	1,215	2,533	3,484
Resto de México	30,421	71,866	80,020	115,408
Capital*				
Área metropolitana de Monterrey	453.4	2,287.2	6,263.7	9,254.4
Resto de México	5,558.3	20,865.1	38,732.4	67,479.7

* miles de millones de pesos de 1988

Fuente: Elaboración propia con datos de Jaime Sobrino, *op. cit.* y Gustavo Garza, *op. cit.*

³¹ Ver el capítulo "Proteccionismo y política industrial. El papel del Estado como promotor de la industrialización", en Isabel Ortega Ridaura, *Política fiscal e industria... op. cit.*

³² Ver Fernando Pozos Ponce, *Metrópolis en reestructuración: Guadalajara y Monterrey 1980-1989*, Universidad de Guadalajara, Guadalajara, 1996.

El periodo 1940-1970 estuvo dominado por el establecimiento de grandes plantas que ya en sus primeras etapas tuvieron una expansión tanto vertical como geográfica, hasta lograr presencia nacional. Particularmente, desde la década de los sesenta, el proceso de crecimiento económico impulsado por el sector manufacturero asumió las siguientes características:

- 1) Un cambio hacia ramas modernas, intensivas en capital, para la producción de bienes intermedios y de capital.
- 2) Una acentuación de la tendencia a la concentración y centralización de capital, muy superior a la tendencia observada en otras áreas fabriles.
- 3) La industria se organiza cada vez más como parte de grupos en los cuales se combinaron en conglomerados diversidad de intereses comerciales, financieros, de servicios, turísticos y de medios de comunicación.³³
- 4) La acumulación se genera principalmente por medio de estrategias financieras, sobre todo la expansión registrada en los setenta.³⁴

El cuadro anterior ilustra el fenómeno de concentración de capital al comparar la cantidad de establecimientos del área metropolitana de Monterrey con los del resto de México, lo que puede observarse más claramente en la gráfica 1.

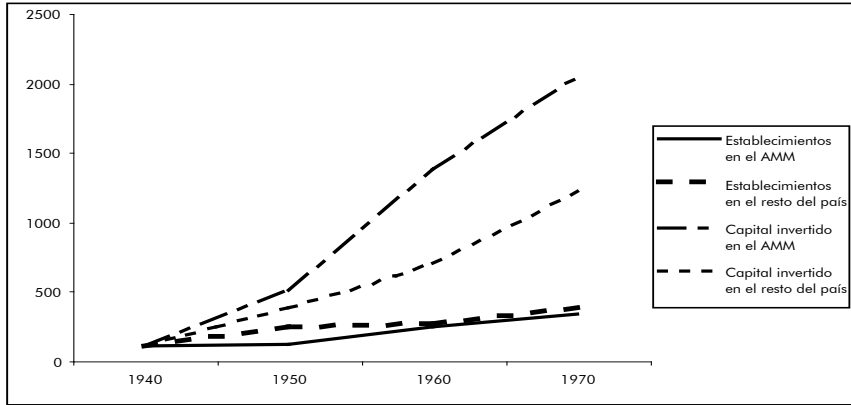
CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO INDUSTRIAL DE MONTERREY: 1940-1970

Suele dividirse al sector manufacturero en tres subsectores de acuerdo con el tipo de mercancías elaboradas: productos livianos (alimentos, bebidas, tabaco, textiles, confección de ropa, calzado y artículos de piel, productos de madera e imprentas), intermedios (químicos, hules, plásticos, no metales y metálica básica) y de capital y duraderos (maquinaria, equipos eléctricos, equipos electrónicos).

³³ Menno Vellinga, *Desigualdad, poder y cambio social en Monterrey*. Siglo XXI, México, 1988; señala que dentro de estos grupos la diversificación significó una disminución en el énfasis en intereses puramente industriales. Esta tendencia hacia la desindustrialización relativa fue reforzada por los efectos de la crisis económica de los ochenta.

³⁴ *Ibid.*, p. 22-23.

Gráfica 1. Índice de crecimiento del número de establecimientos y el capital invertido. Comparativo entre el AMM y el resto del país



La producción de estos tres tipos de bienes tiene distintas implicaciones en términos de inversión de capital, requerimientos tecnológicos, demanda de calificación de la fuerza de trabajo y valor de la producción. Los productos livianos e intermedios suelen requerir una menor inversión y tecnología que los duraderos y de capital. Estos últimos exigen una mayor proporción de fuerza de trabajo calificada que los productos básicos. Por ende, el valor agregado generado por cada grupo de productos manufacturados tiende a diferenciarse: los productos básicos generan en términos proporcionales menor cantidad de valor agregado que los intermedios, y éstos a su vez, menor proporción que los duraderos y de capital.³⁵

Monterrey se caracterizó por tener una base industrial moderna de mediana y gran escala, cuya producción se orientó tanto al mercado nacional como internacional.³⁶ Asimismo, consolidó su vocación de centro industrial al desarrollarse como productora de bienes intermedios y algunos de capital.

³⁵ Fernando Pozos Ponce, *op. cit.*, p. 49.

³⁶ Desde el porfiriato los industriales regiomontanos han estado estrechamente vinculados con el exterior, sobre todo el sur de Texas, tanto para la adquisición de maquinaria como para la venta de muchos de sus productos. Durante la Segunda Guerra Mundial, Monterrey fue un importante proveedor de hierro y acero para la industria de guerra.

Cuadro 6. Nuevo León . Sector manufacturero.
Aportación al PIB industrial por tipo de producto (porcentajes)

	1940	1950	1960	1970
PIB industrial				
Productos livianos*	64.0	45.3	48.5	41.82
Bienes intermedios y de capital**	33.8	53.7	50.8	57.63
Otras industrias	2.2	1.0	0.7	0.53
Suma	100	100	100	100

* alimentos, bebidas, tabaco, industria textil y del vestido, cuero y calzado, productos de madera, muebles, papel y cartón, imprentas y editoriales

** productos químicos, hule y plástico, minerales no metálicos, metálica básica, productos metálicos, maquinaria no eléctrica, artículos eléctricos, automotriz y transporte.

Fuente: Elaboración propia con datos de Jaime Sobrino, *op. cit.* y Gustavo Garza, *op. cit.*

En el cuadro anterior se observa la aportación por tipo de producto en diferentes momentos de este periodo. Resalta el decrecimiento de los bienes livianos ante el aumento de los intermedios y de capital, los cuales, desde los cincuenta, representan más de la mitad del PIB industrial. Cabe destacar que dentro de cada tipo de productos, algunos disminuyeron su importancia, como el sector textil y del vestido; cuero y calzado, y productos de madera; mientras otros crecieron. Entre los bienes livianos sobresalen tabaco, papel y cartón, que experimentaron un gran crecimiento desde 1940. En el caso del tabaco, el número de establecimientos disminuyó a casi una tercera parte hacia 1970, pero el capital invertido se multiplicó por siete. La industria del papel, aumentó en más de 25 veces los establecimientos en estos treinta años, siendo el capital 81 veces mayor que tres décadas atrás. Lo del tabaco se explica por la presencia de Cigarrera La Moderna y lo del papel por el entonces incipiente grupo Maldonado,³⁷ posteriormente Copamex, que a fines del siglo XX era el segundo emporio papelerero privado del país después de Kimberly Clark.³⁸

³⁷ En los cuarenta apenas representado por una fábrica de bolsas de papel: Bolsas Maldonado, y que experimenta un importante crecimiento con el establecimiento de Bolsas Ideal en 1948; Polietileno Nacional, en 1956, que produce películas plásticas; Compañía Papelera Maldonado, en 1956, con la que incursionan en la fabricación de papel; y Telas y Papeles Laminados, en 1959, que fabrica recubrimientos plásticos y de tela.

³⁸ Lylia Palacios, "Crecimiento y diversificación de la gran industria en Monterrey, 1970-1982", tesis de Maestría, Facultad de Filosofía y Letras, UANL, Monterrey, 2000.

Cuadro 7. Nuevo León. Aportación al PIB industrial por ramas (porcentual)

	1940	1950	1960	1970
Productos alimenticios	11.4	9.1	6.6	10.89
Elaboración de bebidas	5.1	11.3	6.3	4.71
Productos del tabaco	26.1	8.3	21.0	12.47
Industria textil	3.7	1.0	1.3	0.96
Industria del vestido	6.3	4.5	3.1	4.77
Cuero y calzado	3.4	1.6	0.8	1.26
Productos de madera	0.2	0.2	0.1	0.25
Fabricación de muebles	2.3	6.3	6.1	1.57
Papel y cartón	1.0	1.9	1.7	3.17
Imprentas y editoriales	4.6	1.2	1.7	1.73
Sustancias y productos químicos	1.7	1.5	3.1	6.62
Hule y plástico	0.2	0.8	0.8	1.2
Minerales no metálicos	10.8	10.0	16.0	13.89
Industrias metálicas básicas	12.7	26.0	18.9	15.73
Productos metálicos	3.4	8.7	4.7	7.95
Maquinaria no eléctrica	0.8	5.1	2.0	4.17
Artículos eléctricos	2.6	0.9	3.2	4.58
Automotriz y transporte	1.5	0.6	2.1	3.45
Otras industrias	2.2	1.0	0.7	0.53
Suma	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con datos de Jaime Sobrino, *op. cit.* y Gustavo Garza, *op. cit.*

Este cuadro muestra la participación porcentual de cada rama industrial manufacturera en cuanto a su aporte al producto interno bruto estatal.³⁹

El decrecimiento en el aporte al PIB de los productos livianos no necesariamente llevó aparejada una disminución en el número de establecimientos, a excepción de la industria del tabaco, textil y cuero y calzado, ni del personal ocupado, lo cual no hace más que corroborar que este tipo de productos ocupan mayor fuerza de trabajo produciendo menos

³⁹ Nótese que esto sólo indica la importancia de cada rama en comparación con las demás en un mismo periodo; no indica nada respecto a su crecimiento en el tiempo. Las principales características industriales de todas las ramas se presentan en el Anexo 1.

valor; además de predominar, por lo general, los pequeños y medianos establecimientos.

Los bienes intermedios y de capital aumentan su importancia representando desde 1950, más de la mitad del aporte económico de la planta industrial regional. Sobresalen las ramas de minerales no metálicos y la metálica básica.

LAS INDUSTRIAS MÁS SIGNIFICATIVAS

De todas las ramas industriales, la más significativa en este periodo de industrialización creciente fue la metálica básica, cuyos antecedentes se remontan a 1900, cuando se estableció la Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey.⁴⁰ En los años cuarenta, la coyuntura bélica creó una fuerte demanda de acero que llevó al Gobierno a establecer Altos Hornos de México en Monclova, Coahuila, en 1942. Por esas mismas fechas, también el grupo industrial surgido en torno a la Cervecería Cuauhtémoc incursionó en este campo con Hojalata y Lámina (Hylsa) y posteriormente con Fierro Esponja (1956). Por su parte, la Fundidora construyó un segundo alto horno, que fue puesto en operaciones en 1943, con una capacidad de 500 toneladas diarias.⁴¹

Además de las grandes industrias, surgieron pequeñas fundiciones y refinadoras de metales entre las que estaban Fundiciones Hércules (1940), Industrias del Norte y Fundidora Sym (1944), Fundición de Hierro y Acero Eureka (1947), Fundidores Unidos (1951), Acme Steel International Company (1953) y Nacional de Acero (1970), por mencionar algunas.

De 1940 a 1970 la metálica básica multiplicó por diez el número de establecimientos, que siguen siendo pocos en comparación con otras ramas.⁴² Sin embargo su inversión creció más de 35 veces en este lapso,

⁴⁰ Fundidora fue hasta los años cuarenta la siderúrgica más grande de América Latina. Cerró en 1986.

⁴¹ Óscar Ávila Juárez, "Industrialización y siderurgia: Reconversión y expansión de la Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, 1940-1970", tesis de licenciatura, Facultad de Filosofía y Letras, UANL, Monterrey, 1994, p. 71.

⁴² En 1940 representaban 0.4 por ciento de los establecimientos industriales, aumentó a 1.2 por ciento en 1970.

acaparando en 1960 42.6 por ciento del total del capital invertido en la industria, porcentaje que desciende a 25 por ciento en 1970.

El crecimiento de los minerales no metálicos y sus productos derivados, principalmente cemento y vidrio, se explica por la demanda de estos materiales dado el proceso de urbanización acelerada que vivía el país y particularmente la región. Si bien la cantidad de establecimientos de este tipo apenas se quintuplica entre 1940 y 1970, el capital invertido en éstos aumentó treinta veces. Ello se debe al crecimiento de las viejas fábricas y a la puesta en marcha de nuevas, como Vidrios y Cristales en 1941 y Vidrio Plano de México (1955), ambas relacionadas con el grupo de la Vidriera; Cementos del Norte (1943), Concretos Monterrey (1953), parte del grupo de Cementos Mexicanos (luego Cemex) y Cementos Crest de México (1957). Asimismo, por la proliferación de pequeñas y medianas ladrilleras como la Monterrey, fundada en 1929 y que tuvo un notable crecimiento hasta convertirse en lo que hoy es Lamosa, Ladrillera Larralde (1942) y Ladrillera Mecanizada (1956); así como fábricas de productos cerámicos, como mosaicos y sanitarios, entre otras, Keramos (1942), Sanitarios Monterrey (1948), Dal-tile México y Cerámica Regiomontana (1955), Azulejos Orión (1962) y Sanitarios Azteca (1963).

Los productos metálicos tuvieron el tercer lugar en importancia por su aporte al PIB industrial. Su crecimiento estuvo ligado a la metálica básica, proveedora de la materia para la elaboración de este tipo de bienes.

En esta rama coexistieron con las grandes empresas, fábricas pequeñas y medianas, que producían clavos, grapas, herrería, válvulas, tubería y artículos diversos de lámina, con capitales poco significativos. Destaca la producción de muebles metálicos, archiveros, mobiliario de oficina (Muebles Tubulares, 1946, del Grupo Imsa); la fabricación de láminas y artículos de ese material, elaborados por Industrias Monterrey (1936), posteriormente Imsa; Troqueles y Esmaltes (1942) y Artefactos de Metal Laminado El Águila (1945); los perfiles de aluminio (Perfiles y Herrajes, 1964); herrajes de distinto tipo como los de la Fábrica Nacional de Herrajes (1947) y Bisagras Monterrey (1948); así como numerosas fábricas de artículos diversos, entre éstas: Productos Etna (1943), Alcomex (1946), Fabricaciones Metálicas Monterrey (1957) y Lenomex (1968), esta última, fabricante de cuchillería. Otros productos destacados de esta rama fueron las tuberías metálicas

que tienen su principal representación en industrias como Cuprum (1949), Tubería Nacional (1951), perteneciente a la Fundidora y Aceros Alpha de Monterrey (1954).

LAS RAMAS DE IMPORTANCIA CRECIENTE

Entre los bienes intermedios, las sustancias y productos químicos se dinamizaron a partir de 1950,⁴³ manifestado en el incremento del número de establecimientos, se pasó de 32 ese año, a 139 en 1970, y en un aumento considerable del capital invertido (ver anexo 1).

En un principio, la industria química se desarrolla ligada a los requerimientos de los procesos productivos de las grandes empresas como serían: Industria del Álcali (1942) y Química Industrial de Monterrey (1955), proveedoras de la industria vidriera; Catalizadora Industrial (1945) y Quimobásicos (1961), empresa relacionada con Cydsa. Otra vertiente importante fueron las fábricas de pinturas: Berel (1943), Pinturas Monterrey (1950), Pinturas Doal (1960) y Napko (1970), todas estas marcas vigentes hasta la actualidad.

Asimismo, se asienta en la región una conocida fábrica de productos de limpieza, Productos Químicos Allen en 1949 y un fuerte grupo relacionado con la distribución y fabricación de medicamentos, Farmacias Benavides en 1947.

Con el tiempo, la rama automotriz y de transporte también fue cobrando fuerza. Si bien la cantidad de establecimientos y su aporte a la producción industrial se tornó considerable hasta 1970,⁴⁴ en los años previos su desarrollo cualitativo fue muy interesante al pasar de la comercialización de autos, elaboración de refacciones y accesorios y la reparación en general, a la

⁴³ Es interesante señalar que el auge de la industria químico-farmacéutica tiene lugar después de que el gobierno mexicano confisca durante la Segunda Guerra Mundial, los bienes de los ciudadanos de las potencias del eje. Esta industria estaba principalmente en manos extranjeras, alemanes en su mayoría, por lo que esta medida abrió una puerta a la participación nacional en este rubro.

⁴⁴ En 1940 eran ocho los establecimientos de este tipo los cuales concentraban apenas 0.22 por ciento del capital invertido en la industria. De 1960 a 1970, tiene lugar un incremento de 33 a 68 establecimientos, con su consecuente aumento de capital de 149.2 a 404.6 millones de pesos de 1988.

producción de automóviles, camiones y carrocerías. La inversión en este rubro era en 1970 cincuenta veces mayor que dos décadas atrás. En este tiempo se fundaron empresas como Fruehauf Trailers de Monterrey (1946), fabricante de camiones y cajas de tráiler; Industrias Metálicas Monterrey (1950) que producía partes metálicas para autos y camiones, e Industria Automotriz (1957), todas pertenecientes a la familia Ramírez, quienes conformaron un grupo industrial que ocupó un lugar importante en el mercado nacional. En los años sesenta se integraron a la producción varias fábricas de autopartes y refacciones diversas como Gohner de México (1960), reconocida productora de filtros; Acumuladores Mexicanos (1961) y ESB de México (1963), ambas fabricantes de acumuladores y pertenecientes al Grupo Imsa.

La rama de hule y plásticos y, en menor medida la industria química, creció ligada al desarrollo petrolero nacional. Junto a la tradicional producción de artículos de plástico de uso cotidiano –peines, cubetas, envases, juguetes– caracterizada por empresas como Plásticos Monterrey (1946) y Plásticos Beka (1947), floreció otro tipo de industria que transformaba la celulosa produciendo películas plásticas para diversos usos predominantemente bolsas y empaques: Polietileno Nacional (1956), parte del grupo Maldonado; Celorey (1953), Celulosa y Derivados (1945) y Masterpak (1965), de la Familia Garza y Sada y posteriormente parte del grupo Cydsa.

Los artículos eléctricos comenzaron a ganar terreno en los sesenta, no tanto por la cantidad de fábricas como por las inversiones que concentraban y su creciente aportación al PIB industrial.⁴⁵ Sobresale la fabricación de electrodomésticos, material eléctrico y conductores, principalmente. Algunas de las empresas creadas en esos años fueron: Industrias Carrier de México (1945), Productos Eléctricos Mexicanos (1949), Lux (1951), Mabe de Monterrey (1955), Industrias Ocelco de México y Electrodoles Nacionales (1959), y Transformadores Monterrey (1960). Es necesario destacar el establecimiento de Conductores Monterrey en 1956, industria que más tarde dio origen al Grupo Axa,⁴⁶ importante productor de cables y material eléctrico (ver anexo 2).

⁴⁵ De un solo establecimiento de este tipo censado en 1940 se llegaron a registrar 210 en 1960, cifra que disminuyó a 89 en la siguiente década. El capital invertido aumentó de 11.9 a 187.2 millones de pesos (cifras homologadas a pesos de 1988) de 1940 a 1960, alcanzando 517.2 millones en 1970. En cuanto al aporte al PIB, éste fue de 8.1, 72.1 y 232.2 millones de pesos en 1940, 1960 y 1970, respectivamente.

⁴⁶ Ver Lylia Palacios, *Crecimiento y diversificación... op. cit.*

CONCLUSIÓN

El desarrollo industrial de Monterrey, que adquiere mayor importancia durante la sustitución de importaciones, no fue un evento fortuito ni se debió a una sola causa, fue posible gracias a la conjunción de diversos factores en los que jugaron un papel las condiciones geográficas, el Estado y el factor humano.

El segundo auge industrial no podría haberse dado, al menos no en la misma magnitud, sin la experiencia empresarial y el capital acumulados desde el último cuarto del siglo XIX. Fue de gran utilidad también la planta industrial existente, mucha de la cual se estableció antes de la Revolución, y dadas las dificultades políticas de ese periodo contaba con una capacidad ociosa que fue relativamente fácil poner de nuevo en producción.

Por otra parte, las modalidades que asumió este nuevo impulso de la industria caracterizado por la concentración de capital en pocas fábricas de gran tamaño, la formación de grupos industriales y una especialización productiva en bienes intermedios y de capital, estuvo influido en gran medida por la política fiscal promovida por el Ejecutivo estatal.

La privilegiada ubicación geográfica de Monterrey cerca del mercado norteamericano permitió no sólo el aprovechamiento de coyunturas comerciales a lo largo de la historia, como la crisis de 1929 y Segunda Guerra Mundial, también facilitó la importación de maquinaria, materias primas y tecnología.

La amplia infraestructura de comunicaciones facilitó la movilización de materias primas, mercancías y mano de obra. Esto fue crucial en un modelo de desarrollo económico cuyo sustento era el mercado interno. A esta situación habría que añadir el continuo incremento de la población del área metropolitana en un fenómeno de urbanización constante.

Asimismo, es necesario mencionar el abasto energético, cercanía de yacimientos carboníferos, gasoducto, plantas eléctricas, sobre todo la temprana introducción del gas como combustible, lo que brindó claras ventajas competitivas a las empresas locales y atrajo a la región a otras más. Ello, junto con los demás factores antes descritos, permitió economías de aglomeración crecientes sumamente benéficas para el desarrollo industrial de la región.

ANEXO 1

Área Metropolitana de Monterrey.

Principales características industriales por rama, 1940-1970

Establecimientos	1940	1950	1960	1970
Suma	1,061	1,216	2,533	3,484
Productos alimenticios	385	388	716	941
Elaboración de bebidas	11	22	28	32
Productos del tabaco	8	5	3	3
Industria textil	35	41	27	27
Industria del vestido	68	121	267	288
Cuero y Calzado	195	46	70	59
Industria y pdtos de madera	121	78	119	109
Fabricación de muebles	2	60	141	170
Papel y cartón	2	9	29	54
Imprentas y editoriales	15	60	117	216
Sustancias y pdtos químicos	21	32	86	139
Hule y plástico	1	6	89	195
Minerales no metálicos	52	65	126	292
Industrias metálicas básicas	4	16	37	43
Productos metálicos	71	111	212	455
Maquinaria no eléctrica	7	78	146	228
Artículos eléctricos	1	36	210	89
Automotriz y transporte	8	19	33	68
Otras industrias	54	23	77	76
Capital invertido*	1940	1950	1960	1970
Suma	453.7	2,287.10	6,263.70	9,254.40
Productos alimenticios	43.9	123.5	352.1	520.8
Elaboración de bebidas	34.2	418.5	150.2	658.5
Productos del tabaco	69.8	140.7	438	510.7
Industria textil	16.5	27.5	81.5	156.3
Industria del vestido	38.4	108.8	250.8	203.6
Cuero y Calzado	20.1	35.4	21.4	51.7
Industrial y pdtos de madera	0.6	1.1	9.8	14
Fabricación de muebles	6.2	118.7	205	108.2

Papel y cartón	5	6.6	176.6	405.5
Imprenta y editoriales	15	20.8	87.8	148.6
Sustancias y pdtos químicos	8	36.2	217.6	835.4
Hule y plástico	2.3	30.7	33.2	82.3
Minerales no metálicos	42.8	209.4	683.7	1,299
Industrias metálicas básicas	65.7	647.8	2,671.40	2,353.10
Productos metálicos	33.3	204.8	382.8	776.4
Maquinaria no eléctrica	2.6	117.1	187.2	379.1
Artículos eléctricos	11.9	21.9	187.2	388.2
Automotriz y transporte	0.8	12.9	149.2	333.8
Otras industrias	36.6	4.7	59.7	29
Aporte al PIB*	1940	1950	1960	1970
Suma	316.3	1,156.70	2,232.10	5,067
Productos alimenticios	36.1	104.9	148.1	552.2
Elaboración de bebidas	16	130.3	140.9	238.7
Productos del tabaco	82.4	96.4	470.1	631.9
Industria textil	11.6	12	28.2	48.7
Industria del vestido	19.8	51.8	68.6	242.1
Cuero y Calzado	10.9	18.1	16.9	64.1
Industria y pdtos de madera	0.6	2.4	2.8	13
Fabricación de muebles	7.2	72.8	136.7	79.7
Papel y cartón	3.2	21.4	38.3	160.9
Imprentas y editoriales	14.7	14.4	37.7	88.1
Sustancias y pdtos químicos	5.4	17.9	69.5	335.8
Hule y plástico	0.7	72.8	18.8	61.3
Minerales no metálicos	34.2	21.4	358.9	704.1
Industrias metálicas básicas	40.2	300.4	424.4	797.1
Productos metálicos	10.9	101	104.9	403.3
Maquinaria no eléctrica	2.5	59.2	44.5	211.8
Artículos eléctricos	8.1	10.6	72.1	232.2
Automotriz y transporte	4.8	7.4	46.1	175.1
Otras industrias	7	11.4	14.6	27
Personal ocupado	1940	1950	1960	1970
Suma	24,782	43,868	83,764	128,269
Productos alimenticios	4,694	2,832	12,331	14,322

Elaboración de bebidas	1,324	1,917	1,639	4,507
Productos del tabaco	1,215	1,268	2,136	1,596
Industria textil	2,106	1,246	1,779	2,325
Industria del vestido	3,452	5,657	14,831	8,403
Cuero y Calzado	2,158	2,441	3,216	2,941
Industria y pdtos de madera	110	143	1,128	930
Fabricación de muebles	36	1,066	2,700	2,618
Papel de cartón	345	818	2,775	5,235
Imprentas y editoriales	547	761	1,729	2,691
Sustancias y pdtos químicos	389	535	3024	7828
Hule y plásticos	137	640	894	3,007
Minerales no metálicos	2,256	3,944	8,660	23,709
Industrias metálicas básicas	2,656	12,723	9,755	13,967
Productos metálicos	1,556	3,788	5,856	12,648
Maquinaria no eléctrica	290	2,965	3,740	6,754
Artículos eléctricos	195	353	3,740	7,699
Automotriz y transporte	154	396	2,736	6,206
Otras industrias	1,160	374	1,097	883

* miles de millones de pesos de 1988

Fuente: Datos tomados de Jaime Sobrino: "Consolidación industrial autónoma, 1940-1960" y Gustavo Garza Villarreal: "Expansión y diversificación industrial, 1960-1980.", ambos en Gustavo Garza Villarreal (coord.): *Atlas de Monterrey. Gobierno del estado de Nuevo León*, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México. Monterrey, 1995.

ANEXO 2

Empresas representativas de las ramas más importantes de la industria en Monterrey			
Rama	Empresa originaria o antecedente	Fecha	Grupo actual
Productos básicos			
Alimentos y bebidas	Cervecería Cuauhtémoc, S.A.	1890	Visa (Hoy Femsá)
	La Industrial, fábrica de galletas y pastas, S.A.	1925	Gamesa
Tabaco	Cigarrera La Moderna, S.A.	1936	Pulsar (Hoy Savia)
Papel y cartón	Empaques de Cartón Titán, S.A.	1936	
	Bolsas Maldonado, S.A.	1935	Coparmex
Bienes intermedios y de capital			
Productos químicos	Fábricas Protexa, S.A.	1947	Protexa
Hule y plásticos	Celulosa y Derivados, S.A.	1945	Cydsa
Minerales no metálicos	Vidriera Monterrey, S.A.	1909	Vitro
	Cementos Mexicanos, S.A.	1931	Cemex
Metálica básica	Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, S.A.	1900	Cerró en 1986
	Hojalata y Lámina, S.A.	1942	Alfa
Productos metálicos	Industrias Monterrey, S.A.	1936	IMSA
Automotriz y transporte	Fuehauf Trailers de Monterrey, S.A.	1946	Grupo Industrial Ramírez

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Nuevo León.

LA CONFORMACIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA
DE MONTERREY
Y SU PROBLEMÁTICA URBANA, 1930-1984

POR
ROBERTO GARCÍA ORTEGA

LA CONFORMACIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA DE MONTERREY Y SU PROBLEMÁTICA URBANA, 1930-1984

México, en 1980, hacía años que se encontraba en el primer grupo de naciones que presentan las mayores tasas de urbanización, 66 por ciento de la población total era urbana. Según estudios de Luis Unikel nuestro país alcanzó en 1980 el nivel medio de urbanización de los países industrializados o desarrollados.¹ Sin embargo, a diferencia de éstos, el acelerado proceso mexicano no se realizó con un paralelo desarrollo socioeconómico global.²

Como es el caso de la mayoría de las ciudades del tercer mundo, las mexicanas constituyen un mosaico que muestra con claridad la desigualdad debida a la oposición de dos sectores de su estructura económica y social: uno de economía moderna y otro subproletario,³ todo esto en el marco de modelo de desarrollo capitalista industrial dependiente seguido por México hasta mediados de los ochenta.

Tal situación presenta, entre otras repercusiones, la consolidación de una estructura urbana macrocéfala y desequilibrada, tanto en el país, como en sus estados más industrializados. En 1980, mientras que la Ciudad

¹ Luis Unikel, *El desarrollo urbano de México*, El Colegio de México, México, 1976, p. 62.

² Véase particularmente: David Barkin, *Los beneficios de desarrollo regional, Setenta y dos*, México, 1972; Enrique Padilla Aragón, *México. Desarrollo con pobreza, Siglo XXI*, México, 1976; Claudio Stern, *Las regiones de México y sus niveles de desarrollo socioeconómico*, El Colegio de México, México, 1973.

³ "Un sector de economía 'moderna' dotado de capitales y recursos técnicos poderosos, representa una parte muy importante del ingreso nacional, sin embargo sólo engloba una fracción reducida de la población, aquella que dispone de un empleo y un ingreso relativamente estables. Un sector 'sub-proletario' recubre a la mayor parte de la población pero sólo representa una reducida parte del ingreso nacional. Este sector se caracteriza por la importancia del desempleo y subempleo. Se trata de poblaciones que, habiendo sufrido un proceso de proletarianización, no pueden encontrar empleador, de ahí el término de subproletariado". Yves Lacoste, "Problèmes généraux du tiers monde", en Pierre George, *La géographie active*. PUF. París, 1964.

de México concentraba aproximadamente 20 por ciento de la población nacional, en Nuevo León, Monterrey absorbía cerca de 80 por ciento de la población estatal.

En Nuevo León este desequilibrio urbano se halla en estrecha relación con su desigualdad económica y su desarrollo global. En efecto, en 1980, según el Plan Subregional de Desarrollo Urbano de la Zona Conurbada de Monterrey, el área metropolitana de Monterrey concentraba más de 95 por ciento de la producción global de la industria, de los empleos industriales y de los capitales invertidos, además de reunir casi la totalidad de las universidades, lo esencial de los servicios gubernamentales, asistenciales, comerciales, de transporte y recreación de la entidad.

El objetivo de este trabajo es realizar una descripción de los momentos y etapas de la conformación del área metropolitana y mostrar los problemas del fenómeno urbano en uno de sus momentos más álgidos: los años ochenta.

La hipótesis principal que sostenemos en nuestro trabajo es que el área metropolitana de Monterrey, a pesar de sus enormes avances urbanísticos de la segunda mitad del siglo XX, aún presentaba en los ochenta claros signos de retraso urbano-social que hacen suponer un desarrollismo más que un verdadero desarrollo urbano justo y equilibrado.

Sobresalen, particularmente en el segundo apartado, los informes anuales del gobernador del estado entre 1980 y 1984, así como el Plan Director de Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de Monterrey de 1983, elaborado por la Secretaría de Asentamientos Humanos y Planificación del Estado.

Este documento se compone de tres apartados. En el primero se estudia el fenómeno de la metropolización de Monterrey de 1930 a 1980, con un breve repaso de los antecedentes, subrayando su evolución física urbano-industrial. En el segundo, se presenta un panorama de las dificultades urbanísticas del área metropolitana de Monterrey con datos de 1980 a 1984: cubre aspectos relevantes, tales como población, vivienda, usos del suelo, vialidad-transporte, infraestructura, aspectos ecológicos e imagen urbana. El tercero revisa las acciones urbanas de tres de los principales grupos de agentes que influyeron, cuantitativa y cualitativamente, en la acelerada expansión que tuvo Monterrey y su área metropolitana en las últimas décadas del siglo XX.

EL FENÓMENO DE LA METROPOLIZACIÓN DE MONTERREY (1930-1980)

A diferencia de la mayoría de las grandes metrópolis latinoamericanas, Monterrey, a pesar de su fundación a fines del siglo XVI, es muy joven. El pequeño pueblo, cuyo holgado y pomposo título de Ciudad Metropolitana de Nuestra Señora de Monterrey obedeció más a las ambiciones territoriales y de riqueza minera de sus fundadores que a una supuesta visión profética sobre su futuro urbano, permaneció aletargado durante más de tres siglos, viviendo de sus modestas actividades agropecuarias en razón de la pobreza en oro y plata de las minas de la región.

Podemos sintetizar cronológicamente ciertos acontecimientos, tres de ellos bélicos, que contribuyeron a que Monterrey despertara de su letargo colonial y postcolonial y se ubicara, en pocas décadas, como el segundo polo económico-industrial y la tercera metrópoli del país. Dividiremos el proceso en dos periodos: 1850-1930 y 1930-1970.

Acontecimientos significativos del periodo 1850-1930 fueron: 1) la guerra México-norteamericana de 1846-1847 que costó a nuestro país la pérdida de la mitad de su territorio y obligó a desplazar la frontera hacia el sur, hasta el río Bravo, transformando el estado de Nuevo León en casi fronterizo. Hecho que ubicó a Monterrey en una posición geográfica estratégica para su crecimiento económico futuro; 2) la guerra civil norteamericana de 1861 a 1865, durante la cual algunas familias regiomontanas desempeñaron el papel de intermediarias en las transacciones comerciales del sur de Estados Unidos con Europa. Ello permitió, con el amplio apoyo del Gobierno del general Santiago Vidaurri, la acumulación de importantes capitales,⁴ y el Porfiriato, de 1876 a 1910, especialmente durante la gubernatura del general Bernardo Reyes. Las óptimas condiciones políticas, fiscales y de infraestructura ferroviaria, favorecieron y subvencionaron la inversión de capitales extranjeros, regionales y, sobre todo, locales en la naciente industria regiomontana.⁵

⁴ Sobre el periodo de Vidaurri y el sistema regional que organizó, gracias al cual pudo aprovecharse en fuerte medida la coyuntura de la guerra de Secesión norteamericana, véase: Mario Cerutti, *Economía de guerra y poder regional en el siglo XIX*, Archivo General del Estado de Nuevo León, Monterrey, 1983.

⁵ Acerca del origen de la industria y la gestión del capitalismo regiomontano, consúltese: Isidro Vizcaya Canales, *Orígenes de la industrialización de Monterrey. 1867-1920*, Fondo Editorial de Nuevo León, Monterrey, 2006 y Mario Cerutti: *Burguesía y capitalismo en Monterrey (1859-1910)*, Fondo Editorial de Nuevo León, Secretaría de Educación, Monterrey, 2006. Sobre

Se inició así la explotación de los ricos yacimientos carboníferos y de otros minerales de la región, en beneficio de Monterrey.

Acontecimientos llamativos del periodo 1930-1970 fueron, por un lado la explosión demográfica y sus efectos en el empobrecimiento del campesinado mexicano, que obligó al éxodo rural hacia los Estados Unidos y hacia las grandes ciudades, permitiendo a Monterrey disponer de la necesaria mano de obra en vísperas de su periodo de máxima expansión económico-industrial. La Segunda Guerra Mundial, por otro lado, durante la cual México y particularmente Monterrey se vieron forzados a desarrollar su industria, principalmente siderúrgica, ante la escasez de insumos industriales debido a la guerra. Tal situación permitió a Monterrey aprovechar los incentivos federales de la política de sustitución de importaciones, dando por resultado un fuerte crecimiento de su planta industrial.

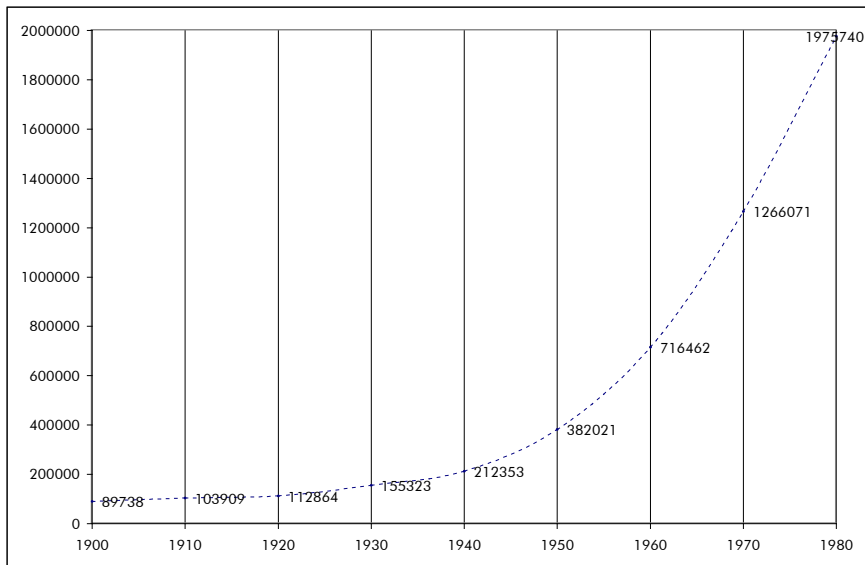
La inercia de esta explosión demográfica y urbano-industrial de la Segunda Guerra Mundial se prolongó *in crescendo* hasta fines de los años setenta, cuando empieza a declinar lentamente hasta el presente. La gráfica 1 permite apreciar la evolución del proceso, que veremos, como una primera aproximación a la comprensión del fenómeno. Nuestro objetivo es plantear algunas hipótesis para un estudio más profundo del proceso histórico del fenómeno de metropolización de Monterrey, por considerarlo la base de los problemas urbanos actuales de la capital de Nuevo León.

Durante el periodo de 1850 a 1930 y como resultado de los acontecimientos antes citados, Monterrey empezó a crecer lentamente a partir del viejo casco urbano de la Plaza de Armas. Seguía un trazado reticular, algo irregular, heredado de la colonia, y una arquitectura en general austera aunque con algunas realizaciones importantes de clara influencia europeizante durante los años del Porfiriato. La élite se instala en torno a la Plaza de Armas, y más tarde, en torno de la Alameda Central; y el pueblo en la periferia, al sur del río Santa Catarina y al norte de la calle Aramberri.

Durante el segundo periodo, iniciado en 1930, la expansión de Monterrey se acelera debido a los dos acontecimientos enunciados. Las tasas de crecimiento demográfico, de urbanización y de industrialización alcanzaron niveles sin precedentes.

los años de Bernardo Reyes: E. V. Niemeyer: *El general Bernardo Reyes*, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, 1966.

Gráfica 1. Evolución demográfica del área metropolitana de Monterrey 1900-1980



Fuente: Documentos de la Secretaría de Asentamientos Humanos y Planificación, Gobierno del estado de Nuevo León; *Censo de Población y Vivienda 1980*; otros de la S.P.P.

A principios de la década de los treinta, la ciudad desborda apenas los viejos límites de las actuales avenidas Madero al norte, Venustiano Carranza al poniente, Félix U. Gómez al oriente y el antiguo barrio de San Luisito al sur. Sin embargo, para fines de esa década Monterrey empieza su acelerada expansión urbana no planificada en forma de mancha de aceite, siguiendo la instalación de las grandes industrias sobre los ejes de los ferrocarriles y carreteras, principalmente al norte, poniente y oriente del casco urbano.

Para los años de 1940 a 1950 Monterrey se encuentra ya en la primera fase del fenómeno de metropolización clásico de las grandes ciudades latinoamericanas. Caracterizado primero, por una creciente concentración de las actividades económicas y habitacionales de los estratos medios bajos y bajos en las áreas centrales, paulatinamente abandonadas por la élite, como el caso de las avenidas Madero y Pino Suárez y las zonas que las rodean, que habían empezado a degradarse físicamente y a "popularizarse"; segundo, por una desconcentración socialmente segregada, hacia la periferia más

atractiva, de las funciones habitacionales de los estratos medio-altos y altos, siguiendo patrones urbanísticos y arquitectónicos norteamericanos.⁶

En torno a la estación del ferrocarril y de las industrias del norte y centro-oriental se establecen barrios obreros, en su mayoría espontáneos. Sumados a los antiguos barrios proletarios centrales y a los ubicados al sur del río Santa Catarina, hacen perfilarse las zonas norte, oriente y centro-sur de la ciudad como sectores urbanos pobres. En tanto que los estratos medios continúan mayoritariamente en ciertos puntos de las áreas centrales, la población de mayores ingresos, apoyada en la movilidad dada por el automóvil, abandona el centro para instalarse en los nuevos espacios residenciales, construidos según modelos norteamericanos de la época, que empiezan a aparecer en algunas zonas atractivas de la periferia. Surgen así, entre otras, las elegantes colonias Mirador, Obispado y Vista Hermosa al poniente; y Alta Vista y Roma cerca del nascente campus del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, en el sur.

Durante la década que va de 1950 a 1960 el fenómeno de metropolización se acentúa por el acelerado crecimiento poblacional y urbano, haciéndose necesarias fuertes inversiones públicas para ampliar infraestructuras, servicios y vialidad. Se realiza la canalización del río Santa Catarina para preservar la ciudad de inundaciones, y se aprovechan sus márgenes para el trazo de vías vehiculares rápidas.

Las zonas industriales del centro-oriental y norte en San Nicolás se expanden aceleradamente, e induce la aparición de los primeros barrios obreros planificados, como el fraccionamiento Buenos Aires de Fundidora Monterrey y colonia la Asarco, en agudo contraste en los populosos barrios proletarios espontáneos.

Los territorios municipales de Santa Catarina, Guadalupe y San Nicolás más cercanos al centro de Monterrey empiezan a recibir en número creciente población e industrias, aunque estas últimas escasas en Guadalupe. Inician así su conurbación con Monterrey, formando un desordenado *continuum*

⁶ "En general, las clases sociales más elevadas han ido siempre en busca de los emplazamientos más reservados y exclusivos, donde estuvieran menos sujetas a las incomodidades de una urbe agitada y socialmente mezclada. [En tanto que en el centro] lo que fueron residencias y palacios se transformaron en oficinas o degeneran y se degradan hasta ser barrios humildes", Fernando Chueca Goitia, *Breve historia del urbanismo*, Alianza Editorial, Madrid, 1970, p. 220.

urbano de nuevos barrios habitacionales, preponderantemente proletarios, zonas industriales y grandes baldíos intermedios.

A principios de los cincuenta, Garza García empieza a sufrir el mismo fenómeno, recibiendo sobre todo población de altos ingresos aunque escasa industria. Nacen las nuevas zonas residenciales, exclusivas, de la colonia del Valle, Miravalle y Fuentes del Valle, entre otras.

Conviene subrayar que hasta 1960, el crecimiento de las funciones habitacionales e industriales en la periferia no fue acompañado por un desarrollo de actividades comerciales y de servicios en esos lugares. Dichas actividades continuaron concentrándose en forma anárquica casi exclusivamente sobre las principales avenidas del centro de Monterrey, el cual empieza a ser recuperado en sus puntos de mayor plusvalía mediante la construcción de altos edificios de oficinas y modernos locales comerciales siguiendo un patrón arquitectónico norteamericano.

Durante los años sesenta la mancha urbana metropolitana experimenta la más acelerada expansión física. Establecemos entonces el inicio de la segunda fase del fenómeno de metropolización, cuyas características relevantes son:

- a) Expansión habitacional horizontal, preponderantemente popular, dispersa en todas direcciones.⁷
- b) Consolidación de la conurbación, y proletarización de las cabeceras municipales vecinas.⁸

⁷ En 1960 el área metropolitana de Monterrey cubría una superficie de 7 mil 500 hectáreas. Sin embargo, sólo entre 1961 y 1966 se aprobó un total de 150 fraccionamientos habitacionales, cuya superficie global fue de 2 mil 758 hectáreas. Cien de ellos se ubicaron en forma dispersa en la periferia y representaban 73 por ciento de la superficie total aprobada. Un 55 por ciento de estos fraccionamientos podrían clasificarse como populares, sin considerar el incremento porcentual que significaría incluir las numerosas colonias de paracaidistas, aparecidas en este periodo. Datos estadísticos del *Plan Director de la Subregión Monterrey*, Dirección General de Planificación del Gobierno del estado de Nuevo León, Imprenta Plata, Monterrey, 1976, pp. 36 y 37.

⁸ Sólo en el periodo 1961-1966 en Guadalupe aparecieron cuarenta fraccionamientos con una superficie de 570 hectáreas. En San Nicolás se ubicaron doce fraccionamientos en 200 hectáreas; en San Pedro, diez colonias con 230 hectáreas; en Apodaca nueve con 200 hectáreas. Esencialmente colonias de urbanización progresiva fundadas por uniones de colonos de familias pobres, mayoritariamente migrantes con residencia transitoria en los sectores populares antiguos de Monterrey. Datos del *Plan Director de la Subregión Monterrey*, pp. 36 y 37.

- c) Segregación social, geográfica y económica de la población, con zonas periféricas bellas, bien comunicadas y equipadas para clases altas, y zonas periféricas poco atractivas o industrializadas, mal comunicadas y peor equipadas para clases bajas.
- d) Continuación de la especulación urbana mediante grandes baldíos intermedios, con mayor plusvalía por la obra pública y con insignificante carga fiscal.
- e) Concentración vertical creciente de comercio y servicios en el centro del primer cuadro; “recuperación” paulatina de esas áreas decadentes, al enviar a sus pobladores a la periferia.
- f) Proliferación del fenómeno de paracaidismo o invasión ilegal de tierras urbanas para colonos pobres, marginados del mercado libre de terrenos.
- g) Aparición de los primeros subcentros comerciales y de servicios en las zonas periféricas de altos ingresos (Valle, Anáhuac, Tecnológico, Linda Vista), en contraste con la casi total carencia de ellos en las zonas periféricas populares, las cuales siguen dependiendo para todo del gran centro de Monterrey.

Ahora bien, a fin de hacer frente al acelerado crecimiento urbano de los años de 1960 a 1970, el Gobierno del estado se vio obligado, una vez más, a efectuar enormes inversiones para extender las redes de servicios públicos, infraestructura, vialidad y equipamientos sociales hacia las áreas de expansión. Todo ello en forma asistemática y en términos de costo-beneficio a corto plazo, atendiendo sólo a las presiones sociales más urgentes y, sobre todo, a los intereses económicos de los principales beneficiarios inmediatos de la expansión urbana.

La terminación, a fines de la década de los sesenta, del Plan Regulador de Monterrey y sus municipios vecinos, y su principal documento, el Plan Director de la Subregión Monterrey, no hizo cambiar radicalmente las políticas y acciones públicas urbanas permisivas.

El equipo autor del proyecto aplicó con profesionalismo y gran detalle los planteamientos ortodoxos del llamado Urbanismo Comunitario Federativo, promovido por Gastón Bardet desde los años cuarenta en Francia y Bélgica. Sin embargo, pese al gran mérito y reconocimiento académico alcanzado por

el Plan Director de Subregión Monterrey, su aplicación no sólo fue limitada sino incluso desvirtuada; probablemente a causa de la difícil conciliación con el modelo liberal urbano pero, sobre todo, por su insuficiente concertación social. Ello le valió un escaso apoyo comunitario y político-legislativo del Gobierno; e incluso serios ataques por parte de algunos grupos de poder locales.

El Plan Director, cuyo espíritu humanista casi raya en la utopía, describía así al Monterrey de entonces:

La pequeña ciudad provinciana de hace apenas medio siglo ha sido sustituida por la gran metrópoli... Metrópoli de grandes vuelos y gran visión económica, pero que es miope y se arrastra en sus concepciones urbanísticas. Metrópoli previsora... en lo que toca a su desarrollo industrial y comercial, pero ignorante de sus profundos problemas humanos. Esos contrastes de difícil comprensión, fuera del pensamiento individualista liberal del siglo pasado que aún campea en nuestra ciudad, deben desaparecer si queremos que el caos, las fealdades urbanas, sean sustituidas por el orden, la justicia social y la belleza.

Del Plan Regulador sólo se adoptó aquello que no contraviniera el modelo liberal del crecimiento urbano que cobró gran fuerza en esa década. Así por ejemplo, fue adoptada la propuesta de estructura vial, revalorizadora de grandes propiedades y favorable al modelo de transporte individual de las clases alta y media. Pero fueron desechadas las propuestas de reservas territoriales públicas para la vivienda popular y para los equipamientos sociales secundarios y terciarios.⁹

En mayor o menor grado, según las autoridades de turno, el Plan Director de los sesenta fue reducido a un documento de negociación entre autoridad y promotor. Además de figurar de buena imagen técnica y decorativa en las oficinas correspondientes, el Plan Director sirvió también para otorgar una flexible justificación, congruencia y seguimiento –algunas veces *a posteriori*– a numerosas obras públicas y privadas de urbanizaciones,

⁹ Son aquellas facilidades y servicios en edificios y espacios públicos o privados que satisfacen necesidades comunes de una comunidad urbana determinada. Estos equipamientos pueden ser de salud, educación, recreación, comercio y auxilio urbano, entre otras. Su carácter secundario o terciario está determinado por la cobertura geográfica de la comunidad urbana a la cual sirve. Es secundario cuando es de mediano alcance, como por ejemplo un municipio o su equivalente. Es terciario cuando su radio de cobertura alcanza un ámbito mucho mayor, como puede ser una área urbana metropolitana.

servicios, equipamientos, infraestructuras y, sobre todo, de vialidad maestra, realizadas en cada sexenio.

De Plan Director fue transformado en Plan Dirigido. Una simple bitácora donde se registró la expansión de las grandes obras viales, el desarrollo urbano de ciertas áreas favorecidas y el crecimiento amorfo, la degradación central y los asentamientos irregulares periféricos del resto del área metropolitana de Monterrey.

Finalmente, de 1970 a 1980 se consolidó esta segunda fase del proceso de metropolización de Monterrey antes descrito, cuyo producto sería la híbrida ciudad de estilo texano-mexicano, mosaico de contrastes sociales y urbanos en que vivimos actualmente.

BREVE ANÁLISIS DE LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE MONTERREY, 1980-1984

A continuación se describen los aspectos urbanos más relevantes del área metropolitana de Monterrey en los ochenta, basándonos, entre otros documentos, en las cifras del X Censo *General de Población y Vivienda 1980* y en los datos contenidos en el apartado "Panorámica Urbanística en 1980" del *Plan Director para el Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de Monterrey*, versión 1983.¹⁰

Volumen, distribución, aspectos socio-económicos y características de la vivienda: contraste y marginalidad urbana

En 1980 el área metropolitana de Monterrey contaba con casi dos millones de habitantes, ocupaban 360 mil 277 viviendas de diversos tipos y calidades, las cuales, junto con el resto de las funciones urbanas, cubrían poco más de 27 mil 500 hectáreas. Esta población y superficie estaban distribuidas en los siete municipios conurbados que integraban el área metropolitana.

¹⁰ Desde fines de la década de los setenta y hasta el presente, el Gobierno del estado de Nuevo León, cumpliendo lo establecido por las leyes en la materia y por el Plan Nacional de Desarrollo Urbano, ha elaborado distintos planes de desarrollo urbano, desde el nivel estatal hasta el municipal, así como de sus principales centros de población. En el apartado III comentaremos la situación jurídica actual de dichos planes.

Dicha distribución era bastante desequilibrada: mientras existía una alta concentración de población en ciertas áreas del sector centro, la densidad disminuía paulatinamente hacia los sectores periféricos. Esto era patente sobre todo en las áreas de altos ingresos y en aquéllas en donde abundaban los grandes baldíos especulativos dejados entre los nuevos desarrollos.

La desigualdad en la distribución del ingreso entre la población es indudablemente el problema que más impacta en la sociedad mexicana. Monterrey no es la excepción. Los agudos contrastes socioeconómicos entre la población tienen su traducción urbana en los contrastes, entre otros aspectos, del tipo y calidad de vivienda, de servicios y de equipamientos entre los distintos sectores y barrios de la ciudad.

El producto de esta situación es la segregación social y geográfica de la población según su nivel de ingreso que implica un correspondiente nivel educativo y cultural, en relación directa con una distribución metropolitana de funciones y trabajo.

A pesar del alto porcentaje de población económicamente activa (PEA) que aparece en la columna de ingresos no especificados del cuadro 1, éste es bastante revelador de la precaria situación económica de la mayoría de la población metropolitana. Mientras que 38 por ciento percibía ingresos de subsistencia por debajo del salario mínimo, sólo un 5.2 por ciento recibía ingresos superiores a cuatro veces el mínimo.

Entre lo más relevante destacamos la preponderancia de la población subproletaria y proletaria con ingresos máximos de dos veces el salario mínimo en el área conurbada, obviamente concentrada a las áreas más pobladas de los municipios de Monterrey, Guadalupe y San Nicolás, aunque en términos relativos es mayoritaria en Santa Catarina, Apodaca y Escobedo. El municipio menos proletarizado es Garza García.

Resulta sorprendente la debilidad de los grupos de ingresos medios, pues el nivel metropolitano del grupo medio-bajo y medio suman apenas 9.3 por ciento. En cuanto al grupo de ingreso medio-alto y alto era, en términos relativos, raquítico en los municipios de Escobedo, Apodaca y Santa Catarina, apenas notable en Guadalupe, San Nicolás y Monterrey, y considerablemente alto en Garza García.¹¹

¹¹ Según una encuesta realizada en 1981, 60 por ciento de la población de Garza García declaró ingresos iguales y superiores a cuatro veces el salario mínimo. *Plan de Desarrollo*

Cuadro 1. Distribución de la población económicamente activa por municipio, grupo de actividad y nivel de ingreso en 1980

Municipio	P.E.A	Muy Bajo (1) (%)	Bajo (2) (%)	Medio Bajo (3) (%)	Medio (4) (%)	Medio Alto (5) (%)	No específico (6) (%)
Total							
Metropolitano	637, 501	38	35.8	5.8	3.5	5.2	11.5
Apodaca	11,025	46.6	34.2	2.9	1.1	0.9	14.2
Garza García	29,397	43.9	19.6	3.9	3.6	20.1	8.6
General							
Escobedo	11,222	48.3	31.8	2.2	0.7	0.6	16.2
Guadalupe	113,924	41.4	35.8	4.8	2.4	2.6	12.6
Monterrey	360,114	36.7	36.1	6.3	3.9	5.4	11.4
San Nicolás	85,658	32.3	40.4	7.2	4.2	4.7	10.9
Santa Catarina	26,161	44.3	37.5	4.1	1.6	1.3	11.1

1) Perciben menos del salario mínimo

4) Perciben de 3 a 4 veces el salario mínimo

2) Perciben de 1 a 2 veces el salario mínimo

5) Perciben más de 4 veces el salario mínimo

3) Perciben de 2 a 3 veces el salario mínimo

6) No especificó ingreso

Fuente: X Censo General de Población y Vivienda. 1980 (estado de Nuevo León), Secretaría de Programación y Presupuesto, México, 1983, tomo 19, cuadro 13.

Esta situación de desigualdad en la distribución del ingreso entre la PEA guardaba una estrecha relación con las características, tenencia y disponibilidad de servicios de las viviendas en los mismos municipios. Según se aprecia en el cuadro 2, un 38.4 por ciento de las viviendas del área metropolitana carecían de un techo adecuado, de concreto o similar, 32 por ciento eran rentadas, 36 por ciento contaban con un solo dormitorio y 28 por ciento carecían de agua potable y drenaje en el interior.

En general las condiciones más precarias de vivienda y de sus servicios básicos se presentaban con mayor agudeza en los municipios y sectores más alejados del centro y de mayor población subproletaria y proletaria: Apodaca, General Escobedo, Santa Catarina y Guadalupe, además de los

Urbano de Garza García, Gobierno del estado y H. Ayuntamiento de San Pedro Garza García, 1982, p. 104.

Cuadro 2. Características, tenencia y servicios básicos de la vivienda por municipio del área metropolitana de Monterrey, 1980

Municipio	Total de viv. particulares	Viv. con muro block	Viv. techo concreto	Viv. con 1 dormitorio	Viv. propia	Viv. con agua	Viv. con drenaje	Viv. con electricidad
Total Metrópoli	359,475 (100%)	303,997 (84.5%)	221,662 (61.6%)	129,389 (36%)	244,975 (68.1%)	260,235 (70.4%)	258,978 (72%)	338,689 (94%)
Apodaca	6,582 (100%)	5,556 (84.4%)	3,088 (46.9%)	3,570 (54.2%)	4,228 (64.2%)	3,521 (53.5%)	2,771 (42%)	6,094 (92.6%)
Garza García	14,357 (100%)	13,244 (92.2%)	10,237 (71.3%)	3,898 (27.1%)	9,936 (69.2%)	11,168 (77.7%)	11,014 (76.7%)	13,687 (95.3%)
Escobedo	6,599 (100%)	5,792 (87.7%)	3,445 (52.2%)	3,265 (49.4%)	5,177 (78.4%)	3,245 (49.2%)	2,575 (38.9%)	5,924 (89.7%)
Guadalupe	63,288 (100%)	52,438 (82.8%)	35,928 (56.7%)	25,300 (39.9%)	48,310 (76.3%)	42,234 (66.9%)	40,387 (63.8%)	57,907 (91.5%)
Monterrey	203,442 (100%)	168,373 (82.7%)	123,845 (60.8%)	72,504 (35.6%)	124,926 (60.9%)	153,920 (75.6%)	157,006 (77.1%)	196,420 (96.5%)
San Nicolás	50,169 (100%)	45,357 (90.4%)	36,547 (72.8%)	14,797 (29.5%)	41,147 (82%)	37,431 (74.6%)	37,261 (74.2%)	45,416 (90.9%)
Santa Catarina	15,038 (100%)	13,237 (88%)	8,572 (57%)	6,055 (40.2%)	11,251 (74.8%)	8,617 (57.3%)	7,967 (52.9%)	12,641 (84%)

Fuente: X Censo General de Población y Vivienda 1980, cit. cuadros diversos.

sectores norte y sur de Monterrey.¹² Los municipios y sectores más favorecidos eran Garza García,¹³ Monterrey (sector centro) y San Nicolás.

Usos del suelo urbano: desorden y desequilibrio centro-periferia

Con excepción de algunos ordenamientos generales estatales y de obsoletos reglamentos municipales de construcción, hasta 1975 la carencia de legislación en materia de desarrollo urbano en Nuevo León era casi total. En virtud de lo anterior, hasta fines de la década de los setenta el acelerado crecimiento urbano del área metropolitana de Monterrey había sido el producto espontáneo¹⁴ de un liberalismo en el mercado de bienes raíces, subvencionado por un Estado constructor de vialidades, infraestructura y equipamientos cuyas acciones de control urbano hasta entonces habían sido limitadas y poco efectivas.

Esta situación dio como resultado, entre otros problemas, una mezcla indiscriminada y desordenada de usos del suelo frecuentemente incompatibles, particularmente en las áreas más antiguas de la ciudad. Lo anterior indujo una excesiva concentración de actividades económicas y de equipamientos (comercio y servicios) en el sector central de Monterrey, como más recientemente se ha venido dando en la zona Valle, sur y norte, contrastando fuertemente en cantidad y calidad con las carencias que en estos rubros sufren las periferias más populares.

Estos problemas se tradujeron en altos costos sociales y públicos: disfuncionalidad, contaminación de todo tipo, excesivos y prolongados

¹² Según datos de la Secretaría de Asentamientos Humanos y Planificación del Gobierno del estado en 1979 existían 206 asentamientos humanos con una población aproximada de 207 mil habitantes (37 mil 628 familias) repartidos como sigue: norte de Monterrey 60 asentamientos con 9 mil 516 familias; centro de Monterrey 25 asentamientos con 7 mil 588 familias; sur de Monterrey 48 asentamientos con 10 mil 042 familias; San Nicolás 20 asentamientos con 2 mil 984 familias; Guadalupe 27 asentamientos con 2 mil 976 familias; Santa Catarina 9 asentamientos con 3 mil 465 familias; Garza García 17 asentamientos con mil 087 familias.

¹³ Atendiendo al *Plan de Desarrollo Urbano de Garza García*, en 1981, 58 por ciento de las viviendas se clasificaron como buenas y muy buenas, 79 por ciento eran propias o las estaban pagando y 100 por ciento tenían agua y 90 por ciento tenían drenaje.

¹⁴ "La urbanización espontánea es la que se produce siguiendo las líneas del menor esfuerzo y las iniciativas, a veces contradictorias, de los particulares, orientadas por la ley de la oferta y la demanda. La comunidad se somete a la acción de estas iniciativas individuales y se limita a acompañarlas, con obras y servicios públicos". Carlos Petroni y Rosa Krays Kemgsbers, *Diccionario de urbanismos*, Editorial Cesarini, Buenos Aires, 1966, p. 146.

desplazamientos centro-periferia, sobreuso de infraestructura, vialidad y transporte en las zonas centrales. En tanto, las zonas periféricas populares, además de permanecer subequipadas y con su escasa infraestructura y servicios públicos subempleados y encarecidos en razón de la existencia de grandes baldíos especulativos,¹⁵ limitaron su función a ser el dormitorio de una población que para satisfacer casi todas sus necesidades urbanas requerían acudir al centro. En efecto, según el Plan Director citado, 70 por ciento, en 1980, de la superficie de equipamientos comerciales y administrativos secundarios y terciarios y 48 por ciento del área industrial se ubicaba en las zonas centrales limitadas por el anillo vial intermedio delimitado por las avenidas Constitución, Gonzalitos, Fidel Velázquez, Nogalar y Churubusco.

Si consideramos que los centros de atracción de más fuerte polarización de población son los comerciales y los de servicios,¹⁶ podemos fácilmente inferir, en razón de su localización mayoritariamente central, el fuerte fenómeno de concentración y de desigualdad de los desplazamientos cotidianos de personas de la periferia hacia el centro. Independientemente de sus aspectos positivos, la realización del metro y de la Gran Plaza tendieron a agudizar este problema por la concentración de funciones comerciales y de servicios diversos así como por la proliferación de funciones administrativas, públicas y privadas que fueron apareciendo en su alrededor.

Vialidad y transporte: auto individual versus transporte colectivo

Gran parte de la estructura vial maestra metropolitana de aquella época fue producto de las escasas propuestas implementadas del Plan Director elaborado en los años sesenta. Salvo algunos problemas provocados por un diseño inadecuado o por la falta de ciertas obras aún pendientes, el sistema vial maestro funcionaba satisfactoriamente. Indiscutiblemente más satisfactorio para 30 o 40 por ciento de la población que se movilizaba en

¹⁵ En 1980 el porcentaje de grandes predios baldíos en la mancha urbana ascendía a cerca de 20 por ciento del total del área metropolitana. En tanto que el número de lotes baldíos en fraccionamientos era de 80 mil. *Plan Director, op. cit.*

¹⁶ Según el *Plan Director*, en 1980 las actividades comerciales y administrativas absorbían 58 por ciento de los concurrentes, en tanto que la educación y la industria absorbían un 18 por ciento cada uno. El resto, 6 por ciento, eran concurrentes atraídos por las actividades de recreación, culto, salud y otros. *Plan Director, op. cit.*, p. 11.

auto individual, pero menos para la mayoría que se movía en un transporte colectivo inadecuado, sucio y caro, que sólo en limitada proporción circulaba por el sistema de vías rápidas.

Las autoridades prestaban mucha atención al problema vial, lo que se reflejó en la enorme proporción que representaban en la obra pública las inversiones en pasos a desnivel, ampliaciones y nuevas avenidas. Un ejemplo de lo anterior es la realización del anillo vial intermedio, que contaba con cuarenta metros de amplitud promedio, cerca de catorce kilómetros de longitud, trece pasos a desnivel, que tuvo un costo aproximado de 2 mil 333 millones de pesos.¹⁷

A reserva de ciertas repeticiones en las cifras y datos oficiales contenidas en los informes de Gobierno, las inversiones en obra vial realizadas en el área metropolitana de Monterrey con cargo al Gobierno del estado y municipios durante el sexenio 1979-1985 podrían ser estimadas, hasta marzo de 1984, en alrededor de 6 mil 500 millones de pesos. Esta cifra resulta desproporcionadamente elevada e injusta si la comparamos con la casi nula inversión pública en materia de transporte colectivo. En ese mismo periodo, parece que la única inversión pública en este rubro fue la realización de los estudios de factibilidad técnica y económica para la construcción del Metro. El elevadísimo monto de las inversiones necesarias, aumentado aun más por el creciente índice inflacionario y la crisis económica de 1982, obligaron a postergar la realización de dicha obra.

Respecto a las inversiones realizadas en transporte colectivo por los concesionarios privados y algunas agrupaciones sindicales permisionarias del transporte, las erogaciones ascendieron a marzo de 1984 a cerca de 2 mil 300 millones de pesos.¹⁸ Conviene aclarar que tales inversiones fueron posibles gracias a créditos blandos otorgados por Banobras y por el Banco Obrero, avalados por el Gobierno del estado, pero sobre todo gracias a la constante elevación de las tarifas del transporte colectivo pagadas por el usuario. En 1979, el costo del pasaje era de tres pesos, en seis años el costo fue multiplicado por diez: en enero de 1985 era de treinta pesos. Este hecho resulta aparentemente justificado, en razón de la inflación y del manejo sin subsidios públicos del servicio de transporte a cargo de concesionarios.

¹⁷ Alfonso Martínez Domínguez, *Quinto informe de gobierno*, Monterrey, 1984, p. 58.

¹⁸ Alfonso Martínez Domínguez: *Informes de gobierno de los años 1981/82/83 y 84*.

Salvo excepciones, el transporte público se componía de unidades contaminantes, viejas, sucias y sin ninguna medida de seguridad; y en el caso de las llamadas peseras, incluso en condiciones infrahumanas.

El acelerado crecimiento demográfico y físico de la ciudad volvió obsoleta e ineficiente la antigua organización del sistema de transporte urbano, que funcionaba esencialmente a base de rutas radiales de cortos recorridos y convergentes en unos cuantos puntos y avenidas del centro. Tal situación trajo como consecuencia que el usuario casi siempre se veía obligado a transbordar una y hasta dos veces para alcanzar su destino, aumentando con ello el costo, el tiempo y la incomodidad de sus traslados.

Los esfuerzos para reorganizar y tornar más eficiente el servicio fueron insuficientes ante la magnitud del problema. Aun cuando el metro representaba la opción a mediano plazo, la construcción de una de sus líneas, resultó una solución muy limitada y onerosa.

Infraestructura y servicios públicos:

¿Fin del apoyo estatal al liberalismo urbano?

Las infraestructuras y los servicios públicos forman parte del complejo sistema tecnológico que hace más productiva, cómoda y agradable la vida de los habitantes de esta ciudad. Al transportar y proveer agua y energía o desalojar desechos, estos elementos permiten el funcionamiento del cuerpo urbano.

Bajo esta perspectiva, resulta obvio que quien controla, directa o indirectamente, las principales infraestructuras o servicios en una ciudad, tiene en sus manos los instrumentos para guiar su crecimiento.

Agua potable y drenaje

En el caso del servicio de agua potable y drenaje, el Gobierno del estado asumió en 1945 la prestación de esos servicios públicos, a través de un consejo de administración. Sin embargo, hasta 1978 el control efectivo dentro de dicho consejo fue preponderantemente ejercido por miembros de distintos organismos locales del sector privado.¹⁹ A juzgar por lo efectuado

¹⁹ Pedro Zorrilla Martínez, entonces gobernador de Nuevo León, fue quien reorganizó el Consejo de Administración de la Compañía de Agua y Drenaje, restando poder a los

hasta entonces, nuestra hipótesis es que la determinación de tarifas, las inversiones y ampliaciones de redes eran realizadas sin una adecuada planeación a largo plazo y con un criterio de rentabilidad económica poco social y equitativo.

Esta situación explicaría, por un lado, la proliferación de desarrollos urbanos de ingresos altos y medios bien equipados con infraestructura hidráulica, incluso con elevados costos de funcionamiento, como los ubicados sobre la falda norte de la Sierra Madre en Garza García. Y, por otro lado, la multiplicación de colonias populares carentes de agua y drenaje en ciertas zonas de Guadalupe, San Nicolás y el sur y norponiente de Monterrey. Esto último agravado por el acelerado crecimiento metropolitano de 1950 a 1980.²⁰

En 1979 inició la reorganización administrativa de la compañía de Agua y Drenaje de Monterrey para ponerla bajo control efectivo del Gobierno estatal. Lo anterior, junto con otras medidas, permitió que el agudo problema del agua en Monterrey pudiera ser atacado en sus distintos aspectos, principalmente su escasez, contando para ello con el apoyo económico de la Federación. Se iniciaron las obras del Plan Hidráulico, con la construcción de la presa Cerro Prieto en Linares (300 millones de m³) y el acueducto Linares-Monterrey (150 kilómetros de longitud y 2.5 metros de diámetro). Se puso en marcha un plan de emergencia para perforar pozos auxiliares en el área metropolitana de Monterrey y se conectaron numerosos pozos privados a la red pública de distribución. Se iniciaron las obras del anillo de transferencia de agua para interconectar los tanques de almacenamiento y llevar el agua de la planta potabilizadora de San Roque a toda el área metropolitana. Y sobre todo, se puso en marcha el programa "Agua para todos", que tenía como objetivo proveer de agua potable a todas las familias regiomontanas de bajos ingresos para 1985.

Según datos oficiales de la Compañía de Agua y Drenaje de Monterrey, en 1983 el total del consumo de agua potable en el área metropolitana

consejeros de la iniciativa privada. Medidas como ésta explican el enfrentamiento gestado en ese sexenio entre el Gobierno del estado y los grupos de poder local.

²⁰ Un interesante análisis sobre este tipo de problemas se encuentran en el artículo de David Michael y Rosa María Ramalho, "¿Quién se apropia de los beneficios de las inversiones del Estado en infraestructura urbana?", *Revista Interamericana de Planificación*, vol. XV, núm. 60, diciembre 1981, p. 23. Estudia, entre otros, el ejemplo de las inversiones en el sistema de agua y drenaje de Río de Janeiro.

(9 m³/s) se distribuía como sigue: 39 por ciento doméstico, 17 por ciento industrial, 11 por ciento público y comercial, y 33 por ciento de tomas y fugas no controladas. Este último porcentaje tan elevado se atribuye al lamentable estado de funcionamiento en que se encontraba gran parte de la vieja red de distribución de agua y a las conexiones clandestinas realizadas en varios sectores posesionarios (se estimaba entonces en 34 mil tomas).

En el mismo año, según esa fuente, cerca de 400 mil habitantes no estaban incorporados a la red de la compañía oficial, se les atendía con camiones cisterna o sistemas autónomos. A esta población habría que sumar 100 mil habitantes a quienes se les vendía agua “en bloque”, distribuida mediante redes particulares; 150 mil que eran servidos mediante llaves colectivas y 180 mil que se servían de las redes oficiales mediante tomas clandestinas. Todo ello sumaba 830 mil habitantes en situación irregular respecto al servicio de agua potable prestado por Agua y Drenaje de Monterrey, es decir cerca de 40 por ciento de la población total del área metropolitana de Monterrey en 1983. Lo anterior, además de significar una sangría económica continua para la compañía, revelaba un grave problema de salud y bienestar en la población, que se agrava más aún si consideramos que 30 por ciento de la población metropolitana carecía también de drenaje sanitario.

De lo anterior se desprendieron dos prioridades: realizar las inversiones necesarias para reponer o reparar tuberías y así reducir fugas tanto en redes públicas como privadas de venta “en bloque”, y la regularización de las miles de tomas clandestinas. Por otra parte se revelaba urgente impulsar la reutilización de las aguas domésticas para fines industriales y agrícolas, previo tratamiento.

Energía eléctrica y gas

A raíz de la nacionalización de la energía eléctrica en 1960, el servicio de electricidad y gas natural doméstico en el área de Monterrey era prestado por la Comisión Federal de Electricidad a través de su división Golfo Norte.

Además de la producción de siete plantas generadoras de electricidad de la Comisión Federal de Electricidad, con una capacidad de casi un millón de Kw/h, ubicadas en distintos puntos del área metropolitana, a mediados de los ochenta Monterrey consumía energía proveniente de la presa Falcón, en

Tamaulipas, y de la carbogeneradora eléctrica de Río Escondido, Coahuila. A ello había que sumar las seis o siete plantas generadoras privadas con las que se autoabastecían diversas industrias. Según datos oficiales de la CFE en 1980, el consumo anual de energía en el área metropolitana de Monterrey se distribuía porcentualmente de la siguiente manera: 19 por ciento para consumo doméstico, 70 por ciento para industrial, 6 por ciento para comercial y 4 por ciento para alumbrado público.

Dada la facilidad y relativo bajo costo del aprovisionamiento de energía eléctrica, este servicio era uno de los satisfactores que mayor cobertura tenía entre la población regiomontana. En 1980 cerca de dos millones de habitantes, es decir 95 por ciento de la población metropolitana, contaba con electricidad en sus hogares (véase cuadro 2).

Sin embargo, aunque la CFE prestaba el servicio satisfactoriamente, el constante aumento de tarifas amenazaba con restarle amplitud a la cobertura social del servicio, al imposibilitar el acceso al mismo de los grupos económicamente más desfavorecidos. Esta situación se agravó con la crisis económica y algunos grupos tomaron el servicio eléctrico de manera ilegal, como sucedió con las familias del Frente Popular Tierra y Libertad.

A diferencia del servicio de electricidad, el domiciliario de gas natural tenía una cobertura muy limitada. En 1980, sólo 57 por ciento de las familias del área metropolitana de Monterrey contaban con el servicio. Una vez superada la escasez de gas natural con la llegada de la producción del sureste de México, a través del gasoducto Cactus-Monterrey, el Gobierno del estado, en coordinación con la Comisión Federal de Electricidad, instrumentó el programa Infragas, destinado a financiar la introducción del servicio a la población necesitada. Entre 1980 y 1984 se incorporaron al servicio cerca de 350 mil habitantes, haciendo subir a 75 por ciento la población servida.

Aspectos ecológicos y de imagen: contaminación ambiental, devastación de las sierras y regeneración urbana

Los irreversibles fenómenos de la industrialización y la urbanización, junto con sus múltiples aspectos positivos, cobraron su tributo con la degradación del medio natural: particularmente desde 1940, en que se inicia el proceso

de metropolización de Monterrey. Afortunadamente, en los años ochenta las autoridades federales y estatales empezaron a tomar conciencia de la situación. La voluntad de actuar sobre estos problemas, hizo patente a través de diversas acciones de legislación y de planificación urbana.

Contaminación ambiental

La contaminación ambiental en el área metropolitana es resultado del acelerado proceso de crecimiento urbano, industrial, demográfico y de motorización, acentuado en las últimas décadas.

Respecto a la contaminación atmosférica, podríamos estimar en forma muy somera que en 1980 un 45 por ciento de ella se debía a las emisiones contaminantes de gases, humos y partículas diversas, producto de los procesos industriales; otro 45 por ciento, debida a los escapes de los 250 mil vehículos automotores en circulación en Monterrey; y 10 por ciento a fuentes diversas.

Según los datos del multicitado Plan Director de Desarrollo Urbano, 750 industrias de Monterrey eran consideradas nocivas en diferentes grados, de ellos 25 estaban clasificadas como altamente contaminantes.

El problema de contaminación atmosférica provocado por las industrias se fue agudizando a medida que quedaron envueltas por la mancha urbana. La magnitud de las instalaciones y de las inversiones en estas industrias dificulta enormemente su traslado hacia zonas más adecuadas.

Sin embargo, a veces esto ha sido posible, como en el caso de las pedreras, que venían trabajando desde los años cuarenta en la ladera norte del Cerro de las Mitras y en el Cerro del Topo y eran una fuente importante de contaminación atmosférica y auditiva. Gracias a las gestiones del Gobierno del estado y a la cooperación de los particulares, las pedreras fueron trasladadas en 1984. Algunas de las grandes industrias contaminantes también podían ser reubicadas en un mediano plazo; mientras tanto, se urgió a disminuir sus índices de contaminación instalando los equipos necesarios.

Respecto a la contaminación atmosférica debida a los vehículos de combustión interna, era urgente disminuir sus índices de polución mediante un control efectivo del estado de sus motores, particularmente de las unidades de transporte urbano de pasajeros que en tan malas condiciones circulaban

por la ciudad. No obstante medidas de este tipo no se tomaron hasta los años noventa y por un tiempo limitado.

Por lo que concierne a la contaminación del suelo y de las aguas, el problema alcanza índices alarmantes. Las principales causas de esta contaminación eran sin duda la insuficiencia del sistema de drenaje sanitario en la ciudad, así como la inadecuada disposición de los desechos industriales y domésticos.

Como quedó establecido en el cuadro 2, cerca de 30 por ciento de la población metropolitana carecía en 1980 de drenaje sanitario. Estos habitantes satisfacían sus necesidades mediante fosas sépticas, y se presentaba el fenómeno de fecalismo al aire libre. A esta situación habría que agregar lo inadecuado de numerosos sistemas de drenaje sanitario doméstico e industrial que descargaban su caudal en ríos y arroyos que cruzan áreas densamente pobladas, como los casos del río La Silla, el río Santa Catarina y el río Pesquería. Esta contaminación de aguas y suelos significaba además una fuente de enfermedades para la población.

En cuanto al problema de los desechos sólidos, salvo excepciones, los municipios del área metropolitana se veían desbordados para procesar adecuadamente la gran cantidad de basura generada por la población, el comercio y la pequeña industria. En 1980 sólo el municipio de Monterrey generaba dos mil toneladas diarias. Frecuentemente, gran porcentaje de esta basura era arrojado en tiraderos al aire libre e inclusive en algunos cauces fluviales, como sucedía en los municipios de Guadalupe y Santa Catarina.

En estos tiraderos a cielo abierto se realizaba un proceso parcial de reciclaje mediante la pepena de materias primas recuperables, llevada a cabo por trabajadores y sus familias en condiciones de salubridad infrahumanas.

Devastación de las sierras

Otro problema ecológico serio en el área metropolitana de Monterrey es la paulatina devastación de las sierras circundantes. La urbanización de las laderas del cerro de la Silla, de la Sierra Madre y del cerro de las Mitras alcanza niveles alarmantes. Aun cuando el Plan Director de Desarrollo Urbano de aquellos años señalaba con claridad los límites que debía tener la urbanización de esas áreas, tanto por razones de protección ecológica como por razones

técnicas de aprovisionamiento de agua, hasta 1984 tales límites no se habían respetado. Las funciones de recreación popular, de oxigenación del aire y de recarga acuífera de las faldas montañosas en proceso de urbanización se han visto gravemente amenazadas a lo largo del tiempo.

Por último, la contaminación y devastación de zonas arboladas naturales agravó el problema de la escasez de áreas verdes en Monterrey y su zona conurbada, cuyo índice en 1983, según el documento antes citado, era de 0.5 m² por habitante; cifra muy alejada de la norma deseable que es de 7 m² por habitante. Por fortuna, con la apertura al público de los dos grandes parques metropolitanos –La Pastora, en Guadalupe, y Niños Héroe en el antiguo Campo Militar–, el problema disminuyó un poco. Sin embargo, la necesidad de áreas verdes ha seguido aumentando al ritmo del crecimiento demográfico y urbano.

Imagen y regeneración urbana

Hace años, al leer *Breve historia del urbanismo* del español Fernando Chueca Goitia, me impactó un párrafo que ahora transcribo:

Yo diría que para pulsar el grado de cultura de una nación el mejor indicador es comprobar cómo se desarrollan sus ciudades. Si en el desarrollo preside el caos, el crudo juego de los intereses económicos, el desprecio por el pasado, el afán de la novedad por la novedad, es señal evidente de que por debajo de las apariencias, más o menos progresistas, existe un gran vacío cultural.

A la luz de la reflexión anterior me propuse repasar brevemente lo que, en mi opinión, ha ocurrido al respecto de la imagen urbana del área metropolitana de Monterrey, particularmente en sus áreas centrales.

Por razones geográficas e históricas conocidas, Monterrey ha estado social, económica y culturalmente muy ligada a los Estados Unidos de Norteamérica, en particular desde mediados del siglo pasado. No es por tanto sorprendente que su proceso de metropolización, patrón de desarrollo urbano e imagen urbana guarden aparentemente más similitud con las modernas metrópolis industriales texanas que con las antiguas y tradicionales ciudades mexicanas del centro y sur de nuestro país. No obstante, debajo de las apariencias y analizando un poco más detenidamente el tejido urbano

de Monterrey, detectamos fenómenos que ubican nuestra ciudad en su justa dimensión: una híbrida y caleidoscópica metrópoli latinoamericana joven, al estilo México-norteamericano, mosaico de contrastes sociales, urbanos y arquitectónicos.

En este trabajo abordaremos únicamente la imagen urbana representativa del área metropolitana a mediados de los ochenta, la del centro de Monterrey. Al igual que numerosas metrópolis latinoamericanas y occidentales, Monterrey ha venido sufriendo desde la década de 1940 la paulatina degradación de sus áreas centrales antiguas. En una primera etapa, como lo señalamos anteriormente, simultáneo con el éxodo de los grupos sociales de más altos ingresos hacia ciertos puntos atractivos de la periferia, apoyados en el uso del automóvil, se acentúa la concentración de las funciones comerciales y de servicios en dichas áreas centrales; así como las funciones habitacionales de segmentos de los estratos medios y bajos, que pasaron a ocupar las elegantes mansiones construidas a principios de siglo.

En una segunda etapa, a partir de la década de 1950, la concentración cada vez mayor de las actividades económicas, comerciales y de servicios en el centro aceleró el proceso de recuperación de esta zona decadente en sus puntos más plusvalorizados. Sobre las principales avenidas del centro, aunque rodeados de zonas degradadas, se construyeron altos edificios de oficinas y numerosos locales comerciales en los terrenos antes ocupados por las antiguas construcciones de sillar. Desaparecieron así manzanas enteras de viejas casonas, bodegas y mercados, y se ocuparon baldíos. El centro adquiere entonces un carácter contrastante en lo arquitectónico, en lo urbanístico y en lo social. Al respecto llama la atención el nivel preponderantemente popular de los establecimientos comerciales que proliferaron, lo que se explica por el hecho que la población de ingresos medio-altos y altos satisfacía entonces sus necesidades comerciales y de servicios fuera de Monterrey, en muchos casos en Estados Unidos.

Hasta 1950 los edificios de varios niveles eran escasos en Monterrey. Existían, como herencia de la arquitectura europeizante del Porfiriato, el Palacio de Gobierno (1900), el edificio del Banco Mercantil de Monterrey (1910) y el Hotel Ancira (1919).

Como primeras muestras de la influencia de la arquitectura moderna, nacida de la revolución industrial y tecnológica y sustentada en el concreto,

el acero y el vidrio, aparecen en Monterrey el edificio La Nacional (1935), el Hotel Monterrey (1936) y el Palacio Federal (1940). Durante los años 1950 a 1960 proliferan los edificios de más de diez pisos, con una clara influencia de la arquitectura norteamericana. Aparecen entre otros los edificios Chapa y El Roble y el condominio Acero. Pocos años después se levanta, en terrenos del antiguo mercado Colón, el Condominio Monterrey, enfrente el edificio de la Financiera del Norte y cercano a éstos, el edificio de la Compañía de Seguros Monterrey. El fenómeno se aceleró de 1960 a 1980, motivado tanto por la ventajosa relación costo-beneficio del terreno con la superficie construable, así como por el estatus que significó para sus constructores la adopción del patrón arquitectónico y urbanístico del “modernismo internacional”.

Aunque con serias dificultades por la crisis económica, en los ochenta el proceso de recuperación de las áreas centrales de Monterrey buscó consolidarse mediante diversos proyectos de regeneración urbana. La realización de la Gran Plaza constituyó un paso sin precedente en dicho proceso. Así, los grupos dirigentes, con acciones tendientes a revertir el fenómeno de degradación del centro, intentaron recuperarlo paulatinamente. Eliminando funciones comerciales y de servicios “no gratas” o de bajo nivel, así como áreas habitacionales populares decadentes, dichos grupos buscaron concentrar en las zonas recuperadas funciones económicas terciarias, administrativas, comerciales, de servicio, turísticas, culturales y recreativas, de mejor imagen y más alto nivel.

Con ello intentaron revertir después el éxodo de los grupos sociales de ingresos medio-altos y altos, atrayéndolos de la periferia hacia el moderno y exclusivo “centro de la nueva ciudad láser”.

Aparentemente el fenómeno anterior es común a todas las grandes metrópolis occidentales, como señala Hans Blumenfeld: “todo indica que las zonas centrales están experimentando un cambio cualitativo hacia una concentración funcional de orden más elevado... las fuerzas del mercado actúan pues de factor moderador del hacinamiento central”.²¹ Y de su degradación también, podríamos añadir.

Otro aspecto, no menos importante, de este proceso de “recuperación” y regeneración urbana, es el criterio urbanístico y arquitectónico con el

²¹ Hans Blumenfeld, “La metrópoli moderna” en *La ciudad*, Alianza Editorial, Madrid, 1979, p. 69.

que los trabajos se llevan a efecto. En nuestra opinión el patrón europeo, más cercano al concepto “regeneración-restauración” que busca respetar el carácter y la imagen original antigua de las áreas urbanas atendidas, debe ser aplicado en los sectores de Monterrey con cierto valor histórico-arquitectónico. Como fue el caso entre otros, del viejo barrio de Catedral, hoy conocido como Barrio Antiguo. En cambio, en áreas de dudoso o nulo valor histórico-arquitectónico, como numerosos sectores urbanos relativamente recientes de nuestra ciudad, resulta válido aplicar el patrón de regeneración norteamericano, de claro corte economista y funcionalista, fácilmente aceptable por los grupos promotores privados por ser más rentable.

Monterrey no es, lo sabemos, una ciudad de gran patrimonio histórico-urbanístico o arquitectónico. Justamente por ello es conveniente valorar y preservar lo poco que tenemos, por modesto que nos parezca este patrimonio. Al tiempo, y sobre todo a nosotros mismos, corresponde consagrar su valor y conformar paulatinamente para Monterrey una imagen y una identidad cultural urbana que le sean más propias, y más dignas del majestuoso telón de fondo que constituyen las montañas que rodean nuestra ciudad.

LOS AUTORES DE LAS POLÍTICAS Y ACCIONES URBANAS EN MONTERREY

En este apartado revisaremos el papel realizado por los principales autores del crecimiento urbano de Monterrey. Sin pretender ser exhaustivos, dividiremos el análisis en tres grandes grupos de agentes. Por una parte, el Gobierno, en sus distintos niveles, que ha tenido a su cargo particularmente la tarea de planificar el desarrollo urbano de Monterrey, así como la realización de cuantiosas inversiones en infraestructura, obras públicas, y más recientemente en parques industriales, lotificaciones y vivienda popular. Por otra, hablaremos de las acciones de la iniciativa privada, que a través de grupos como la Asociación de Urbanizadores y Constructores de Vivienda y los grandes núcleos industriales ha contribuido en gran medida a conformar e inducir el crecimiento de nuestra ciudad. Por último, analizaremos brevemente la intervención de algunas organizaciones sindicales y sociales, quienes en las últimas décadas vienen marcando su huella en el espacio urbano.

Los gobiernos federal, estatal y municipal

Monterrey fue una de las ciudades pioneras en América Latina en lo referente a la planificación urbana. Los antecedentes del Plan Director de Desarrollo Urbano del Área de Monterrey vigente en los ochenta, datan de principios de los sesenta, aún cuando desde décadas anteriores existieron algunos estudios aislados. Sin embargo, fue a partir de 1978 que el Gobierno del estado, cumpliendo con lo establecido por las leyes federales en la materia, comenzó a elaborar distintos planes de desarrollo urbano, desde el nivel estatal al municipal, así como de sus principales centros de población. Entre éstos sobresale el mencionado *Plan Director*, realizado entre 1982 y 1983 por la Secretaría de Asentamientos Humanos y Planificación.

Cabe señalar sin embargo que la situación jurídica de todos estos planes era más que precaria, pues ninguno había sido aprobado por lo que la observancia de los mismos no era obligatoria. Esto motivó a que estos documentos fueran reducidos a buenas intenciones y a llenar a medias el expediente político-administrativo requerido por las leyes federales y estatales en la materia.

Otro papel importante de los distintos niveles de Gobierno ha sido, desde hace tiempo, la realización de todas las infraestructuras maestras y la obra y los servicios públicos necesarios de apoyo al crecimiento y funcionamiento de la metrópoli; acciones que significan indirectamente un subsidio o plusvalía a los intereses del sector privado, pero que se justifica –aunque no siempre plenamente– por el grado de beneficio social y económico que revisten. Ejemplos de lo anterior son las millonarias inversiones en el sistema vial maestro de la ciudad y los distintos parques industriales, por cierto, de un éxito muy escaso. Todo pareciera indicar que el objetivo de la obra pública era proyectar una “imagen de progreso” con impacto político, no siempre social, amén de ser frecuentemente el medio para la realización de negocios ventajosos entre algunas autoridades y ciertos empresarios de la industria de la construcción.

A mediados de la década de los setenta, ante las presiones provocadas por el déficit de vivienda y tierra urbana popular, el Gobierno del estado, con el apoyo económico de la Federación y aportaciones fiscales de los fraccionadores privados, instrumentó un programa para el fomento de urbanizaciones populares que proveyeran de tierra urbana a las masas

de población desposeídas que amenazaban continuar las acciones de “paracaidismo” o invasión ilegal de predios privados. Así nació Fomerrey, en 1973, cuyo objetivo es la realización de lotificaciones de urbanización progresiva para las familias de escasos recursos, pero indirectamente realizaba labor de proselitismo de una clientela política para el partido oficial.

La acción de Fomerrey vino a reforzarse en 1979 con la creación del programa “Tierra Propia” cuyo objetivo esencialmente era la regulación de la tenencia de la tierra en aquellos predios invadidos ilegalmente con anterioridad a la creación de Fomerrey. Ambos programas, unidos a las acciones de Infonavit, tuvieron un éxito político y social extraordinario: además de los avances logrados en el abatimiento del déficit de tierra urbana y vivienda popular pusieron fin a las invasiones ilegales y desmantelaron el Frente Popular Tierra y Libertad, del que hablaremos más adelante.

Según cifras de los informes de gobierno, de 1979 a 1983, Fomerrey repartió 30 mil 308 lotes y 6 mil 511 casas habitación, beneficiando a 184 mil 095 habitantes. Tierra Propia regularizó 65 mil 657 lotes de poseionarios, beneficiando a 328 mil 285 habitantes. Infonavit construyó 16 mil 365 viviendas y otorgó mil 309 créditos beneficiando a 88 mil 370 habitantes. Lo anterior suma 120 mil 151 acciones en lotes, viviendas y créditos que beneficiaron a 600 mil 755 habitantes. Si le agregamos los primeros resultados de Provileón,²² que fueron, entre 1983 y 1984, de 3 mil 722 casas y 2 mil lotes, beneficiando a 28 mil 610 habitantes, el gran total de las acciones del estado y la federación en materia de tierra urbana y vivienda es significativo: 125 mil 873 acciones que beneficiaron a 629 mil 365 habitantes. Un esfuerzo que merece reconocimiento.

En aquellos años era más que evidente la escasa participación de los gobiernos municipales tanto en la planificación urbana de sus ámbitos territoriales como en la solución de los problemas urbanos, particularmente en la tierra y la vivienda. Salvo la excepción del Plan de Desarrollo Urbano de Garza García y de algunos estudios y proyectos aislados que no prosperaron,

²² A partir de 1983, con los recursos de bienes muebles e inmuebles del desaparecido Instituto para el Desarrollo Comunitario (INDECO) cedidos al Gobierno del estado por el federal, fue creado Provileón, organismo promotor de la vivienda de interés social, con el objetivo de coadyuvar en la cobertura de la demanda de los estratos medio-bajos de asalariados.

amén de la escasa obra pública municipal, las autoridades de los municipios metropolitanos se encontraban esencialmente bajo la tutela político-económica de los gobiernos estatal y federal. Ello a pesar de las modificaciones del artículo 115 constitucional, que confirió numerosas atribuciones al municipio en materia de desarrollo urbano.²³

La iniciativa privada: Cámara de Propietarios de Bienes Raíces, Asociación de Urbanizadores y Constructores de Vivienda y grandes grupos industriales

En una metrópoli como Monterrey, donde la tradición y la fuerza del liberalismo económico sustentado en el capitalismo industrial están muy arraigados, no es sorprendente que la ciudad haya crecido preponderantemente según las reglas del mercado libre. Tampoco es sorprendente el gran peso político y económico que tienen algunos agentes de la iniciativa privada que inciden cualitativa o cuantitativamente en el crecimiento urbano, tales como la Cámara de Propietarios de Bienes Raíces, la Asociación de Urbanizadores y Constructores de Vivienda y los grandes grupos industriales, entre otros.

Ha sido el sector privado quien esencialmente se ha ocupado de llevar a cabo las promociones y realizaciones urbanas económicamente más rentables, y que ha acaparado mayoritariamente las plusvalías generadas por la expansión metropolitana. Su enorme capacidad de presión y negociación política ante el Estado, expresada con su participación en el Consejo Consultivo de Desarrollo Urbano, les permitió trabajar con libertad, en buena y estrecha relación con la autoridad.

La Cámara de Propietarios de Bienes Raíces, además de participar directamente en el catastro del estado, se ha distinguido por su ferviente defensa del liberalismo en todo lo que concierne a lo urbano, al expresar su opinión sobre los planes de desarrollo, la legislación tendiente al control

²³ Los riesgos del 115 fueron jurídicamente neutralizados en el caso de los municipios metropolitanos mediante el decreto del 23 de enero de 1984. Declaró la existencia de zona conurbada integrada por los municipios de Monterrey, San Nicolás, Apodaca, Guadalupe, Garza García, Santa Catarina y General Escobedo, declarándose constituida la Comisión de Conurbación del área metropolitana de Monterrey con los representantes de los asentamientos, máximas autoridades para sancionar lo concerniente a la planeación y el crecimiento urbano metropolitano. Consideró el Área Metropolitana como constituida por "un solo centro de población", *Periódico Oficial del Gobierno del estado*, tomo CXXI. núm. 10, 23 de enero de 1984.

de rentas, limitación en la promoción privada de vivienda o elevación de tasas de impuestos prediales. Otro tanto puede decirse de la Asociación de Urbanizadores.

La Asociación de Urbanizadores y Constructores de Vivienda es un organismo que tomó impulso con el auge dado por el FOVI a la construcción de vivienda a mediados de los setenta. Se distinguió por su participación en la promoción de lotificaciones y de conjuntos habitacionales dirigidos a los estratos medios y altos, es decir a aquella clientela susceptible de ser sujeta de un crédito de interés social a través de la banca. Infiriendo de los datos de los informes, estimamos conservadoramente en más de mil 400 hectáreas de nuevos fraccionamientos (aproximadamente 40 mil lotes) las realizaciones de los urbanizadores privados entre 1979 y 1983.

Una de las demandas de dicha Asociación fue la reducción del mínimo del lote habitacional permisible, que aunque en la ley era de 120 m²; en 1984 era ya de 100 y hasta de 70 m². La consigna parecía ser reducir todo: la dimensión del terreno, el tamaño de las habitaciones construidas, el número de éstas, la calidad de los materiales... y por lo que observamos en las actuales viviendas de interés social, lograron sus propósitos.

Por lo que concierne a los grandes grupos industriales, el crecimiento del área metropolitana de Monterrey está íntimamente ligado a ellos. Es indiscutible que uno de los principales inductores del crecimiento urbano fue la instalación de las grandes industrias desde principios de siglo, junto con el desarrollo de las comunicaciones, primero ferroviarias y luego de carreteras. La estrecha relación funcional establecida entre las zonas industriales y las zonas habitacionales obreras queda demostrada con la proliferación de los barrios obreros al norte de la avenida Madero y oriente de Félix U. Gómez, sobre todo a partir de los años cuarenta. En la década de los cincuenta, la expansión industrial hacia el poniente, sobre la carretera a Saltillo, supuso el crecimiento habitacional proletario hacia aquel rumbo. Cabe subrayar que algunos de esos barrios obreros fueron diseñados y financiados por empresas como Fundidora de Monterrey y Cervecería Cuauhtémoc, para sus trabajadores. En la década de los sesenta la iniciativa de un grupo industrial local buscó incluso la creación de un polo urbano-industrial al norponiente (Ciudad Mitras) con un éxito más bien modesto, quizás por lo desvinculado de la mancha urbana de

esa época. La expansión industrial hacia Villa de García y las presiones para realizar una expansión industrial hacia Villa de Juárez (hoy Ciudad Juárez), demostrarían la continuidad del proceso.

Diversas promociones de desarrollo urbano ligadas a los grupos industriales, aunque con características muy distintas a las anteriores, fueron las concentraciones de actividades directivas y administrativas –y sus servicios de apoyo– en conjuntos corporativos, bancarios, educativos, recreativos y habitacionales localizados en la zona Valle en San Pedro Garza García. La recesión y la crisis económica del 82 sólo restó velocidad a la consolidación en el corto plazo a este tipo de proyectos, que luego fueron una realidad.

Las organizaciones populares, de poseionarios y los sindicatos

Las acciones urbanas de las organizaciones populares, de poseionarios y de los sindicatos tienen como base, por un lado, el crecimiento demográfico migratorio del área metropolitana de Monterrey, que alcanza su clímax en la década de los sesenta; por otro las precarias condiciones económicas de la mayoría de los migrantes que llegan a Monterrey en busca de su integración al aparato productivo urbano, e incluso de la mayoría de las familias proletarias ya asentadas.

Ante la escasa capacidad de respuesta que hasta 1973 tenía el Gobierno a las demandas de tierra y vivienda de las clases populares, la población demandante se organizó bajo la dirección de algunos líderes para llevar a cabo invasiones de tierras formando los primeros barrios de poseionarios. Esto sucedió a fines de los cincuenta y principios de los sesenta.

Cabe recordar que algunas de las primeras invasiones de terrenos tuvieron lugar bajo la tutela de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), sector del PRI que aglutinó diversas uniones de colonos y poseionarios que proliferaron en esa época. Mediante un mecanismo bastante turbio, ciertos líderes –en colusión con comerciantes especuladores de terrenos y con algunas autoridades– se apropiaban de predios y organizaban a las familias invasoras cobrándoles una cuota por su participación.

Nacieron así gran número de colonias de poseionarios en predios que, por lo general, no contaban con servicios urbanos. Servicios que más

tarde les fueron proporcionados por el Estado al regularizar su situación legal, previo pago de una cuota por el terreno invadido y los servicios proporcionados.²⁴ La estrecha vinculación de la Unión de Colonos y Posesionarios, perteneciente a la CNOP, con el partido oficial, se explica por el interés que dicho partido tenía de procurarse una clientela electoral cautiva para llevar a cabo movimientos y acarreos de apoyo político y electoral cuando fuese necesario, amén de los beneficios económicos que obtenían los líderes, los fraccionadores ilegales y las autoridades en colusión.

En razón de ese manejo y de la corrupción y explotación imperantes por parte de los líderes ligados a las centrales obreras y la CNOP, este movimiento fue desacreditándose paulatinamente ante su clientela, al mismo tiempo que se vieron desbordados por la creciente demanda. Lo anterior creó las condiciones para que desde mediados de los sesenta aparecieran los primeros movimientos de posesionarios dirigidos por miembros del Partido Comunista Mexicano y de otros partidos y grupos de izquierda, quienes además procuraron conquistar clientela entre los grupos anteriormente formados de Loma Larga y de La Coyotera, nacidos espontáneamente o bajo la tutela de la CNOP.²⁵

Con la agudización del problema de los posesionarios, y a raíz del movimiento estudiantil de 1968, algunos dirigentes universitarios tomaron la bandera de los desposeídos en su lucha por la tierra urbana. Nació así a principios de los setenta el grupo de lucha Tierra y Libertad, denominado, a partir de 1976, Frente Popular Tierra y Libertad, que en ese año agrupa más de 350 mil personas entre posesionarios, comerciantes ambulantes, asociaciones de inquilinos y uniones de choferes. El núcleo principal de dicho Frente, junto con sus líderes, se instaló en un supuesto ejido al norte del área metropolitana, al pie del cerro del Topo Chico. Este predio era propiedad privada. Después de múltiples conflictos con el Gobierno –que buscó primero el desalojo y luego el control político– en mayo de 1983, justo antes de cumplirse el plazo que la ley otorga para que los posesionarios logran la prescripción adquisitiva, el poder público declaró expropiados

²⁴ Efraín Pérez Güemes y Alma Rosa Garza del Toro, “El movimiento de posesionarios en Monterrey, 1970-1983”, ponencia presentada en el Seminario sobre Movimientos Sociales en México, Monterrey, 11 al 14 de enero de 1984.

²⁵ *Ibid.*

los terrenos a los particulares e inició el proceso de regularización mediante el organismo Tierra Propia.²⁶

Con la disminución del flujo migratorio hacia Monterrey, y atenuada la capacidad de este movimiento para atraer clientela a raíz de la competencia ventajosa, menos riesgosa para las familias precaristas de Fomerrey. Tierra y Libertad comenzó a declinar como fuerza política y social. En 1976 sólo contaba con 20 mil miembros. La creación del programa Tierra Propia en 1979 significó el tiro de gracia. En 1984, sólo 7 mil 500 personas permanecían adheridas al movimiento, de las cuales mil 500 no habían aceptado entonces la regularización de sus predios, a cargo de Tierra Propia.²⁷

Causa y efecto de lo anterior fue que a partir de 1979 surgieron en el interior del movimiento graves conflictos ideológicos y de estrategia política. Estos conflictos desencadenaron una serie de enfrentamientos que dieron ocasión a la formación de dos grupos antagónicos: uno dirigido por Alberto Anaya,²⁸ que rechazaba en bloque todo ofrecimiento del Estado para regularizar la tierra ocupada por considerarla una claudicación y traición ideológica al movimiento; el segundo, liderado por Héctor Camero, quien en febrero de 1983 hizo público el deseo de regularizar sus predios, haciendo eco de la voluntad mayoritaria de sus seguidores. La escisión fue inmediatamente capitalizada por el Gobierno que, como dijimos, en marzo de ese año expropió los predios e inició su regularización.

Junto con la regularización aceptada por el grupo de Camero, se obtuvo del Gobierno un paquete de obras y servicios sociales, de beneficio para la comunidad. Las principales obras fueron la introducción de gas, la instalación de una tienda de la red de Centros de Consumo Popular (CECOPOS), la reconstrucción de las escuelas primaria y secundaria, la ampliación de los servicios de la clínica-hospital, la apertura y pavimentación de una avenida de acceso y la vigilancia policial. En noviembre de 1983 el entonces presidente Miguel de la Madrid y el gobernador del estado Alfonso Martínez Domínguez, entregaron las primeras escrituras a las familias de Tierra y Libertad.²⁹

²⁶ Entrevista con el doctor Héctor Camero, dirigente del ahora denominado Movimiento Popular Tierra y Libertad, noviembre de 1984.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ Anaya conduce el segundo grupo, que continuó llamándose Frente Popular Tierra y Libertad.

²⁹ En la visita que realizamos a fines de 1984 a los distintos sectores de Tierra y Libertad constatamos las mejoras arriba citadas, así como las diferencias en las condiciones de vida

Por lo que respecta a las acciones urbanas de los sindicatos, en vivienda y en otras obras, se dispone de poca información. Sabemos sin embargo que su labor ha sido muy importante desde los años sesenta a través de organizaciones como la CNOP, la CTM y la CROC, en la organización y promoción de colonias populares a través de uniones de colonos y de poseionarios, de las que hablamos anteriormente.

La acción de las principales centrales, como la CTM y la CROC, empezó a tomar mucha fuerza por la participación que les corresponde dentro del Infonavit. Así podríamos adjudicar a estos sindicatos la realización de numerosos conjuntos habitacionales en el área metropolitana de Monterrey. Entre 1979 y 1983 el Infonavit construyó en la entidad poco más de 16 mil viviendas obreras. Lamentablemente, quienes debieran pugnar por ofrecer las mejores condiciones de habitación a los trabajadores, son quienes presionan a las autoridades para lograr aprobaciones de conjuntos habitacionales más exiguos, particularmente en lo referente a áreas verdes.

Por último, podríamos también atribuir a promociones sindicales o acuerdos contractuales la realización de algunas zonas habitacionales construidas con fondos del FOVISSSTE para los burócratas federales. En el periodo mencionado, este organismo construyó aproximadamente 600 casas.

CONCLUSIÓN PRELIMINAR: ÁREA METROPOLITANA DE MONTERREY, ¿UN FENÓMENO DE CRECIMIENTO SIN DESARROLLO URBANO?

En los años ochenta las deficiencias urbanas en el área metropolitana de Monterrey que reclamaban urgente atención eran diversas. Sobresalían, sin embargo, la insuficiencia en agua potable, el pésimo transporte colectivo, las carencias en servicios básicos en las periferias pobres, la escasez de áreas verdes y recreativas, la ausencia de reservas de tierra pública para localizar equipamientos sociales secundarios y terciarios estratégicos y, sobre todo, para la vivienda de los estratos más desfavorecidos. Sin duda, el acelerado del proceso de urbanización sufrido por el área metropolitana durante el periodo analizado, aunado a la insuficiente respuesta gubernamental a

urbana que existen entre los sectores regularizados y los no regularizados: los últimos no han recibido estos beneficios.

los crecientes problemas urbanos en el mismo periodo, son las razones que explican la acumulación de tantos rezagos sociales y urbanos. En virtud de todo lo anterior, podemos concluir que, al menos hasta 1984, el área metropolitana de Monterrey sufrió un proceso de crecimiento sin desarrollo urbano.

Si bien se había avanzado mucho en planificación urbana en Nuevo León durante la década de los setenta y principios de los ochenta, en esos años los planes seguían aún en revisión y en otros casos simplemente eran letra muerta al carecer del sustento jurídico necesario. Aunque sabemos que ningún plan es en sí mismo una solución, éste representa, al igual que otros mecanismos, como el control de infraestructuras y servicios y la política fiscal catastral, un excelente instrumento para guiar y ordenar, de manera concertada, con racionalidad y justicia social, el crecimiento urbano. Los planes son la base y guía para transformar el crecimiento físico de la metrópoli en un verdadero desarrollo urbano mediante la implementación de las acciones y obras propuestas.

MONTERREY:
UNA CULTURA PROPIA

POR
JOSÉ EMILIO AMORES

MONTERREY: UNA CULTURA PROPIA

El poeta Thomas Stearns Eliot, T. S. Eliot, define la cultura como un proceso, no como un objeto. Cultura es un proceso de transformaciones.¹ El ser humano, dice Eliot, transforma lo que percibe. A modo de ejemplos, ve una piedra y la transforma en una escultura, siente una emoción y la torna en un poema, la luz y la forma las convierte en una pintura. Cuando el ser humano se pregunta de qué están hechas las cosas, nacen la filosofía y la ciencia.

Si lo percibido es transformado a través de la mente, aparecen la filosofía, la ciencia y la tecnología. Cuando el ser humano transforma, algo en otra cosa, mediante el uso de sus emociones, crea el arte, la música, la danza, el teatro y la literatura. Finalmente, cuando con su conducta transforma lo que percibe, origina la ética, la política y la religión.

Debemos subrayar que la cultura es un proceso humano. La naturaleza no da ciencia, filosofía, arte, ética, política ni religión.

El proceso cultural lo llevan a cabo elites (conviene recordar que "elite" es una minoría conductora, y conduce porque siempre se impone sobre los demás), lo cual no excluye la existencia de la cultura del individuo, la cultura del grupo y la cultura de la sociedad. Sucede que en numerosos casos la cultura del individuo y la del grupo son asimiladas por la elite e impuestas a todos. Tal es el caso del idioma, las comidas, las deidades, los ritos y las costumbres sexuales. Consideremos un ejemplo: una persona, Chopin, introduce cambios en la composición musical; sin embargo, Chopin no

¹ Ver *Notes Towards the Definition of Culture*, Faber and Faber, 1948.

existirá a menos que la elite de su época lo consagre. Aunque, bien a bien, la vida no es tan simple ni tan tajante: el idioma, por ejemplo, sufre cambios a pesar de la elite de su época. *Chido es chido. ¿O no?*

Conclusión: cultura es, también, una herencia de tradiciones, costumbres y cambios. Lo cual nos lleva al caso de una cultura creada en Monterrey.

LA CULTURA CREADA POR MONTERREY

La cultura de Monterrey nació por el fracaso del conquistador español, en el siglo dieciséis.

Al conquistador lo único que le interesa es su enriquecimiento instantáneo. Para su desencanto, al llegar a estas tierras no encontró plata. Había, apenas, unas pocas minas magras. Su frustración fue enorme, se dedicó a cazar indios para venderlos en los fundos mineros y se largó.

Para fortuna nuestra, después del conquistador llegó el colono. A diferencia del conquistador, el colono sólo busca un sitio donde asentarse, habitar con su familia, encontrar su sustento en la agricultura y en la cría de animales y vivir en paz. El colono no lo sabe, pero ha inventado en ese momento una cultura distinta: la del individualismo del pionero. Tal como lo expresaría siglos más tarde Gregorio Marañón parafraseando a Ortega y Gasset, el colono es *él y su circunstancia*. Ya no depende del favor del hacendado, ni del burócrata del monarca, ni del obispo de la Colonia. ¡Vaya! Ni tan siquiera del militar. El colono es libre, depende de su esfuerzo y de su capacidad para trabajar en equipo con los demás, sea para construir un bordo, una defensa contra indios, o sacar la hierba en grandes extensiones de terreno. En otras palabras, el colono es miembro de una comunidad; en consecuencia, su libertad estará acotada por el bien del grupo. A esa doble cualidad le llamarán "individualismo", porque el individuo depende en gran medida de sí mismo. En México, la cultura del individualismo se dio especialmente en Monterrey. Esa es la gran diferencia entre Monterrey y el resto del país. Suena pretencioso tirando a jactancia ¿Verdad?

VIRTUDES DEL INDIVIDUALISMO REGIONMONTANO

Valentía, trabajo, ahorro, tolerancia, honradez, puntualidad, lealtad al grupo. ¿Están todas? Cuéntenlas bien porque si falta alguna el individualismo del pionero se derrumba. El individualismo es incluyente. Por eso los venidos de fuera aceptarán las virtudes enunciadas.

Desde ese punto de vista es injusto calificar a Monterrey como ciudad ajena a la cultura. Por el contrario, Monterrey creó, junto con una cultura de trabajo, modos de vivir diferentes a los del resto del país. Por ello, Monterrey merece un reconocimiento especial en el dominio de la cultura. La ciudad de México, orgullosamente centralista, inventó términos como “los bárbaros del Norte”, o frases como “donde comienza la carne asada termina la civilización”.

Sin embargo, cada época pone las ideas en su lugar; llegaría el tiempo en que predominaría la cultura norteña, su estilo de vida, su dedicación al trabajo y su prontitud a la acción. ¿Quiénes dieron forma, gente y caudillos a la Revolución mexicana? ¿Quiénes se anticiparon a la disciplina de trabajo que el día de hoy exige el mundo globalizado?

La carne asada es parte de la civilización, no la excluye, es muestra de rudeza, de resolución, de hombría. ¿Podría la afrancesada ciudad de México hacerse cargo del sacrificio que exigía la Revolución? Las ideas revolucionarias y democráticas circulaban por ambas latitudes, pero más agallas había en la carne asada de Villa, Madero, Carranza, Calles, Obregón y demás norteños, que en la *crème brûlée* de la capital.

LAS CLASES SOCIALES

La clasificación de los grupos de la sociedad puede hacerse desde varios enfoques; el económico, el de la apariencia física, y así sucesivamente dependiendo de quién haga la clasificación.

Si se toma en cuenta la riqueza económica, la sociedad se divide en clase alta, clase media y clase baja. Históricamente, en Europa sólo existían dos clases: la clase alta integrada por quienes tenían tierras, y la baja, denominada plebe en el Imperio romano o chusma, siglos más tarde, según Voltaire. A

partir de fines del siglo dieciocho y principios del diecinueve, en Europa se fortaleció una clase que se ubicó entre la alta y la baja, y a la que se le dio el poco imaginativo nombre de clase media. Se originó cuando las personas emigraron masivamente del campo a las ciudades como consecuencia de la revolución industrial. Por lo contrario, en México, entre 1900 y 1910, no había clase media. Francisco Bulnes, la describía como “una pequeña y delgada capa de mermelada en el pastel de la sociedad”. Desde esa óptica, la sociedad era tan sólo una muchedumbre, la plebe, recubierta por la dulce costra de los de arriba. Un poco abajo estaba la delgada línea de mermelada. Al finalizar la Revolución, se fue desarrollando en la ciudad de México una creciente clase media, y lo mismo ocurrió en Monterrey aunque por razones distintas.

Desde otro punto de vista, la clasificación de la sociedad se diseña desde el punto de vista educativo, en donde la clase alta es la de profesionistas y la baja la de operarios. Existe, pues, un abismo entre una y otra. No hay clase media. A finales del siglo veinte, el ingreso mensual de un profesionista especializado se situaba entre veinte mil y cuarenta mil pesos mensuales, el salario de un operario calificado, en Monterrey, llegaba a ser de siete mil mensuales.

Desde otro punto de vista, por ejemplo el de la actividad que realizan los miembros de los grupos, la clasificación considera a empresarios, profesionistas, técnicos medios, políticos, burócratas, comerciantes, profesores y productores de cultura. Entre los productores de cultura se incluyen los poetas, ensayistas, escritores, teatreros, músicos, bailarines, coreógrafos y artistas plásticos, entre otros.

Cada individuo puede estar en dos o más grupos. Por ejemplo, un rico puede ser pintor o teatrero, o bien ser médico y ceramista, ingeniero y poeta, doctor en historia y político. Entre mayor sea la multiplicidad de actividades del individuo, mayor será la cultura del grupo.

SOCIEDAD Y CLASE DOMINANTE

En Monterrey, la clase dominante es, fundamentalmente, la alta burguesía. Se encuentra por encima del clero, de los militares y de los políticos. La alta

burguesía ha ejercido el papel de señalar, dictar y regular normas no escritas para el comportamiento de la sociedad. Es, por tanto, un componente de peso en el desarrollo de la cultura de la sociedad regiomontana.

Sin embargo, aun cuando la alta burguesía es importante, no es el único factor de desarrollo. También están los pequeños burgueses, los intelectuales, los profesionistas, los empleados, los productores de cultura. Esto es, una clase media donde para las personas lo relevante es la satisfacción primaria de sus necesidades materiales y, al mismo tiempo, la de otra necesidad, también primaria, de orden psicológico: saberse útiles ante sí mismos.

MONTERREY COMO CIUDAD DEL SIGLO VEINTE

Monterrey es una ciudad del siglo veinte. Sin embargo, nada nace de la nada. Isidro Vizcaya, en su libro *Los orígenes de la Industrialización en Monterrey*,² muestra con claridad la historia de la formación de capitales a través del comercio desde principios del siglo diecinueve. Señala la etapa inicial, en 1800, cuando la ciudad contaba con unos seis mil habitantes y vendía piloncillo, hilados y cueros curtidos en la feria de Salillo. Después, durante la Guerra de Secesión estadounidense, se produjo un auge en el comercio de armas y algodón. Terminada aquella guerra, el capital en Monterrey se diversificó hacia otras actividades; explícitamente, en el establecimiento de talleres de partes para carruajes. Finalmente, hubo un gran paso, en 1890, con la fundación de la Fábrica de Cerveza y Hielo Cuauhtémoc, considerada el detonador industrial de Monterrey. (Los relatores no olvidan que las primeras industrias fueron las dos fábricas de hilados y tejidos, La Fama y El Porvenir, fundadas años atrás por Valentín Rivero. Lo que ocurre es que la Cervecería inició un gran salto social y económico.)

Una diversificación más, del capital acumulado por el comercio, se orientó al sistema financiero, también en la última parte del siglo diecinueve, cuando aparecieron el Banco de Nuevo León y el Banco Mercantil de Monterrey.

Sobre aquellos cimientos se desarrolló una ciudad hasta cierto punto independiente del gobierno centralizado. Hubo una vez un gobierno absolutista,

² Isidro Vizcaya, *Los orígenes de la industrialización de Monterrey*, Fondo Editorial de Nuevo León, Tecnológico de Monterrey, Monterrey, 2006.

el de la España medieval impuesto a México, que dejó la herencia hasta hoy no superada del: *ustedes están para callar y obedecer*. El país independiente no sólo heredó y afirmó el concepto de gobierno absoluto, asentado en la ciudad capital, sino que fue más allá. Lograda la independencia, la ciudad de México rotuló con su nombre a toda la nueva nación. Sin vergüenza alguna al país le llamó México y, convirtió en escudo emblemático, la imagen de la fundación mítica de la ciudad de los aztecas.

LA CULTURA DE TRABAJO EN MONTERREY

Desde los orígenes de la ciudad, en los siglos dieciséis y diecisiete, las pocas personas que establecieron su residencia en este lugar vinieron como colonos. Aquí desarrollaron su capacidad de vivir sin ayuda del virrey ni de los posteriores detentadores del poder. En Nuevo León, los individuos aprenden a bastarse a sí mismos, organizándose en grupos para tareas comunitarias. Hombres y mujeres “perciben” esta facultad y la “transforman” en el reto de lograr su propia fortuna a base de trabajo. Además, la lejanía del gobierno de la ciudad de México ayudó para afianzar esta independencia social.

Para su buena fortuna, la ciudad de Monterrey heredó la tradición de trabajo de los colonos. Aquí se trabajará no sólo para sobrevivir, sino para avanzar paso a paso hacia mejores condiciones materiales de vida, y al mismo tiempo, procurando cada quién poseer un patrimonio que lo proteja en el futuro.

En resumen, bastarse a sí mismos, mejorar sus condiciones de vida, ahorrar para crear un patrimonio, dependen de la circunstancia: trabajo y ahorro. De esa suerte el trabajo se deifica; y la deificación conlleva la obligación de practicar algunas virtudes. La primera será la lealtad de la empresa para con sus trabajadores y la de éstos hacia su empresa.

Al mismo nivel estará el concepto de puntualidad. No cumplir con una cita equivale a robarme el tiempo de otro.

Lo propio puede decirse de la puntualidad en los compromisos: sea en el desempeño gratuito en alguna comisión comunitaria o en el de un pago prometido.

Por su parte, el ahorro se convirtió en una necesidad de supervivencia. El ahorro exige llevar una vida balanceada en los gastos: hacerlo sólo en lo indispensable para la familia y dejar de lado lo superfluo. De ahí nace la fama de codos, máxime cuando se les compara con los dispendiosos festejos familiares y sociales de otras ciudades del país.

Lealtad, puntualidad, ahorro, vida austera con gasto racional, tipifican a las clases alta, media y también a la de los obreros. Tal es la cultura de trabajo que recibimos como herencia.

Esta cultura se extiende para los inmigrantes. Monterrey es una ciudad de inmigrantes. En el pasado, los recién venidos provenían de las otras poblaciones del estado, algunas del norte, como Cadereyta, Sabinas, Villaldama, Bustamante y Lampazos, y otras del sur, como Montemorelos, Allende y Linares. Luego, los inmigrantes vendrían de otras partes del país, aunque no se observa ninguna región preponderante.

Lo importante es que los migrantes hacen suyos los valores de trabajo y maneras de vivir establecidas por los habitantes de Monterrey.

LA CERVECERÍA

El gran peso social que tuvo Cervecería Cuauhtémoc en el desarrollo de la ciudad se debió a la relación especial creada por la empresa con su personal. Por ejemplo, tan temprano como 1907, la Cervecería estableció dentro de su fábrica una escuela politécnica, posiblemente destinada a enseñar a leer y escribir a los campesinos analfabetos de esa época, convertidos súbitamente en obreros. Servía, además, para enseñarles el uso de máquinas y herramientas. Más tarde, en 1917, la Cervecería destinó un local para la recreación de los obreros y sus familias. Así propició la formación de la Sociedad Cooperativa para la Recreación de Obreros y Empleados de Cervecería y, a través de ella, canalizó varias prestaciones. En el mismo año de 1917, la Cervecería tomó el riesgo de comprar carros completos de alimentos básicos: frijol, maíz, arroz, azúcar y otros alimentos necesarios, que escaseaban a causa de la guerra interna entre caudillos. Entregaba estas despensas a precios subsidiados en las viviendas de los trabajadores. Luego, poco a poco, fue agregando las prestaciones de servicio médico, casas habitación a precios

de costo, financiadas con intereses bajos. Igualmente, propició la formación de la Caja de Ahorros del personal. Fue más allá: construyó y operó siete escuelas a nivel de enseñanza primaria y creó un plan de becas para estudios posprimarios.

La mencionada Sociedad Corporativa tuvo varios nombres. Uno fue, y es, Sociedad Cuauhtémoc y Famosa. A la fecha, el grupo de empresas de la antigua Cervecería continúa con su misma política de prestaciones.

Algunas gentes denominan esa política como paternalismo empresarial, y ofrecen diferentes opiniones: para unos equivale a la existencia de un tutelaje sobre el personal; para otros, es mantener una relación de trabajo basada en la confianza mutua. Mi opinión está basada en mi experiencia: la gente del Grupo de la Cervecería trabaja y vive en mejores condiciones que en las demás empresas de Monterrey. Vale la pena mencionar que otras empresas siguieron el ejemplo de la Cervecería y con ello Monterrey se anticipó, por muchos años, a la aplicación de prestaciones que después serían implementadas por el gobierno federal.

CULTURA DE RECREACIÓN EN MONTERREY

Los residentes de Monterrey y de otras poblaciones del estado no eran simplemente seres de trabajo. Eran personas alegres prontas a la recreación familiar con sus grupos de amigos. Todavía en 1944, uno de mis amigos decía: nos basta con barrer el piso debajo de un árbol y algo de música para tener el baile. La clase alta procuró tener desde el siglo diecinueve su centro de diversión, al que dio el nombre de Casino Monterrey. Mas atenta a las necesidades de los demás, patrocinó, ya en el siglo veinte, un centro social para sus empleados: el denominado Círculo Mercantil Mutualista, y luego otro más, llamado Factores Mutuos.

Las clases sociales que se formaron a fines de siglo diecinueve también eran afectas a la ópera y a la representación teatral. Entre el siglo XIX y principios del XX se construyeron buenos y lujosos teatros: Progreso, Independencia y Bernardo Reyes. De Europa llegaban compañías de ópera y teatro, desembarcadas en el puerto de Matamoros. Eran más que bien recibidas por la clase alta, sus empleados y la gente de clase media. En

otras palabras, esto no era un desierto cultural. La gente trabajaba con tesón y disfrutaba de manera sana y alegre el tiempo libre. Monterrey era diferente.

CULTURA Y ENSEÑANZA SUPERIOR EN MONTERREY

Hace pocos años me preguntaron cuál era el suceso más importante ocurrido en Monterrey durante el siglo veinte. Después de reflexionar sobre diversos temas, mi respuesta fue contundente. El evento más relevante del siglo veinte fue la fundación de la Universidad de Nuevo León en 1933. Basé mi análisis en tres razones: fue trascendente, fue oportuna y fue importante.

Vayamos por pasos. En 1933, en el país sólo existía la UNAM; de tal suerte, una familia de la clase media que deseaba educación universitaria para sus hijos estaba obligada por razones económicas a enviar sólo a uno a la capital y que los demás estudiaran teneduría de libros o algún oficio en la Escuela Álvaro Obregón, mientras las mujeres asistían a la Pablo Livas. Es cierto que en Monterrey ya existían antes de 1933 otras escuelas superiores: la de Medicina, fundada por Gonzalitos; la de Derecho, desprendida en el siglo diecinueve del Seminario; y el Colegio Civil, creado a instancia de Santiago Vidaurri. El Colegio Civil, además de su oferta de enseñanza, tuvo la bondad de ser un nivelador social. Aun así, las oportunidades educativas en Monterrey eran limitadas.

Para no perder el hilo, regresemos a las tres razones: trascendente, oportuna, importante. La enorme trascendencia de la Universidad de Nuevo León fue que, a partir de 1933, todos los hijos de familias de clase media podían estudiar carreras universitarias. A las ya mencionadas de medicina y derecho, se agregaron las de ingeniería civil, ciencias químicas, filosofía, letras, historia y, poco tiempo después, ingeniería mecánica y contabilidad. Pero –debo hacer hincapié– la trascendencia profunda fue la de llevar a la clase obrera el privilegio de la educación universitaria. Es cosa sabida que mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje superior se accede a la movilidad social. Así, gracias a la Universidad de Nuevo León, la clase obrera pasó a ser un miembro más de la clase media y con ello la sociedad se enriqueció.

La segunda característica de la fundación en 1933 de la Universidad de Nuevo León fue la de haber sido oportuna. Para esa fecha Monterrey ya había consolidado su economía capitalista a través del comercio, la industria y el sistema financiero. A modo de digresión, es fácil observar que durante el prerenacimiento, en los países europeos, una vez establecida y consolidada la burguesía, ésta requiere de saberes. Así surgieron las universidades de París y de Bolonia.

Finalmente, la fundación de la Universidad de Nuevo León fue importante por ser obra de regiomontanos: participaron empresarios, el gobierno estatal, profesores y una clase intelectual independiente. En alguna ocasión, el gobierno federal había externado su deseo de fundar cuatro universidades, la del norte, la del sur, la de oriente y la de occidente, más sus palabras no pasaban a los hechos. Cuando los miembros del poder político en la ciudad de México se dieron cuenta que la gente de Monterrey había creado su propia universidad, enviaron a la carrera un representante para que, como mínimo, saliera en la foto.

PROMOTORES DE LA CULTURA

PARTE UNO. LOS PARTICULARES Y LA UNIVERSIDAD DE NUEVO LEÓN

James Bryant Conant, un rector de Harvard, decía que las dos palabras más bellas del lenguaje son herencia y cambio. Las parafraseo y digo: ayer y hoy. Del pasado inmediato, la tradición nos conduce de la mano al presente.

La Universidad de Nuevo León ha sido pieza clave en la difusión de las artes en nuestro estado, debemos mencionar también el trabajo que muchos particulares han hecho a lo largo de la historia para promover las expresiones artísticas y volverlas accesibles para nuestra comunidad. Por ejemplo, en el dominio de la música, sobresalen cuatro esfuerzos notables en el campo de la enseñanza. El de Daniel Zambrano y su Academia Beethoven, fundada en 1916 y desaparecida veinte años más tarde, en 1936, por la muerte del maestro; la creación de la Escuela Municipal de Música en 1939; poco después, su transformación en la escuela de música de la Universidad de Nuevo León; y por último, en 1977, la apertura de la Escuela Superior de

Música y Danza, en verdad, un señero parte aguas en la vida de Monterrey. Veamos con cierto detalle estos y otros acontecimientos.

La Academia Beethoven

La Academia Beethoven se creó gracias al talento del maestro regiomontano Daniel Zambrano y a la colaboración del músico José Ortiz. Se prodigaba en la enseñanza musical para quienes tan sólo deseaban mejorar su calidad de vida y, a la par, para quienes la música era su carrera profesional. A la muerte intempestiva y temprana del maestro Daniel Zambrano, la semilla ya estaba sembrada: dejó la herencia de la enseñanza en manos de heroicas profesoras de piano y canto. En piano: Juanita Gutiérrez, Genoveva Franco Vadillo, Aurelia Verástegui, Esperanza Esparza, Alicia Margáin, Alicia Monfort, Alicia Salinas Peña (muchas Alicias, qué barbaridad). En canto hubo tres maestras que hicieron surco y dejaron huella: Cesárea González de Mendoza, Felicitas Treviño y Alicia González (otra Alicia más, ni modo). Al hablar de la Academia Beethoven y su época debemos situarnos en el tamaño modesto de Monterrey.

La pequeña ciudad estaba limitada al oriente por la calle Arista, al poniente por el nuevo fraccionamiento denominado colonia Obispado. Al sur por el río Santa Catarina y al norte por la calzada Madero. Brincando el río Santa Catarina existía la colonia Independencia, pequeña y pobre. Al norte, traspasando la calzada Madero, cerca de las fábricas, estaban las casas de obreros, muchas de ellas a consecuencia de fraccionamientos patrocinados por la Cervecería, como la colonia Larralde y la Bella Vista.

Escuela Municipal de Música y

La Escuela de Música de la Universidad de Nuevo León

Otro hito, cortadura en el tiempo, fue obra de un ex alumno de la Academia Beethoven, el violinista Manuel Flores Varela, joven cuyo talento político le llevó por varios cargos públicos. Fue alcalde de Monterrey, apenas tres años después del profundo vacío causado por la muerte de Daniel Zambrano. El día 15 de mayo de 1939 creó la Escuela Municipal de Música bajo la dirección de Alicia González, soprano regia, con estudios en el Conservatorio

Nacional. ¡Ay! Años de oro, bellos tiempos. Manuel Flores no hacía promesas ni otorgaba prebendas, simplemente paría obras. Le dio a Monterrey un centro de enseñanza musical. Pero, al terminar su mandato, la Escuela Municipal de Música quedó colgada de la brocha.

En este momento apareció la heroína de la película, que salvó la Escuela de la muerte: la maestra Alicia González. Ella tocó puertas y puertas, hasta que el rector Enrique C. Livas, destacado y culto médico, le abrió las de la Universidad en 1948. Sin embargo, como la Escuela de Música no estaba en sus planes y, por consecuencia, en su presupuesto, la Universidad la mantuvo por años en el mínimo de subsistencia. La escuela empezó modestamente en una casa arrendada y con profesores de salario simbólico o ninguno. Fueron personas, como tantas de hoy, para quienes la transmisión de conocimientos es un placer. Entre ellos estuvo Paulino Paredes, quien fue su director en 1956 y 1957. A la temprana muerte de Paulino la dirección pasó de nuevo a Alicia González, ahora de Fernández. Hoy, la Facultad de Música de la Universidad tiene su edificio en la Unidad Mederos y la calidad de su enseñanza es tan buena como siempre. Felicitaciones.

Nuevo edificio de la Sociedad Cuauhtémoc y Famosa

En 1944, la Cervecería inauguró un excelente edificio para la Sociedad Cuauhtémoc y Famosa dedicado a la recreación familiar, con biblioteca, sala de lectura, salas de juegos y un comedor con precios subsidiados. Se construyeron dos albercas, una tamaño olímpico y otra un poco menor, seis canchas de tenis, un auditorio al aire libre (aún no nos llegaba la época del aire acondicionado), vestidores con buenos baños –los de mujeres por un lado, los de hombres por otro–, un campo para beisbol con sus buenas tribunas y otro más para futbol. Había además áreas ajardinadas y árboles frondosos. En una parte del edificio se instaló, como se pudo, la Clínica Médica.

Departamento de Acción Social de la Universidad

En 1943, la Universidad de Nuevo León creó el Departamento de Acción Social, a cargo de Raúl Rangel Frías. La labor del nuevo departamento fue honda y variada. De manera breve cito algunos de sus frutos: la revista *Armas*

y *letras*, la Escuela de Verano, el Taller de Artes Plásticas, la escuela de artes escénicas. Se debe destacar la Escuela de Verano, dirigida por el maestro Francisco M. Zertuche, gracias a ella disfrutamos de los intelectuales más valiosos de la inmigración española y, a la par, a los nacionales.

Al llegar a este punto, vale la pena meter otra digresión. Los regiomontanos no somos dados a la abstracción sino a las cosas prácticas. La única excepción es la Universidad de Nuevo León, que desde su origen creó las carreras de humanidades: filosofía, letras e historia. Además, en años posteriores estableció la de matemáticas.

Nuestra vocación por las cosas prácticas dio origen a otras tres instituciones de enseñanza superior reconocidas por su calidad. Pero éstas dan la espalda a las humanidades y a la ciencia. Al menos, cumplen bien su destino: la formación de técnicos de nivel superior en los grados de licenciatura y maestría.

La Alianza Francesa de Monterrey

En 1945 se creó la Alianza Francesa de Monterrey, como siempre, con dinero, esfuerzo y trabajo de gente de Monterrey. El primer presidente fue Joel Rocha y simultáneamente se nombró presidente honorario a Salvador Martínez Cairo. Las primeras clases de francés las impartieron dos damas, las hermanas Marty de la Garza Fox en salones del Tecnológico, en el segundo piso del Banco de Nuevo León. La Alianza Francesa fue recibida con los brazos abiertos.

Según la costumbre de la época se llevaba a cabo el baile de la Alianza, la elección de reina de la Alianza, y todos sonreían a la nueva institución. En 1975, Virgilio Garza González comenzó a presidirla, aumentando su esfera de influencia con ayuda de la Universidad de Nuevo León, el Tecnológico, los habitantes de San Nicolás y de la colonia María Luisa. Además, con ayuda del gobierno estatal y del municipio de San Pedro, construyó hace unos veintidós años un amplio edificio ubicado en Av. Morones Prieto y Humberto Lobo.

Conciertos Monterrey

En 1946 nació Conciertos Monterrey, institución presidida por el joven y sonriente empresario Roberto Zambrano Lozano. Conciertos Monterrey

organizó, a lo largo de dos años, excelentes temporadas de música clásica con intérpretes de alto nivel. Conciertos Monterrey fue una rama de la empresa estadounidense Columbia Records. La Columbia ofrecía una fórmula de organización: que los habitantes de la localidad compraran el abono para diez conciertos, rentaran un teatro, cumplieran las ordenanzas de ley y, por su parte, Conciertos Columbia garantizaba la alta calidad de los ejecutantes, con honorarios moderados. Gracias a Columbia Records había en los Estados Unidos más de un centenar de esos núcleos de difusión. La idea de la Columbia es excelente. Es semejante a la de la Alianza Francesa y otras instituciones análogas. Esto es, formar una institución cultural autosuficiente, con personas de la comunidad, asesorada por una organización que provee conocimiento sin costo alguno.

Sociedad Artística Tecnológico

Gracias a la inteligencia y el entusiasmo del rector Roberto Guajardo Suárez, el Instituto Tecnológico se decidió a crear en 1948 la Sociedad Artística Tecnológico, SAT. Su idea era ofrecer conciertos con los mejores intérpretes del mundo occidental a precios accesibles para la clase media. El presidente del Consejo de Directores aprobó la idea de Roberto Guajardo Suárez, imponiendo como condición que no costara ni un centavo al Tecnológico. Con su acostumbrada agilidad mental Guajardo Suárez decidió que la SAT fuera constituida como una asociación civil. Con ello, toda responsabilidad económica o legal recaería sobre la asociación civil y no afectaría al Tecnológico. El público, ávido de buenos conciertos, recibió bien a la SAT y el número de suscriptores fue alrededor de dos mil personas. La primera temporada de la SAT fue de lujo: Yehudi Menuhin, Isaac Stern, Andrés Segovia, la emergente Oralia Domínguez, el Coro de los Cosacos del Don y otros más, hasta completar dieciocho conciertos. Se tuvieron a la par cinco exposiciones de artes plásticas y dos obras de teatro dirigidas por Salvador Novo. Sorprendente, ¿no?

Roberto Guajardo Suárez me delegó, desde su fundación en noviembre de 1948, la dirección de la SAT. Cuando me preguntan sobre las causas del triunfo de la SAT siempre contesto lo mismo: primero, que ya existiera la empresa Conciertos Daniel, yo la admiraba desde mi época de estudiante

porque, cuando en aquellos años veía en el periódico un anuncio de Conciertos Daniel, tenía la seguridad de que el concierto sería lo mejor de lo mejor. Sin la existencia de Conciertos Daniel hubiera sido imposible traer a Monterrey a los grandes monstruos del escenario. El otro factor de éxito fue el precio accesible para todos y la oportunidad de tener un público cautivo entre los estudiantes, quienes constituyeron el cincuenta por ciento de los suscriptores de la asociación civil. Finalmente, el tercer factor fue mi dictadura absoluta en la dirección de la SAT. La justifico con un ejemplo: en caso de urgencia, cuando un artista prominente cancelaba su presentación, tenía yo que asumir la responsabilidad de decidir con quién sustituirlo. No había tiempo para consultar a un comité o cualquier órgano semejante. Eso de ser monarca absoluto, se dice fácil, pero me costó grandes fricciones con algunos señores del Consejo de Directores del Tecnológico. Me mantuve terco como mula de monte en cuanto que en la SAT sólo habría orden clásico: espectáculos, recitales, conjuntos de cámara u orquestas sinfónicas. Mi obligación era, por lealtad a los suscriptores, mantener la calidad.

La condición impuesta a la SAT de vivir sólo de sus ingresos y no pedir nunca donativos se cumplió al pie de la letra. La única agresión en contra de ese pacto la causó Víctor Bravo Ahuja, el tercer rector del Tecnológico. Bravo Ahuja me exigió que la SAT entregara al Tecnológico el diez por ciento de sus ingresos por un supuesto gasto de administración. Por más que pataleé, rogué, puse como ejemplo a cientos de universidades que dan dinero para la difusión cultural, Víctor Bravo se mantuvo bravo en su posición y no cedió. Su instinto político le orientaba a presentar resultados económicos brillantes al Consejo de Directores integrado por empresarios. Cuando Fernando García Roel asumió el cargo de rector, le informé del tributo de la SAT al Tecnológico. García Roel dijo: Eso es una tarugada; y canceló de inmediato el insólito pago. Respiramos por fin. Digo, respiramos, porque todo el trabajo de la SAT lo desarrollábamos tres personas: Librado Rosales, José Ordóñez y yo. Para los tres la SAT era una ocupación agradable del uso de nuestro tiempo libre, en fines de semana o por las noches.

El trabajo es un satisfactor personal de primera necesidad y se ejerce con pasión. Aquello que no se haga apasionadamente es medianía.

Teatro Monterrey del Seguro Social

Así como cité la inauguración del nuevo edificio de la Sociedad Cuauhtémoc y Famosa, exclusivo para el personal de la Cervecería, más importante aún es destacar el Teatro Monterrey del Seguro Social, pues fue un gran contribuyente al desarrollo cultural de la ciudad. Fundado a mediados de los cincuenta, no fue un teatro exclusivo para los miembros del Seguro; estaba abierto para todos. Siempre me lo prestaron gratuitamente y me daban, además, ciento ochenta pesos para pago de dos gacetillas en el periódico *El Porvenir*. En ese teatro, y gracias a la ayuda de Luis Herrera de la Fuente, presentamos durante varios años temporadas excelentes con la Sinfónica Nacional. Recuerdo una, en la que Luis Herrera de la Fuente presentó las nueve sinfonías de Beethoven, algo inusitado en aquellos años. Bien a bien, también lo sería hoy cuando tenemos nuestra buena sinfónica, la de la UANL.

Los conciertos de Luis Herrera de la Fuente no fueron mi única solicitud del Teatro Monterrey. Ahí presenté, que yo recuerde, al entonces joven Marcel Marceau y al Grupo I Musicisti, satanizado por la alta burguesía de la época.

Ópera de Monterrey

El año 1952 será inolvidable. Un reducido grupo formado por Rogelio Elizondo García, Francisco Treviño, Rafael Valdés, Genaro Cueva Domínguez, Luis Fumagallo, Domingo Benavides Pompa, Abiel Treviño, José Salinas Iranzo, empresarios, gerentes y propietarios de negocios de tamaño no tan grande como la Cervecería, gente sin educación musical formal, pero de buen gusto, alegres de espíritu, dispuestos a gozar de un espectáculo de calidad y, más importante, a compartirlo, crearon Ópera de Monterrey, A.C. Su planteamiento fue por demás inteligente: conseguir el apoyo del Instituto Nacional de Bellas Artes para contar con la Orquesta de la Ópera, los Coros de la Ópera, las producciones de Bellas Artes y la presencia en Monterrey de Carlos Díaz Dupont, director de escena, y de Antonio López Mancera, creador de las producciones, escenógrafo y responsable de la iluminación.

Los directivos de Ópera de Monterrey tomaron a su cargo la obtención de donativos destinados a sufragar los gastos de traslado y viáticos del numeroso personal de Bellas Artes, los de publicidad y promoción, de renta

del teatro y salarios de trabajadores, así como los de impresos: boletos, volantes, carteles, programas de mano. De igual manera, obtuvieron otros donativos para contratar solistas de fama mundial y elevar el nivel de la presentación de la ópera.

La fórmula dio excelentes resultados. Es un hecho que los habitantes de Monterrey nunca tienen la oportunidad de ver y oír buenas óperas. Singularmente, forman un público de primera. Ante la oferta de Ópera de Monterrey, el público demandó dos funciones para cada representación. Cuantitativamente, 1800 asistentes por función, aun cuando la ciudad continuaba siendo pequeña. Era una realidad que para su operación Ópera de Monterrey no se sostendría con los ingresos del público. Tal cosa no ocurre en ninguna parte del mundo. El Comité Organizador se dedicó a solicitar donativos, mismos que le fueron otorgados por todos los negocios a los que acudieron. Se los daban con una sonrisa y la felicitación: ¡Buena suerte!

Las temporadas de Ópera de Monterrey fueron muy buenas. Entre los cantantes estuvieron Antonietta Stella, Giuleta Simionato, Irma González, la incomparable Victoria de los Ángeles, el tenor Giuseppe Di Stefano, el barítono Bastianini, el coro Monteverdi de José Hernández Gama y muchos otros que escapan a mi memoria.

En la víspera de la décima temporada ocurrió el absurdo: una rivalidad entre el poder económico y el poder político acabó con Ópera de Monterrey. Hasta la fecha me sigo preguntando: ¿qué tiene que ver la ópera con el pleito de un empresario poderoso contra el gobernador del estado? Nada. Pues con todo y ese nada, la ópera se acabó. Fue un golpe mortal. Monterrey ya había demostrado su capacidad para ofertarla y la existencia de un público numeroso. De haber continuado Ópera de Monterrey desde 1961 hasta la fecha, estaríamos en posición óptima en esa manifestación de las artes escénicas. ¿Cuál fue el pleito? Lo conozco quizá mejor que nadie. Mi razón me obliga a olvidar chismes sin razón, gloria ni pena. Pequeñeces de hombres grandes.

El primer cine club

En 1952 llegó a la Alianza Francesa el primer funcionario de tiempo completo pagado por el gobierno francés, Christian Brunet. Joven, rubio de buen ver,

de conversación brillante y ágil, fácil para crear buenas relaciones: lo hizo de inmediato con el Tecnológico, la Universidad, los miembros de la Alianza, profesores, alumnos, patrocinadores y, en general, con cuanta persona tratara. Un día cualquiera, platicando con Christian nos saltó la liebre: el nombre de Cinemateca Francesa, una especie de santuario para muchos de nosotros, santuario lejano, inaccesible.

Ante mi insaciable curiosidad por el cine, Christian me dijo que sería fácil traer a Monterrey películas de la Cinemateca Francesa. Era más que un sueño. Yo lo propuse al Consejo de Directores del Tecnológico a modo de difusión cultural en la ciudad. No lo aceptaron. Yendo hacia el comedor de los estudiantes en donde se quedaban los consejeros cada lunes, Virgilio Garza, por quien tanto afecto tenía yo, me dijo: ¿Por qué no lo hace usted? Y ahí va la res.

Consulté con Christian Brunet cuál sería el procedimiento para ofrecer una función mensual con las joyas de la cinematografía, hice el calendario y renté un gran salón de nombre Salones Aragón, sito en el lado norte de la Avenida Morelos, entre Zaragoza y Zuazua. De ahí me lancé a buscar dos proyectores de 35 milímetros, en renta, puesto que comprarlos estaba fuera de mi alcance. Para mi fortuna fui a dar con un ingenioso empresario que tenía dos de esos proyectores a los cuales les había cortado y repuesto con bisagras las patas o soportes, con el fin de ir de ranchería en ranchería a dar funciones de cine.

Ya estaba todo menos el público. A imitación de la SAT, mi intención era vender abonos para cinco funciones por temporada, y así se hizo. El procedimiento que nos consiguió y pavimentó Christian Brunet fue increíblemente sencillo: yo escogía de una lista las películas, luego me comunicaba por teléfono y por carta con un funcionario del IFAL (Instituto Francés para América Latina), éste daba las órdenes y, de acuerdo con las fechas convenidas, las películas me eran enviadas por autobús de pasajeros de la ciudad de México a Monterrey.

Ricardo Camargo, un excelente amigo, me ayudó en todo: recoger las películas en la estación de autobuses, rentar las sillas, procurar la limpieza y buen olor de los Salones Aragón, comprar las inseparables palomitas de maíz y disponer de una cafetera grande y vasos desechables. Cuando íbamos a presentar *El hijo del Sheik*, de Rodolfo Valentino, Ricardo Camargo

me dijo que vivía en Monterrey un pianista conocido por su sobrenombre: Tacos Treviño, famoso por sus fondos musicales en la época de cine silente. Ricardo consiguió la colaboración de Tacos Treviño y tuvimos una función de cine inolvidable. Quién más la gozó fue, evidentemente, el pianista.

Ése fue el primer cine club en Monterrey. Tuve la suerte de estar en el lugar indicado en el momento indicado. Cuando así suceden las cosas no tenemos ningún mérito quienes participamos; por lo contrario estamos agradecidos.

Teatro María Tereza Montoya

Se organizó como sociedad anónima con fines de lucro. El entusiasmo de Ricardo Mondragón y su esposa, la destacada actriz María Tereza Montoya, llevó a don Antonio Muguerza a organizar dicha sociedad anónima. Las empresas de Monterrey casi agotaron la suscripción de acciones, pues lo consideraron un donativo para bien de la ciudad. Los empresarios fueron los primeros en saber que un edificio especializado de tal naturaleza nunca sería negocio. Unos pocos ingenuos compraron acciones en espera de utilidades. Aún esperan o ya se murieron. Dicho en breve, fue un proyecto fallido. El contraste con el Teatro Monterrey del Seguro Social era abismal. Si yo deseaba rentar el Montoya me pedían tres mil pesos por día, en tanto que el Teatro Monterrey, ya lo platiqué líneas arriba, me lo daban gratis y me regalaban ciento ochenta pesos para publicidad en un periódico.

Transformación de la ciudad

Sin desviarnos del tema hay que considerar el tamaño de Monterrey en la década de 1950 a 1960. Monterrey existía como una pequeña ciudad, lejana y sola, rodeada de solares baldíos en sus cuatro rumbos. San Nicolás de los Garza y Guadalupe, se veían como lugares distantes, buenos para ir de paseo, aun cuando con menor frecuencia que a Villa de Santiago. El Mezquital y Apodaca, figuraban apenas como rancherías lecheras. Escobedo era un caserío rodeado de floridos árboles y plantas: huizache, mezquite, cenizo negro, anacua. El lejano club de golf, el Country Club, estaba lejos de ser la colonia Contry. San Pedro seguía siendo el pueblo de la Hacienda de los

Nogales con una novedosa Colonia del Valle. Camino hacia Reynosa se pasaba, sin doble peaje, por la histórica Cadereyta, zona de fértil agricultura y poblada por gente rubia. Tal era el paisaje citadino y así continuó hasta la década de los años setenta; es decir hasta apenas hace treinta y tantos años.

Un hecho inevitable es el crecimiento de las ciudades, se vuelven abundosas y se derraman con rapidez insospechada. Nada ni nadie puede detener ese fenómeno, aunque es deseable ordenar su desarrollo.

En consecuencia, las grandes obras de urbanización son las mayores promotoras culturales, y por eso deben ser permanentes. En el siglo veinte la más importante fue la canalización del río de Santa Catarina, obra realizada de 1952 a 1953, por el gobernador Ignacio Morones Prieto, otro político culto. La jugada del presidente de la República era tender un puente entre el gobierno estatal y la clase económicamente dominante. El paso decisivo lo dio Morones Prieto con una obra necesaria de gran envergadura. Se canalizó el río, rescatando con ello una porción abundante de terrenos. Aquí es donde entra el desarrollo cultural.

El rector de la Universidad de Nuevo León, Raúl Rangel Frías, solicitó de inmediato al gobierno federal la transferencia a la Universidad de Nuevo León de la propiedad de los terrenos rescatados para, con la venta de ellos, construir la Ciudad Universitaria. Lo peleó, arañó el aire, peregrinó por secretarías de Estado y al final lo consiguió. Raúl Rangel Frías, de vocación filósofo y esencia política, fue gobernador de 1955 a 1961. Al filósofo le debemos la avenida mejor trazada de la urbe, la avenida Constitución. A ella hay que añadir la avenida Universidad así como la edificación de la ciudad universitaria, dotada de territorio generoso. Pérdida grande fue que la avenida Constitución no se copiara para trazar la del lado sur del río Santa Catarina, tal cosa era indispensable para el desarrollo armonioso de la urbe.

Por fortuna, otras obras de urbanización fueron y son excelentes. Eduardo Elizondo fue ejemplo de gobernante dedicado a la comunidad. Su mayor preocupación eran la vialidad y el drenaje pluvial. En ambos tuvo éxito. Una calle angosta de dos carriles, la Cuauhtémoc, la convirtió en una ancha avenida de seis vías, dos de ellas para el tránsito de camiones, que así decimos a los autobuses. Hasta hoy, no tiene par la avenida Cuauhtémoc en el desfogue vehicular de sur a norte. Además, Elizondo fue único al trazar el ducto maestro para el drenaje pluvial, una tubería subterránea de más

de tres metros de diámetro, que va desde la Plaza Zaragoza hasta el arroyo del Topo Chico. Eduardo logró unir, en días de aguaceros, dos partes de la ciudad incomunicadas. No podíamos atravesar las calles de 5 de Mayo o de Aramberri, para ir al norte, fuera al trabajo o al aeropuerto o a los conciertos de la SAT. La memoria es flaca y ya no recordamos la impotencia de no poder transitar con libertad. Eduardo Elizondo se adelantó, en mucho, a construir la avenida Lincoln, cuando nadie imaginaba el brutal crecimiento de la urbe en su parte noroeste. La valentía de Eduardo Elizondo de enfrentarse al autoritarismo presidencial de la época, le condujo a presentar su renuncia antes de doblar la cerviz.

Su obra vial quedó a medias. Sin embargo, el gobernador interino Luis M. Farías, también gente de cultura, procedió de inmediato a la construcción de la avenida Colón, hartamente ancha y de larga longitud. Tal avenida era, en la parte norte de la ciudad, espejo de la avenida Constitución; desafortunadamente, dejó de serlo con la absurda construcción del metro elevado de Jorge Treviño.

Alfonso Martínez Domínguez tuvo la voluntad y la decisión de comprar a valor comercial treinta hectáreas de caserío, chaparro, gris y de calles angostas para construir una gran plaza que va desde el Palacio Municipal hasta el de Gobierno. Subrayo, la primera edificación que hizo fue el Teatro de la Ciudad. De súbito, nos sentimos ciudadanos.

Ciudad Universitaria

Ya como gobernador, Raúl Rangel Frías dio inicio en 1958 a la edificación bien planificada de la Ciudad Universitaria en un terreno generoso por sus dimensiones. La amplia separación de un edificio a otro es cosa rara en nuestro medio. Bravo por la Universidad que lo logró. Los primeros edificios fueron para Ingeniería Civil, Derecho y, obvio, la Facultad de Filosofía, Letras e Historia. En la de Filosofía, la fachada se ornamenta con un excelente bajorrelieve de Federico Cantú.

Pasado el tiempo, muchos años e igual número de rectores, la Universidad tuvo el buen tino de ampliar sus instalaciones en otros terrenos, lejos de los de avenida Universidad, como es el caso de la Unidad Mederos. En ellos dio acomodo, como en el antiguo campo, de manera amplia, a edificios para

nuevas o anteriores facultades, escuelas, centros de especialidades, el Teatro Universitario (el mejor de los teatros de la metrópolis) y, para sonreír, la Escuela de Música. Además nos mostró algo nuevo: las oficinas y sala para ensayos de la Orquesta Sinfónica de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Arte, A.C.

Dos damas con voluntad de ser, en 1955, ya envidiadas en las artes plásticas (estudiaban con Adolfo Laubner y producían obras), crearon Arte, A.C. con el propósito primario de ofrecer en Monterrey exposiciones de artes plásticas de manera gratuita. Contaron con la asesoría de los pintores Jorge González Camarena y el Doctor Atl, más la del arquitecto Enrique de la Mora. Las exposiciones versaron sobre pintura mexicana moderna, fueron abundosas y buenas. El siguiente objetivo de Arte, A.C. se centró en la presentación de obras de teatro, debido a que en los tempranos días de la recién nacida institución estuvo en ella Seki Sano, el director de teatro que en la ciudad de México revivió el género. La tercera misión de Arte, A.C. fue la enseñanza de dibujo y pintura.

Como buena institución plural, ofrecía conferencias, por ejemplo, de Pablo O'Higgins, y hasta uno que otro recital de danza. ¿Los nombres de las dos damas? Romelia Domene de Rangel y Rosario Garza Sada de Zambrano. (Para que vean los que no quieren mirar: cultura mata machismo. Ya llevo recitados tres poemas épicos en los cuales las protagonistas son damas: el rescate de la Escuela Municipal de Música, la enseñanza musical durante décadas y Arte, A.C., en el futuro habrá más y más dignas mujeres.) Arte, A.C. ya cumplió medio siglo. Su papel principal radica en la enseñanza de diseño gráfico, de interiores y de vestuario. Además, continúa su propósito de origen: exposiciones de artes plásticas, con la ventaja de contar ahora con un gran número de productores locales.

Instituto Mexicano Norteamericano de Relaciones Culturales

Al mediar los cincuenta, el gobierno de los Estados Unidos construyó un buen edificio en la avenida Hidalgo, bien situado frente al costado sur del templo de la Purísima. Además de salones de clase para la enseñanza del inglés,

disponía de un auditorio de usos múltiples. En nuestra ciudad, escasa de ese recurso, la oferta de un auditorio nuevo supondría la demanda inmediata. Pero no fue así. La respuesta del público es uno de los grandes misterios para quienes hemos participado en la oferta de bienes culturales. ¿Vendrán, no vendrán? “Tus dedos deshojaban la blanca margarita...” Morder de uñas, intestino anudado, sudor frío en la frente, ¿qué falló en el diseño del propósito? Nadie sabe. Así sucedió con el instituto de nombre largo. En contraste con la creación de la Alianza Francesa en donde todo fue fiesta, brazos abiertos, sonrisas, reina, bailes, y clases de francés sin tener ni dinero ni local ninguno, la aparición del Instituto Mexicano Norteamericano de Relaciones Culturales fue recibida con gran indiferencia. Satisfizo la enseñanza de inglés y nada más. Sus directivos hicieron bien la tarea y presentaron de manera regular artistas norteamericanos. Nada. Callaron los periódicos y el único presente era el ausente público. Peor, ni los teatreros locales ni los ejecutantes de recitales musicales acudieron a solicitar el auditorio.

Museo del Obispado

En septiembre de 1956, el gobernador Raúl Rangel Frías inauguró el Museo de Historia Regional en el Obispado, dándole nueva vida a la mejor reliquia arquitectónica de la época colonial que existe en Monterrey. Tuvimos entonces acceso a objetos valiosos que hablan de un pasado histórico; a la capilla y oratorio que funcionaron como tales durante treinta años y que constituyen la parte central del Palacio Episcopal, construido a fines del siglo XVIII por fray Rafael José Verger; al cuartel de artillería en que se convirtió en 1816; a la fortaleza más importante de la ciudad durante la invasión norteamericana en 1846. El rescate de este señorial testigo de nuestro pasado que, desde la loma de Chepe Vera o del Obispado, se alza por encima del resto de la ciudad, ofreció a los nuevoleonenses otra forma de acercamiento a la historia.

Teatro en la década de los sesenta

La década de los sesenta fue más que pródiga; tuvimos de manera regular teatro de grupos locales y teatro profesional venido de la ciudad de México.

Jóvenes actores y directores, más la existencia de numerosos teatros de bolsillo, se conjugaron. Contamos entre los actores y actoras a Sergio García, Julián Guajardo, Rubén González Garza, Luis Martín, Minerva Mena Peña, Delia Garda y Nena Delgado; y entre los espacios para la representación estaban: Teatro del Globo, Teatro de la República, Teatro de la Azotea, Teatro del Maestro, Teatro Mayo. Algunos de los grupos locales fueron resultado del patrocinio de Raúl Rangel Frías a los aficionados que hacían teatro en diferentes escuelas y facultades de la Universidad; otros fueron obra de la tenacidad de jóvenes independientes. Gracias a ellos abundaron las representaciones. Los fines de semana nos dábamos el lujo de escoger a cuál teatro asistir el viernes y a cuál el sábado. ¡Increíble!

Por otro lado, Fernando Junco, joven de gran talento, elaboró un plan para allegar fondos a la clínica médica Santa María. Él nos ofreció año tras año, de 1960 a 1969, temporadas de diez representaciones con las mejores obras presentadas en la ciudad de México. Vendía en total cuatro mil abonos, resultado de ofrecer cinco funciones en el Teatro Monterrey con ochocientas butacas. Esto es, el joven gerente de la clínica lograba el doble de suscriptores de la SAT. Súbitamente, de nuevo, se hizo presente el absurdo: el médico que dirigía la clínica cesó a Fernando Junco: ¡Su proveedor de ingresos! Las temporadas de buen teatro profesional tuvieron el destino de Rosita Álvarez: sólo un tiro de muerte, y ya.

Una galería y dos museos de arte

A principios de la década de los setenta, el suceso más importante en las artes plásticas fue la aparición de la Galería Miró de Guillermo Sepúlveda. La Galería Miró trajo por primera vez a Monterrey arte moderno y contemporáneo. Antes de ella, la escasa venta de obras pictóricas se reducía a cuadros de flores y marinas de mala calidad. Vientos frescos soplaron con el arte contemporáneo, la Galería Miró ofreció la novedad de arte gráfico en venta. Quienes no podíamos comprar un cuadro único, de precio alto, nos allegábamos sonrientes a buenas obras mediante estas reproducciones.

Después de la Galería Miró ocurrieron en la ciudad cosas grandes y maravillosas. Vinieron como cascada los museos de arte, actividad inédita. En 1977 la Cervecería Cuauhtémoc, siendo su director Alejandro Garza Lagüera,

patrocinó la creación del Museo de Monterrey en el bello e histórico edificio de la primera fábrica de la empresa. Alejandro Garza Lagüera decidió nombrar directora a Carmen Barreda quien durante diez años había estado a cargo del Museo de Arte Moderno de la ciudad de México. Al mismo tiempo designó subdirector al joven Javier Martínez, hombre cuyo talento y dedicación al museo fueron decisivos. Gracias a Javier Martínez el museo inició una colección valiosa por su temática y calidad. En 1978 sucedió lo del cuento “mi papá es bombero y moja al tuyo”. Si la Cervecería ofertaba un museo de arte, de inmediato el Grupo Alfa sacaba el suyo: Promoción de las Artes, situado en dos pisos del Edificio de las Instituciones, en la calle Ocampo. Los del público ganábamos de todas, todas. En Promoción de las Artes hubo excelentes exposiciones de arte mexicano contemporáneo, algunas con la presencia de Rufino Tamayo, entre otros. Fue una lástima que Promoción de las Artes gozara de vida efímera a causa de la enfermedad económica del Grupo Alfa. El Museo Monterrey, en cambio, incrementó considerablemente su colección, amplió sus instalaciones y siguió una ruta firme de exposiciones frecuentes.

En 1999 el Grupo Femsa decidió cerrar el Museo de Monterrey conservando su valiosa colección, que presenta en diversas ciudades del país y sur de Estados Unidos.

Escuela Superior de Música y Danza

En 1977 se dio otro cambio profundo en la enseñanza de la música, equivalente, tan sólo, a lo ocurrido sesenta años antes con la Academia Beethoven. El gran salto fue la apertura de la Escuela Superior de Música y Danza, un señero parteaguas en la vida cultural de Monterrey. En ese año, tal y como debe ser, se sumaron esfuerzos. Sin vacilar el Gobierno del estado, el Grupo Alfa y el Instituto Nacional de Bellas Artes convinieron en repartirse las legendarias tres mitades. Los dos primeros se ocuparon de la compra, restauración y equipamiento de un antiguo edificio construido ex profeso para la docencia en 1912-1913, por las religiosas del Sagrado Corazón de Jesús y que funcionó como colegio de niñas hasta los años sesenta. Bellas Artes aceptó cubrir los gastos de operación del nuevo centro de enseñanza: salarios, mantenimiento, pago de servicios y reparaciones futuras. Como punto de partida decidieron aceptar tan sólo alumnos de tiempo completo.

Para la música abundaron profesores locales, mujeres y hombres, en tanto que para la danza, actividad inédita, llegaron profesores de Cuba formados en la escuela de ballet de la increíble Alicia Alonso. Sin embargo, el Instituto de Bellas Artes, organismo del Gobierno federal, escatimaba los gastos. El primer director de la Escuela, Gerardo González, tenía que acudir cada mes a la ciudad de México para recoger los salarios del profesorado y promesas vacuas sobre los demás gastos.

Centro Cultural Alfa

El Centro Cultural Alfa se inauguró a mediados de 1978. Su vocación inicial fue la de proyectar la imagen del Grupo Alfa entre los visitantes de diversos países en los cuales Alfa planeaba tener asociados. Era, pues, un centro restringido para la comunidad. Cuando Alfa entró en quiebra aceptó la propuesta del director del Centro Cultural Alfa: abrirlo al público y con los ingresos de esa fuente disminuir el costo para Alfa. La empresa tuvo el acierto de ofrecer entrada gratuita a escolares del sistema educativo estatal. Para hacer más atractiva esta oferta compró seis autobuses que trasladaran a la población escolar. Se convino que la calendarización de las visitas la hiciera la Secretaría de Educación estatal. Los resultados fueron óptimos, alrededor de 200 mil escolares asistieron cada año desde 1982.

El Centro Cultural Alfa tenía dos atractivos. Uno era la proyección de documentales en el sistema canadiense Omnimax con duración de 38 a 40 minutos: un espectáculo único en el mundo de la imagen. Otro atractivo fue la vulgarización de la ciencia por medio de juegos interactivos. Ambas novedades fueron las primeras en su género en el país. El público del Centro Cultural Alfa estaba integrado por personas de la clase media-media. La clase alta sólo asistía a algún evento especialmente diseñado para ella. Eso me trae a la memoria que igual fue el caso en el Museo de Monterrey.

DIFUSORES DE CULTURA PARTE DOS. GOBIERNO

Desde principios del siglo XX y hasta 1974 la difusión cultural fue, con

excepción de la Universidad de Nuevo León, actividad de particulares. Sólo después de transcurridas tres cuartas partes del siglo veinte, apenas en 1974, el gobernador Pedro Zorrilla creó la Dirección de Cultura y nombró como su titular a la persona idónea: Manuel Rodríguez Vizcarra, cuya labor exige una investigación que destaque su trabajo cultural, incluso mucho antes de estar en el puesto mencionado. Más aún, durante el breve pero excelente interinato de Luis M. Farías, Manuel Rodríguez Vizcarra organizó, con el patrocinio de propio gobernador, una serie de exposiciones de artes plásticas en el Palacio de Gobierno, así como conciertos en diversas poblaciones de Nuevo León, presentando a la Sinfónica de la UNAM, dirigida por Eduardo Mata; asimismo convenció al gobernador Farías de no derrumbar el edificio de la antigua Estación del Golfo, tal como estaba programado, para la existencia de la avenida Colón, sino obtener fondos de la Secretaría de Educación Pública para restaurarlo. Salvado el edificio y rejuvenecido, Rodríguez Vizcarra lo destinó a Casa de la Cultura de acuerdo con el modelo de Malraux muy en boga por entonces.

Ya como Director de Cultura del gobierno de Pedro Zorrilla, Rodríguez Vizcarra le dio brillo a la Casa de la Cultura con actividades de cine, teatro y artes plásticas, con conferencias y publicaciones diversas, incluyendo la serie "Poesía en el Mundo" que él mismo, trabajando solo, había desarrollado desde años atrás.

Después del gobierno de Pedro Zorrilla siguió el de Alfonso Martínez Domínguez, quien puso la Dirección de Cultura en manos de Jaime Romerol. Además de conservar la línea de acción de Rodríguez Vizcarra, Romerol puso en funcionamiento los talleres para escolares. La asistencia a ellos era voluntaria, se desarrollaban en sábados y los profesores trabajaban gratuitamente. La idea era disfrutar la cultura y nada más. Jaime Romerol tuvo éxito en calidad y cantidad de talleres: fueron más o menos cuatrocientos, de los cuales unos doscientos cincuenta correspondían a danza regional, y el resto a dibujo, canto coral, poesía y cuento.

En 1984 el gobierno de Martínez Domínguez terminó la Gran Plaza y el Teatro de la Ciudad. Incidentalmente, la Gran Plaza nos dio calidad de ciudadanos; gracias a esta urbanización el paisaje pueblerino tomó perfil de ciudad. (Y no se dice Macropiazza: eso una estupidez, crear un neologismo con raíz griega y desinencia latina. Allá el periódico que lo impuso.) El

Teatro de la Ciudad aportó la novedad de contar con tres escenarios: la sala mayor que tiene todo lo necesario para espectáculos de alta calidad, lo que en lenguaje teatral se llaman desembarques –en este caso amplios, como deben ser–, el ambulatorio detrás del diorama, buenos y numerosos vestidores, taller de serrucho y martillo para hacer producciones; asimismo cuenta con una sala tan grande como el escenario para ensayos de danza, y tres salas de usos múltiples para reuniones de discusión de los teatreros y enseñanza en cursos breves sobre lo concerniente a artes escénicas.

Martínez Domínguez designó como director del Teatro a Eliseo Garza, hombre creativo, conocido por la mayoría de los artistas de todas las disciplinas. Un ejemplo de su creatividad fue el reto de la función original: yo propuse la presentación de la Sinfónica Nacional con la ejecución de la Novena Sinfonía de Beethoven, la cual era conocida en aquel entonces por todo público gracias a la versión de un cantante popular. Garza me replicó con un rotundo no. Lo que debemos hacer, dijo, es una temporada de espectáculos con los cuales se muestre la versatilidad de un teatro al servicio de la ciudad. Y así fue, gracias a la participación del gobernador Martínez Domínguez, vinieron juntos, a chaleco, la Sinfónica de Xalapa, los Coros de Xalapa, la Compañía Nacional de Danza y otro coro más: sucedió el milagro de buena organización y se montó *Carmina Burana* con dos funciones para todo nivel de público. Eran doscientas cincuenta personas en escena y quién sabe cuántas más en iluminación, nada menos que Elena Marsans, tramoya, vestuario, utilería y los mil chismes de la magia de la representación escénica. A *Carmina Burana*, siguieron dos funciones de una obra de teatro con artistas locales: *La danza que sueña la tortuga*; luego una muestra de danza moderna del Ballet Teatro del Espacio; vino después Lola Beltrán y, finalmente, tres muchachas del canto nuevo: Betsy Pecanins, Guadalupe Pineda y Eugenia León.

Un lugar aparte: Radio Nuevo León

El gobierno estatal merece calificación sobresaliente por su apoyo a la existencia y continuidad del sistema de radiodifusoras denominado Radio Nuevo León. Trato de no aburrirles, pero el Sistema Radio Nuevo León es único en el país por su desempeño. Inició durante el gobierno de Pedro Zorrilla con tres

estaciones radiodifusoras y, posteriormente, Alfonso Martínez Domínguez le agregó otras cuatro para cubrir el estado de norte a sur, de Anáhuac hasta Doctor Arroyo. De las siete emisoras, dos están en Monterrey, una es la AM 106, dedicada a la cultura de la palabra, y la otra, FM Opus 102, se debe a la voluntad política de Méntor Tijerina, quien sabía por sensibilidad propia y conocimiento adquirido que una ciudad sin radiodifusora de música clásica es una ciudad sin alma.

Llama la atención que, siendo obra de gobernantes, Radio Nuevo León nunca ha sido “gobiernista”. No se utiliza sectariamente, sino por el contrario, está abierta a discusiones y puntos de vista de su público. El carácter único de Radio Nuevo León es que cada radiodifusora realiza su propia programación con toda libertad, mientras que en otros estados de la república existe una radiodifusora en la capital correspondiente y las demás son meras repetidoras. Imaginen un ejemplo de tal centralismo. ¿Qué le importa a un habitante de Galeana si el Metro va por arriba o por debajo? A él le interesa cómo inyectar a la vaca. Eso es cultura regional. Y Radio Nuevo León da servicio a su comunidad en cada región natural. Radio Nuevo León es lo que se conoce como radio pública, como en Inglaterra la BBC y en Estados Unidos la PBS.

La vida de Radio Nuevo León la hacen personas de gran talento, informadas, de vasta cultura y que aceptan una remuneración mínima.

Desgraciadamente el Sistema Radio Nuevo León depende de los cambios sexenales de gobierno. Es indispensable que se constituya, como dicen los abogados, como “organismo descentralizado” con un comité directivo en donde no figure ningún empleado del gobierno.

CIVILIDAD

En la promoción cultural existe un tema siempre ignorado, el de los parques. En lengua romance ciudad viene de *civitas*, y de *civitas* también derivan civilización, civilidad, civilizado. Bien, vamos al grano, nuestra civilidad anda por los suelos, al parecer la ciudad no nos importa, no sólo la dejamos en manos de alcaldes sino que le negamos nuestra personal participación. Tener o no tener no depende de una autoridad política, es tarea de todos. Nos

regocijamos hablando mal de quienes gobiernan, en vez de ser solidarios en la tarea de transformar un vecindamiento en una ciudad y de forjar una sociedad de una muchedumbre.

La historia es útil para no repetir errores. Por eso menciono los mayores agravios sufridos por Monterrey. La gran Alameda de veinte hectáreas, trazada por Santiago Vidaurri, la mutiló a la mitad don Bernardo Reyes para construir la penitenciaría en una cuarta parte del terreno original. Edificó, así, la ciudad de los presos, aunque la otra cuarta parte, en vez de regresarla a la Alameda la utilizó en la construcción de un fraccionamiento habitacional. Pasado el tiempo, el gobernador Arturo B. de la Garza decidió construir otro edificio penitenciario, afuera de la ciudad; en consecuencia demolió el edificio del general Bernardo Reyes. Mas tampoco restituyó a la Alameda el terreno rescatado; lo destinó a otra particular división de lotes para venta al público. Nadie protestó. De las veinte hectáreas originales, quedaron tan sólo 9.4, dado que regalaron un jirón de su terreno para el paso de la calle de Aramberri.

Poco después, un alcalde de nombre Félix González, cuñado del gobernador, destruyó la plaza de la República, situada entre el entonces Palacio Federal y el Palacio de Gobierno. La borró como parque público para construir un zócalo para una escultura, nunca colocada, en homenaje a Mariano Escobedo. El zócalo permanece ahí, hueco, feo y maloliente, como recordatorio de la infamia, de la nuestra. Nunca hemos reclamado la restitución de la risueña plaza de la República, paseo de los enamorados. En verdad, Monterrey no ama a Monterrey.

La historia nos platica que la ciudad creció y creció casi sin áreas verdes. En ella sobresalen dos manchas verdes: una al norte y otra al sur. La del norte es resultado de la colonia Cuauhtémoc, un fraccionamiento de interés social desarrollado por el grupo Cervecería en 1957. Los lotes son de trescientos cincuenta metros cuadrados cada uno. Tal como era su tradición, la Cervecería los vendió a precio de costo a su personal. Además, la empresa construyó siete parques junto a siete escuelas también edificadas y sostenidas por ella. El arquitecto urbanista Antonio Joanides trazó el fraccionamiento a base de calles dispuestas en forma de "u" con lo cual forzó a los vehículos a transitar a baja velocidad, al mismo tiempo que lograba que los terrenos colindaran por su parte trasera. Sumó así, jardín con jardín. Qué raro y extraño que los fraccionadores de otros terrenos no siguieran este modelo. Desperdiciaron

enormes porciones de terreno en calles paralelas casi contiguas y que aceptan tan sólo dos pequeños lotes entre ellas. La proliferación de tantas e inútiles calles se tragó el área de los parques.

La mancha verde en la parte sur de la ciudad la originó la colonia del Valle, en parte por la amplitud de los camellones, bellamente ajardinados en dos de sus calzadas: la de San Pedro y la del Valle; y, en parte, también, por el tamaño de sus lotes.

Herencia y cambio. Monterrey no pasó durante largos años de tener tan sólo la cercenada Alameda y su minúscula Plaza Zaragoza. Era su herencia. El cambio tuvo que ocurrir fuera de ella. Después de la colonia del Valle, siguieron otras dotadas de parques. En la de Bosques del Valle, por ejemplo, hay un parque de diez hectáreas (mayor que la Alameda de Monterrey) en el cual la gente sale a caminar, pasear, ociar.

De este parque tengo una anécdota. Hace alrededor de cuatro años, uno de los paseantes, gente común, cuando veía basura tirada la recogía para depositarla en algún cesto de acopio. Además, usaba una vara para echar fuera del sendero los excrementos de perros. Este ser anónimo, Reynelle Cornish, actuaba por civilidad. Pasados tres meses observó que nadie hacía lo mismo aun cuando era notable un gran cambio: la cantidad de basura arrojada era un ochenta por ciento menos. La civilidad, entonces, es contagiosa como la gripa. El parque de diez hectáreas está dividido por la avenida Alfonso Reyes (una de las catorce de idéntico nombre). Un día el alcalde visitó el parque y el paseante anónimo le expuso su idea de construir un puente peatonal para saltar la avenida Alfonso Reyes. En el municipio de San Pedro existe la costumbre según la cual el alcalde asigna a cada junta de vecinos, una cierta cantidad de dinero y ellos deciden la obra comunitaria a la que debe aplicarse. Las tres juntas de vecinos relacionadas con el parque contribuyeron con su parte. Para el diseño del puente, un arquitecto del municipio tomó en cuenta la escala humana, lo trazó de pendiente suave y curvas sensuales. El municipio realizó la construcción, el amigo Reynelle la supervisión y muchos vecinos actuaron de observadores. El puente unió, literal y metafóricamente, a las personas. Se trazaron nuevos senderos, se plantaron árboles, sistema de riego y disposición de bancas. El parque está hermoso.

¿Cual es la moraleja? La obvia. El municipio somos todos: los vecindados y las autoridades y la burocracia. En vez de arrojar basura

hay que establecer puentes, dialogar, aportar conocimientos. Oponernos con razones a los golpes de autoridad, no con chismes de café. Sustituir las críticas negativas por la acción.

La cultura de los parques es indispensable para cada uno de nosotros, como lo es también la de los jardines en las casas. En las casas, al fin y al cabo no se necesita mucho, basta una maceta y una flor. Algún día daremos el paso de convertir la ciudad en urbe. Recuerden ustedes, promoción es adelantarnos. Por eso digo: no importa que tengamos más, lo que cuenta es que seamos mejores. Tal es la síntesis de la promoción cultural.

REFLEXIÓN FINAL

Al mismo tiempo que Monterrey desarrollaba una cultura de vida, en la que percibimos su disciplina en el trabajo, su trato con el ahorro, su respeto por la puntualidad, su sentido de la recreación y demás características que le dieron su muy particular personalidad al regiomontano, se procuró también alimentar el alma con las bellas artes y las humanidades, pues no hay ser humano completo sin ellas.

La mayor parte de los esfuerzos se hicieron de manera independiente, por amor al arte, y muchos de ellos, por supuesto, han sido también promovidos desde el Gobierno del estado.

La Universidad de Nuevo León, desde su origen en 1933, ha sido año tras año, la única institución de enseñanza superior que ofrece una auténtica difusión cultural para beneficio de la comunidad. Algunos ejemplos actuales son: la Orquesta Sinfónica de la Universidad, la revista *Armas y letras*, la publicación de libros, exposiciones de artes plásticas, conferencias y mesas redondas abiertas al público.

Monterrey mantiene su carácter pragmático, el binomio trabajo-recreación deja poco espacio para acercarse a las expresiones artísticas. Aún hoy en día, los prohombres regiomontanos son los empresarios y la historia de la ciudad es la de su industrialización. Sin embargo siguen realizándose esfuerzos y cada vez con mejores resultados para involucrar a la comunidad en las diversas expresiones artísticas. Lo digno de subrayar es la composición de los públicos, donde la mayoría sigue siendo clase

media-media, con preponderancia de jóvenes de 18 a 25 años de edad.

Hay recursos monetarios, y con estos recursos se han construido museos, galerías, teatros, espacios culturales y se organizan eventos en ellos. Hoy tenemos abundantes representaciones en los escenarios del Teatro de la Ciudad, el auditorio de la UDEM, el Foro Procultura, el Teatro del Centro de las Artes, el Teatro Nova, el Centro Cultural Plaza Fátima, los auditorios San Pedro y Luis Elizondo, y el resucitado Teatro Calderón (nada de calidad en el una vez glorioso Teatro Monterrey).

En cuanto a los museos, es cierto que desaparecieron dos; pero, tenemos el Marco, el Metropolitano y el Museo del Vidrio, así como el Museo de Historia Mexicana.

En estos foros se organizan eventos de talla internacional: teatro, música, danza, exposiciones y presentaciones literarias. Y en estos foros se sensibiliza a las nuevas generaciones para ingresar a un mundo que económicamente se globalizó hace tiempo, pero que culturalmente está apenas dando sus primeros pasos.

Para concluir, regreso a Eliot, quien nos dice: "Un artista, por más grande que sea su contribución al género humano, no será una persona culta en cuanto no se interese por los demás campos de la creación del hombre." Por otro lado, el ideal de hombre culto completo es un mero fantasma. Difícilmente se podría encontrar una persona capaz de actuar en todos los campos antes enumerados, o al menos conocerlos. Para mí, el ideal de persona culta, es la de alguien que sepa un poco de todo y mucho de algo. Desde esa perspectiva todos somos, o podemos ser, cultos si estamos dispuestos a no descartar de antemano cualquier actividad humana; si estamos dispuestos a sacrificar prejuicios impuestos por el grupo, por la presión social. Seremos cultos si nos abrimos a conocer, analizar y evaluar toda actividad y, sólo después de ello, emitir un juicio de valor. Hacerlo es tanto como pisar firme dentro de lo cultural, puesto que con nuestra conducta ya estamos transformando lo recibido. Una última anotación: después de estar abiertos a todo, nos queda el *resumen del resumen* de la teoría del arte, nuestro privilegio de decir: me gusta o no me gusta.

EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY.
CRÓNICA DESDE SU FUNDACIÓN HASTA 1987

POR
RICARDO ELIZONDO ELIZONDO

EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY. CRÓNICA DESDE SU FUNDACIÓN HASTA 1987

ANTES DEL PRINCIPIO

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey nació lejos del escenario histórico de los principales acontecimientos de nuestro país. A mil kilómetros del valle que por más de cuatro siglos ha sido el eje de la vida nacional, el Tec prosperó en una tierra un tanto inhóspita, cuya lejanía y difícil comunicación con el centro habían sido su principal característica.

Desde la época colonial –y aun desde la época de las culturas precortesianas– estas tierras eran el confín, el extremo, la frontera. Luego, ya en el XIX y por circunstancias complejas, llegan efectivamente a convertirse en fronterizas, adquiriendo con eso las características propias –intercambio de ideas, comercio, contrabando, entrada y salida de novedades y personas– de cualquier frontera. Para entonces Monterrey –de tiempo atrás sede de los poderes militar, político y religioso del territorio llamado antes de la Independencia Provincias Internas de Oriente–, al convertirse Nuevo León en estado limítrofe, aprovecha la situación y, comerciando, se vuelve una ciudad con riqueza líquida constante, cabeza de la región. Eventualmente pasa el ferrocarril –almacén y transporte al mismo tiempo–, tendido desde la frontera hasta la capital del país durante el último tercio del siglo XIX, y el comercio de Monterrey se viene abajo; hubo necesidad entonces de adecuar, adaptarse, investigar nuevos rubros para la inversión.

Así, en la penúltima década del siglo XIX, Monterrey, de ser marcadamente comerciante, inicia un cambio que le daría para siempre un perfil netamente

industrial. En poco más de dos décadas el trabajo industrial quedó fuertemente arraigado en la entidad, sin descuidar por ello la red comercial.

Otro renglón económico fundamental creció también por esos años: la banca. En Monterrey se fundaron algunos bancos que alcanzarían nacionalmente mucho prestigio. El desarrollo económico fue lo que sensibilizó a los regiomontanos sobre la necesidad de contar con escuelas técnicas y universitarias que prepararan al personal que su industria y comercio ocupaban. Hubo industriales que en la propia planta patrocinaban el entrenamiento –así fuese solamente en técnicas de aplicación inmediata–, mientras otros se asociaban con academias, o las propiciaban. Urgía tener, de preferencia, contables, administradores y mano de obra calificada en técnicas industriales diversas. Para las ingenierías de planta –química, eléctrica, civil, mecánica– se siguieron enviando jóvenes al centro, o bien los hijos de los empresarios y directivos asistían a las universidades del vecino país.

Durante la década posterior a la Revolución, en el periodo llamado Restauración Nacional, el gobierno federal abrió en Monterrey una escuela-taller que fue modelo en su tipo. Después, en los años treinta, fue abierta la universidad y, por problemas de socialismo –cuyas ideas se consideraban entonces muy amenazantes–, sus puertas fueron cerradas al poco tiempo. Para el final de esa tercera década la región estaba sin universidad; si a eso se agregan los conflictos internacionales –la muerte económica del 29 y la Segunda Guerra Mundial– que dificultaban la salida de estudiantes, se está preparado para entender lo imperioso que resultaba hacer algo definitivo e inmediato por solucionar a largo plazo, la cuestión de la formación profesional.

Fue entonces cuando un grupo de hombres de negocios, todos ellos viviendo en Monterrey y con puestos de gerentes, directores o presidentes de compañías y empresas de los más diversos giros –fierro y acero, cemento, cerveza, finanzas, bancos, ladrillos, pinturas, vidrio, papel, fianzas y créditos, muebles, esmaltes, harinas, pastas y galletas– se reunieron, a convocación hecha por el ingeniero Eugenio Garza Sada, director de Cervecería Cuauhtémoc, y durante algún tiempo estudiaron a fondo el asunto hasta llegar al acuerdo de comprometerse en la fundación y operación de un instituto de estudios profesionales y técnicos que garantizara la preparación de sus egresados y en cuya operación no intervendría ideología política o religiosa alguna.

APERTURA: PRIMERAS CLASES, PRIMEROS GRADUADOS. 1943-1947

Quienes abrieron el ITESM –consejeros, profesores, estudiantes, empleados– tenían tanto entusiasmo que, aún ahora, al revisar amarillos documentos y tostadas páginas de periódicos, o al contemplar las viejas fotografías como reveladas con ceniza, es entusiasmo lo que uno siente, un entusiasmo arrebatado y juvenil, un algo parecido a la fuerza vital de un grupo de muchachos que irrumpe de pronto en el salón de clase porque viene a proponer fervores de servicio comunitario.

Sí, los que participaron en la fundación del Tecnológico y lo vieron crecer los primeros años, vivieron un gran entusiasmo; no podía ser de otra forma dado el éxito de la idea, porque aun antes de cualquier clase, hubo 350 alumnos matriculados para el semestre inaugural, de septiembre de 1943 a enero de 1944. Por si esto fuera poco, para el siguiente ciclo el número de alumnos subió a 452.

Un lunes comenzaron, sin más aparato, las clases; era el sexto día de septiembre del año de 1943. El mundo estaba en guerra, a la mitad de una guerra mundial cuyo fin no podía vaticinarse y que había colapsado la vida en muchos sentidos, incluso en naciones sin participación directa, como la nuestra. Monterrey era, por entonces, una ciudad provinciana y todavía con mucho de pobladón pero, eso sí, con abundante y progresista industria y con una estructura comercial de un siglo por lo menos. El Tecnológico empezó a funcionar en una patriarcal casa de sillar y techos de viga, con balconería en el segundo piso y varios patios, localizada a unas cuadas de la plaza Zaragoza –durante el tiempo que el Tec funcionó sin edificios propios, esa plaza fue el centro del área de su operación, unas cuadas arriba, unas cuadas abajo. Se pensó que en esa casa estarían la academia y las oficinas, pero como desde el primer día el espacio fue insuficiente, inmediatamente fue rentado otro local para que sirviera como aulas. Al mismo tiempo –mejor dicho un poco antes, porque el internado funcionó días antes de abrir las clases– fueron rentadas las instalaciones de un pequeño hotel, el Hotel Plaza, para que fueran ocupadas por los dieciocho alumnos foráneos con quienes comenzó el servicio de internado.

El asunto ITESM fue en sus inicios operado y controlado como si se tratara de un negocio, sólo que la finalidad de ese negocio no era producir

dividendos, al menos no para ser utilidad repartible. Quizá por eso en un principio no hubo rectores, hubo directores y gerentes. Los fundadores eran unos serios señores empresarios que se habían metido en el campo de la educación, que tenían como atributo el saber trabajar bien y con honradez, y que estaban comprometidos con la idea fuente del ITESM, aunque no estuviesen avezados a los usos y prácticas de una institución, de ahí que poco les importó no usar el nombre de rector. En la documentación de aquel entonces, se detecta el sentido de vigilancia propio de un establecimiento comercial –reportes claros, eficiente control, cuidadosa revisión, cuentas, asientos contables–, al lado de un incipiente vocabulario universitario. Su obvio desconocimiento sobre el manejo de una institución educativa de orden superior no los amilanó. Fue así como, con suma sinceridad, se avocaron a la contratación de personal especializado.

El Sistema ITESM inició su labor educativa con cuatro divisiones: las escuelas Preparatoria, de Estudios Contables, de Ingeniería y de Técnicos. En total el Tec primigenio contaba con dos bachilleratos, cinco carreras universitarias, una semiuniversitaria y tres habilitaciones técnicas. Esta plana de carreras fue sólo muy al principio, es decir los primeros tres semestres, porque en 1945 ya aparece esa constante que se puede rastrear hasta la actualidad, y que es la permanente adecuación que el Tecnológico ha hecho con sus “artículos”, de forma que puedan cubrir las necesidades del “mercado”. La experiencia aconsejó que fueran modificados algunos planes de estudio, o bien, que fueran incluidas otras carreras, tales como Ingeniería Civil en 1945, Arquitectura en 1946, el bachillerato en Ciencias Administrativas en 1947 y Agronomía en 1948.

Al revisar los datos de aquellos años, sobre todo los relativos a los calendarios, de pronto aparece una confusión, algo que no se acaba de entender. Durante más de veinticinco años el ITESM tuvo los semestres de su operación a traslape con el año calendárico general. Los semestres iban de septiembre a enero el primero, y de febrero a junio el segundo; el periodo vacacional largo se daba en julio y agosto, habiendo además dos semanas calendario libres en Navidad y la Semana Santa como descanso de primavera. Pasarían muchos años antes que el Tec hiciera coincidir sus semestres con el año común, más que todo porque gracias a la calendarización antes dicha, en febrero podían captarse los alumnos del sur. Y ya que se particulariza

aquí sobre los semestres, importa apuntar que el Tecnológico de Monterrey fue el primero en usar, en América española, el sistema de semestres como base para los ciclos académicos; antes –y aun muchos años después– las universidades utilizaban periodos anuales.

El primer director general del ITESM fue el ingeniero León Ávalos Vez, graduado en 1929 del Instituto Tecnológico de Massachusetts y con experiencia como directivo y catedrático en la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica de México, Distrito Federal. En septiembre de 1943 se comenzó a trabajar con catorce profesores de planta, cantidad que para el siguiente semestre aumentó más del doble, a 33, también de planta. El Tec de Monterrey fue el primero en México en contar con una planta de maestros de tiempo completo. Se contrata también a profesores por horas, pero, obligadamente –por así marcarlo las directrices institucionales– debía existir una planta permanente de profesores dedicados única y exclusivamente a la preparación intelectual, tanto de ellos mismos como de sus alumnos.

Para su segundo semestre comenzaron los varios quehaceres extracurriculares entre los que destacaban la organización de sociedades de alumnos –con sus bailes y demás– y la integración de los equipos de basquetbol y futbol. Aparece también la primera publicación periódica, la revista llamada *Onda*, primero manejada por alumnos y luego absorbida por la dirección del Instituto, participando entonces los profesores con artículos de divulgación científica y humanística. También ese año fue elegida la primera mesa directiva de alumnos del ITESM.

Para 1945 la cantidad de estudiantes aumentó en un 75 por ciento, y la de los profesores fue tres veces más de los que comenzaron. Ambos incrementos fueron enormes, sin embargo, el renglón que tuvo el mayor aumento fue el internado, donde de una docena y media de alumnos que comenzaron se elevó a 180. Como los estudiantes residentes provenían de muchas partes de México, su aumento es un indicio de que el nombre del ITESM ya sonaba fuerte en todo el país.

El mismo año de 1945 apareció otro periódico estudiantil quincenal cuyo nombre es fuente de evocaciones: *El Borrego*, bautizado así a propósito del animal recién elegido para ser mascota y que luego será visto –con letras o en dibujo– en equipos deportivos, cafeterías, clubes, chaquetas, cuadernos y demás.

En marzo de ese año el ITESM ocupaba seis edificios: dos para aulas y cuatro para residencia de sus estudiantes. Tomando como base el aumento de los alumnos registrados semestre tras semestre, era obvio que la institución seguiría creciendo, por lo que apremiaba tener un domicilio propio. Fue entonces cuando el Consejo tomó la decisión de construirlo y al poco tiempo se dio a conocer el proyecto de una ciudad universitaria –en lo cual el ITESM demostró ser pionero también, porque antes que él ninguna otra institución educativa en América Latina poseía un campus general.

Al mismo tiempo que se daba la noticia se mostraba el plan maestro de la obra, diseñado por el arquitecto Enrique de la Mora –reconocido internacionalmente por la construcción de la iglesia de la Purísima de Monterrey, primera en el mundo en tener una bóveda que nace en los cimientos. La obra material del Tec fue iniciada en junio, con el beneplácito de autoridades y público en general –incluso existe una carta de felicitación de Jaime Torres Bodet, entonces secretario de Educación. Para financiar la construcción de los edificios se formaron en Monterrey y en México D. F. sendos comités encargados de recabar la ayuda económica necesaria.

Un poco más al sur del terreno en que se levantarían las construcciones del campus existía un motel con 68 bungalows. Como los estudiantes internos sumaban ya más de centena y media, el Tecnológico gestionó la renta del total de esas instalaciones para situar ahí las residencias de alumnos foráneos tan pronto las clases fueran impartidas en lo que sería el campus primigenio del Sistema. Los años que estuvo ahí el internado fueron años felices; hay gran cantidad de anécdotas ocurridas durante esos tiempos que ahora se antojan míticos, no tanto por su lejanía, sino porque urbanísticamente quedan pocas huellas de los sitios donde se desarrollaron, absorbidos por el avance y crecimiento de la ciudad.

Mientras tanto, la editorial del ITESM ya ofrecía a los alumnos libros escritos por sus maestros, entre ellos uno de contabilidad y otro de derecho –*Fundamentos de contabilidad*, de Ricardo Medrano y *Documentación mercantil*, de Joaquín Rodríguez y Rodríguez.

Por aquel tiempo los actos públicos, académicos o sociales, se llevaban a cabo en locales rentados. Lo importante fue siempre apoyar la vida académica en todos sentidos, propiciando una sana convivencia

fuera de las aulas o bien alentando eventos que fortalecían el interés por los estudios, tales como los seminarios y los clubes de música, o alguna otra disciplina artística o humanística. Fue importante en este sentido la presencia de intelectuales que llegaban al Tec a dictar conferencias, como José Vasconcelos o Alfonso Reyes.

El siguiente semestre –para mayor exactitud, el 3 de febrero de 1947–, sin inauguración oficial, porque era más importante dar el servicio, comenzó a utilizarse el edificio de Aulas I. Por primera vez estuvieron juntos en un mismo local todas las personas involucradas en el quehacer del Tec: estudiantes, maestros y personal administrativo. La apertura del primer campus fue una de las cosas que sobresalieron ese año del 47, como también lo fue el que, con motivo de querer aumentar el acervo de la biblioteca general, se planeara una rifa para la obtención de fondos, iniciándose con esa rifa los ahora famosos y tradicionales sorteos Tec. También en 1947 el Tecnológico recibe por vez primera la visita de un equipo deportivo foráneo, el equipo de fútbol americano del Politécnico Nacional que vino a jugar contra los Borregos.

En marzo de 1947, en su recién inaugurado campus, el ITESM contaba con más de mil alumnos mientras su actividad seguía creciendo. En el renglón académico estaban contratándose profesores –de planta y huéspedes– de alta calificación. Ellos iniciaron la costumbre de dictar cátedra manteniendo al mismo tiempo seminarios y ciclos de conferencias –algunos muy interesantes, como el de Polémica Parlamentaria o el de Oratoria. En el edificio de Aulas I operaban salones de clase, laboratorios de química y física, cubículos y, en el cuarto piso, las oficinas de la Dirección.

En junio, en formal ceremonia, recibió su título profesional el primer grupo de estudiantes que se graduaba del ITESM, formado por ocho alumnos –aunque ya en 1946 se había extendido un primer título, que fue de ingeniero químico.

Aun cuando desde febrero del 47 se estaba trabajando en el campus, en junio todavía no se hacía una inauguración oficial de sus edificios, por lo que fue programada para el mes de julio, invitando al presidente Miguel Alemán Valdés. La ceremonia se llevó a cabo el 7 de julio a las once y media de la mañana –como era periodo vacacional, el Tec citó por prensa y radio a sus alumnos y maestros–. Hubo discursos oficiales y domésticos y, frente al edificio de Aulas I fue izada la bandera nacional.

Las estadísticas escolares de ese año de 1947 muestran ya un dato sintomático: el 31 por ciento de los alumnos inscritos gozaba de beca. Este dato comprueba lo antiguo de la preocupación que ha tenido el ITESM de dar posibilidad de estudio a quien la merece.

Al siguiente año, en marzo de 1948, fue anunciado que estaban por iniciarse las construcciones de una ampliación al internado –Centrales II– y de otro edificio para salones –vendría a ser Aulas II–, inmueble éste que se destinaría principalmente a la carrera de Arquitectura y a laboratorios de Física. Ese verano del 48, por primera vez en México, empezaron a funcionar los cursos intensivos de verano.

INDICADOR DEL RUMBO. 1948-1952

Dondequiera que el Tecnológico se ha instalado, a vuelta de pocos años el sitio en que se domicilia se vuelve señal, rumbo ciudadano, punto de referencia para explicar otras direcciones. Sus campus, originalmente levantados en páramos un tanto olvidados por el crecimiento urbano, se convierten en una clara indicación en la brújula local y pronto hay rutas de transporte ciudadano que van y vienen hasta su puerta llevando en el rótulo su nombre. El entorno prospera, se abren avenidas por un lado y por el otro del propio campus y, año tras año, casas y edificios, talleres, librerías, fondas, farmacias, abarrotes o grandes centros comerciales crecen por los alrededores en terrenos donde al dar el primer zapapicazo, los primeros alumnos y primeros maestros recuerdan que solamente crecían gramíneas silvestres, girasoles y retamas y que, incluso hasta las bardas se acercaba a pastar un caballo flaco con un mecate arrastrando, o dos vacas cuyos cencerros marcaban las tres de la tarde.

La influencia del Tec como disparador del crecimiento urbano comenzó desde que se construyó el primer edificio de aulas en el actual Campus Monterrey. Por aquel entonces el rumbo regiomontano donde hoy se encuentran las instalaciones era un punto lejano, una salida de la ciudad a una vía que estaba dejando de ser la principal –por muchos años fue la conexión con el centro del país–, desplazada por la carretera Panamericana que, a través de Saltillo, tiende sus asfaltos para comunicar con el sur, con el oeste y con el

noroeste. Frente al Campus Monterrey, allá por 1948, sólo se veían amplios llanos que agrietaban su soledad bajo los soles del verano o la espejeaban después de las lluvias del otoño. Por la parte detrás de donde actualmente se encuentra el estadio, y todavía más allá, hasta topar con el río La Silla en la falda del cerro del mismo nombre, con excepción de una gran ladrillera, sólo se veían algunos caminos vecinales que conectaban aisladas construcciones rurales y las acequias, que se destacan siempre desde lejos por el borde arbolado que las distingue en cualquier parte del mundo.

El crecimiento del campus Monterrey fue rápido: para fines de 1948 tenía ya un moderno edificio de aulas y oficinas, taller para laboratorios pesados, un amplio comedor, un edificio para dormitorios, instalaciones de lavandería y cocina, anchos parques entre arena y zacate para deportes y, excavado hasta la mitad, un profundo hoyanco para la alberca, día a día revisado por los estudiantes, quienes, con la seriedad ceremoniosa que sólo se tiene a los veinte años, constataban su avance porque ellos donaban esa obra a la institución. La Sociedad de Alumnos, con los fondos obtenidos a través de la elección de reina –los votos eran vendidos– y con las ganancias de bailes y tertulias, juntó el suficiente efectivo como para comprometerse y hacer realidad esta idea.

El mismo año del 48 fue fundada la Sociedad Artística Tecnológico –SAT–, cuyo trabajo merece historia aparte y que inició su obra de culturización con la presentación de la Orquesta Sinfónica de Xalapa, dirigida por el maestro José Ives Limantour.

Tan pronto comienza 1949, se inicia la construcción de un nuevo edificio para aulas. El edificio en cuestión es Aulas II. Aparte de esa construcción, en abril fue a su vez terminado e inaugurado el Internado III, de un solo piso y con capacidad para sesenta y cuatro alumnos, dejándosele preparación para un segundo piso. A ese edificio se le conoció con el nombre de “La Ratonera”, porque estaba destinado a dormitorio de los jovencitos que recién llegaban a preparatoria. Igualmente por esos meses fue iniciada la construcción de La Carreta, inmueble que sería destinado a fuente de sodas, peluquería y aseo de calzado.

El ITESM contaba, a fines de 1949, con las siguientes publicaciones: el Boletín de Agronomía, la Revista de Estudios Contables, el Boletín de Relaciones Industriales y la revista *Trivium*.

En 1950 fue lanzada una efectiva campaña entre los obreros de las fábricas de Monterrey, para la difusión de las carreras que a nivel técnico estaba ofreciendo el Tec. Se ofrecían las carreras de Técnico Industrial Especializado en Mecánica, Electricidad, Carpintería y algunas otras materias más.

Antes de mediar el mismo año, los delegados de la Asociación de Universidades y Escuelas del Sur de Estados Unidos –SACS– llegaron al Campus Monterrey para formalizar los últimos trámites para que el ITESM fuera acreditado como miembro de esa Asociación. Luego, el 17 de julio de 1950, el presidente de México Miguel Alemán Valdés, llegó a inaugurar el Estadio Tecnológico, con capacidad para 20 mil personas. El estadio era necesario porque constituía un requisito para pertenecer a la SACS, pero el costo del proyecto era de un millón de pesos y no se contaba con presupuesto; se invitó entonces a la comunidad a participar con donativos. Se pedía que mil personas cooperaran con mil pesos cada una. A cambio se les otorgaría un lugar permanente para cualquier evento que se llevase a cabo en el futuro estadio. La respuesta fue inmediata: en una semana se juntó el dinero. El diseño del estadio fue hecho por el ingeniero Armando Ravizé y por el arquitecto Ricardo Guajardo, este último director, por aquel entonces, del Departamento de Arquitectura del propio Instituto. La iluminación para que se pudieran llevar a cabo eventos nocturnos, los estacionamientos y otros agregados fueron hechos después, colocándose para ese objetivo cuatrocientas cincuenta suscripciones más, pero esta vez fueron de mil doscientos pesos cada una; también se agotaron.

Así como en el 49 se puso a funcionar una cafetería con servicio adjunto de boletería y peluquería, en 1950 fue instalado el Casino –ahora desaparecido–, que era un amplio salón de juegos junto al comedor de Centrales. Este Casino fue muy usado por los estudiantes; contaba con mesas para ajedrez, naipes, billar y ping-pong, además de venta de refrescos. En aquellos años en que el Tec era como una isla en medio de llanos y sus estudiantes internos estaban verdaderamente aislados, disponer de un lugar como el Casino resultaba importante.

En el aspecto administrativo sucedió algo que si bien ahora sólo se considera significativo, por entonces fue incluso trascendente: empezó a operar un conmutador telefónico. Era el primero que tenía el Tec; su

capacidad de servicio cubría cuarenta y dos aparatos y cuatro líneas directas. En su momento significó, para muchos padres avecindados a kilómetros de Monterrey, una tranquilidad casi inmediata. Desde aquella fecha y por varios años, mientras al atardecer los muchachos se congregaban alrededor de las cabinas de larga distancia, una noche de cada semana –noche previamente premeditada–, a hora fija y siempre exacta, por el alambre llegaba la pregunta de: “¿Cómo te has portado?” al tiempo que se juntaban la risa que calma el corazón y el amado sonido de la voz ausente.

En enero de 1951 se hizo pública una noticia ya esperada: los títulos y estudios del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, a partir de ese momento serían acreditados por la Southern Association of Colleges and Schools, de Estados Unidos –SACS–, con lo cual el ITESM se convertía en la primera institución de educación superior fuera de Estados Unidos respaldada por esa Asociación. Con el reconocimiento oficial de que los estudios hechos en el Tec podían ser revalidados por las universidades pertenecientes a dicha Asociación, los cursos de verano para norteamericanos resultaron beneficiados. A partir de ese año y por muchos más, una gran cantidad de alumnos norteamericanos acudirían cada verano al campus Monterrey a tomar materias que podían hacer válidas en sus respectivos planes de estudio.

En ese año fue creado un Patronato pro Departamento de Agronomía, cuya finalidad sería conseguir ayuda y medios para que esa carrera prosperara y el Instituto de Investigaciones Industriales –luego Departamento de Proyectos Especiales–, que trabajaría en estrecha colaboración con el Southwest Research Institute, de Estados Unidos, que le pasaría, al menos en un principio, sus experiencias, procedimientos y políticas.

En 1952 arrancaron las obras de lo que sería el edificio para la Biblioteca del Instituto –hoy sede de la Rectoría del Sistema. El proyecto visualizaba cuatro pisos y un sótano. El edificio alojaría, además de la biblioteca –que tendría capacidad para trescientos veinticuatro lectores y estantes para cien mil volúmenes–, las oficinas de los directores y departamentos administrativos en el cuarto piso, cubículos para profesores en el tercero y varias salas con acervos especializados distribuidos por las plantas. Cerca del sitio donde ahora se encuentra el edificio crecía un mezquite, alrededor del cual se acomodaba un estacionamiento. Varias veces se ha

comentado cómo, una mañana soleada, llenas las aulas de alumnos, con una máquina de trascavo el mezquite fue arrancado. Hasta ese momento el campus no tenía, físicamente, una cara reconocible y definida que ofrecer al exterior, por eso, aquel hecho, antecedente obligado para poder levantar el edificio que sería la fachada, fue un poco como dejar atrás lo que hasta entonces había sido un tanto bucólico, una suerte de instalaciones con aire campestre. El edificio de la hoy Rectoría, le dio centro al Campus Monterrey, le dio un punto de convergencia visual que fue y es, el que recibe y el que despide. Por eso, para muchos y en distintas formas, ese edificio resulta algo especial, entrañable.

Ese año estudiaban en el ITESM, además de los alumnos nacionales, estatales y ciudadanos, jóvenes provenientes de Colombia, Haití, Honduras, Irlanda, Italia, Nicaragua, Panamá, El Salvador, Venezuela, España y Estados Unidos.

Aun cuando desde 1944 el ITESM contaba con reconocimiento de validez de estudios concedido por la Secretaría de Educación Pública y estaba posibilitado, asimismo, para inscribir sus títulos en la Dirección General de Profesiones, en 1952 el presidente Miguel Alemán, expidió un decreto –publicado en el Diario Oficial de la Federación del viernes 12 de septiembre de 1952– en el que se reconocía y ampliaba la validez oficial de los estudios hechos y títulos dados por el Tec. Con eso el Tecnológico quedó en situación de institución independiente y libre, con facultades para establecer nuevos estudios o carreras.

Por aquellas vacaciones de verano salió a Europa el primer grupo de alumnos del Tec en viaje de estudios. El viaje fue de 63 días y lo hicieron 34 estudiantes. También ese año fue puesta en funcionamiento la sucursal de correos que da servicio al Tec y sus estudiantes, esto debido a la creciente cantidad de correspondencia que se recibía y enviaba, amén de la entonces lejanía del Campus al centro de Monterrey. La Administración de Correos abrió una agencia junto a las instalaciones del Tecnológico, la famosa Sucursal de Correos “J”.

De este modo, con un campus que ya se sentía y se veía importante, y con una fama bien merecida, el ITESM llegó a su décimo aniversario.

EL AMANECER DE ALGUNOS SÍMBOLOS. 1953-1957

En febrero de 1953, al iniciar el vigésimo semestre de actividades, el ITESM contaba con una población escolar de 2,065 alumnos distribuidos entre sus cuatro escuelas.

Los miembros de la Sociedad de Ex Alumnos, conjuntamente con el Tec, organizaron la celebración de una rifa extraordinaria con motivo del Décimo Aniversario del ITESM. Los fondos obtenidos con la rifa serían destinados íntegramente a la terminación del edificio de Biblioteca. El premio mayor de dicha rifa fue una casa totalmente amueblada y equipada, siendo el primer sorteo del Tec en que se ofrecía una casa como primer premio. También fue entonces cuando empezaron a realizarse dos sorteos por año –las rifas a beneficio del ITESM no se han suspendido desde que comenzaron.

El último semestre del 53 y el primero del 54, los alumnos, profesores y personal administrativo del Campus Monterrey fueron viendo aparecer –como un rompecabezas que día a día se completa–, en el gran paño frontal del entonces recién terminado edificio de biblioteca, hoy Edificio de Rectoría, las suaves curvas de una serpiente con escamas de coral y anillos de turquesa; luego una máscara nocturna enmarcada en media luna y con piedras verdes; después dos brazos empuñando fluidos de flama; siguió una estrella que al mismo tiempo es sol, espiga y mazorca; continuaron un antebrazo enguantado de plumas y tres palmas abiertas con escuadras y engranes; por último, en el centro, dominando la amplitud, la cantera rosa de dos perfiles humanos y un águila cobijándolos. Semana a semana las figuras se armaban. Primero cincelaban abajo –en tumbazón de rocas y ruidos– las piedras, luego con poleas las subían y colocaban. Cuando las figuras estuvieron esculpidas y ya en su sitio, las fueron vistiendo de colores. Durante la visita del presidente Adolfo Ruiz Cortines –el primer día de marzo de 1954–, el edificio ya estaba concluido y el mural también, pero aún sin las pedrerías pigmentadas, ni los brillos del esmalte ni los mates de las tintas. Se dice que el mural desnudo era más hermoso, pero el proyecto original era colorido y tuvo que aplicarse, porque los colores forman parte del símbolo, de la historia que se cuenta.

Una vez que el Presidente se hubo marchado –luego de inaugurar el edificio con su mural y contenido, y después de haber izado la bandera

mexicana al frente del campus–, de nuevo fueron levantados los andamios, y obreros especialistas colocaron, centímetro a centímetro, los pequeños trozos de colores que faltaban. Fue hasta unos meses después, en julio –mes en que el sol de la tarde rebota despiadado–, cuando se quitó el andamiaje y la creación de Jorge González Camarena quedó completamente terminada. De augustas proporciones, el mural es suntuoso sin llegar a la ostentación; tiene, además, el poder de capturar la atención aunque no se sepa cosa alguna de su contenido y es tan fácil de memorizar que una sección por más pequeña que sea, basta a cualquiera para remitirse al todo. Fue un acierto decidir que un artista hiciera la fachada del edificio que es, visualmente, el punto focal del campus Monterrey.

El presidente Ruiz Cortines encabezó los festejos –parte de ellos fue la inauguración de la biblioteca– para celebrar el décimo aniversario del ITESM. Hubo una solemne ceremonia en la sala principal de lectura de la biblioteca –que luego sería llamada Sala Mayor de Rectoría– y posteriormente un festival deportivo en el estadio. Por el mismo motivo del aniversario décimo, el empresario Carlos Prieto, entonces presidente de la Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, donó al ITESM su colección de obras de Miguel de Cervantes –colección cuyo contenido básico eran ediciones del Quijote hechas en distintas lenguas en un lapso de trescientos cincuenta años–, que por entonces se consideraba como una de las mejores del mundo. Para instalar tan apreciada colección, el Tec decidió adaptar unas áreas del edificio de biblioteca para que la contuvieran, sumándose ahí mismo lo que desde antes se conocía como “Colecciones Especiales” compuestas por ricos acervos bibliográficos y documentales sobre la Historia de México. Con esos volúmenes comenzó a integrarse la Biblioteca Miguel de Cervantes, mejor conocida como Biblioteca Cervantina.

Los festejos de este décimo aniversario se prolongaron por todo 1954. En los primeros días de junio, Dámaso Alonso, de la Real Academia Española de la Lengua, dictó cuatro conferencias con tema cervantino y, a mediados del mismo mes, en el jardín posterior de la flamante biblioteca, un grupo de alumnos y profesores sembraron un árbol, con la intención de que significara la unidad de la humanidad, fraternidad tan necesaria a los hombres. La idea prosperó y con el fin de que el árbol resultara más simbólico, los estudiantes procedentes de otras ciudades y países trajeron pequeños sacos con tierra de

sus suelos –luego se volvería una tradición derramar tierras forasteras en el arriate del Árbol de la Fraternidad, que tiene ahora fragmentos de muchas geografías, de muchas patrias.

El mismo mes de julio en que el mural fue completado, fueron terminados también los dos mosaicos que están colocados en los descansos de la escalera del vestíbulo del mismo edificio. El mural, basándose en la mitología precortesiana, presenta el triunfo diario de la cultura y el trabajo, mientras los mosaicos –ambos también obra de Jorge González Camarena– muestran uno el microcosmos, con el hombre como fin material y meta de la vida en la tierra, y el otro el macrocosmos, el universo, el gran espacio externo a nuestro planeta y que desde siempre ha inquietado a la humanidad. Así, la puerta de entrada al recinto que guardaba la memoria de los hombres, se hallaba flanqueada por representaciones de lo micro y lo macro, los dos infinitos entre los que se mueve la vida, la ciencia, la técnica y la sabiduría humanas.

Como final de un año de festejos, en noviembre fueron inaugurados los salones donde quedaría ubicada la Biblioteca Miguel de Cervantes. El director del ITESM, ingeniero Víctor Bravo Ahuja entregó al donador, don Carlos Prieto, una copia en oro, de la llave que cierra la reja protectora de la sala donde estaría alojada su valiosa colección.

El once de abril de 1955, el Consejo decidió cambiar de nombre al puesto más alto dentro de la jerarquía organizacional del ITESM; a partir de esa fecha el director general pasó a ser rector, porque tal nombre "...tiene un sentido de especial significación y de superior jerarquía".

En septiembre, al iniciar su décimo tercer año de operación, el ITESM registró una población escolar de 2,623 alumnos y abrió dos nuevas carreras con enorme potencial: Ingeniero Químico Administrador y Licenciado en Economía, siendo oportuno mencionar que fue el Tec la primera institución en ofrecer los estudios para esta carrera.

En abril de 1956 comenzó la construcción de un nuevo edificio, Aulas III, para alojar la Escuela Preparatoria.

Durante el mes de marzo la Sociedad Artística Tecnológico adquirió un piano de gran concierto que por varios lustros fue el que tocaron los virtuosos que llegaban a Monterrey, porque era el único con calidad en la ciudad. En la graduación de junio del 57 el orador huésped fue don Carlos Prieto. En

septiembre comenzó el nuevo semestre y en octubre, el entonces secretario del Trabajo, licenciado Adolfo López Mateos –presidente de México en el siguiente sexenio–, inauguró en la sala grande de la Biblioteca una asamblea de la Organización Internacional del Trabajo a la que acudieron representantes de veintiún países. Dos meses después, en diciembre, el presidente de México, don Adolfo Ruiz Cortines, volvió una vez más al Tec, en esa ocasión para inaugurar el, ahora sí totalmente terminado, edificio de preparatoria.

A fines de 1957, y con casi quince años de vida, las bibliotecas del ITESM contaban en su haber con poco más de 57 mil volúmenes, incluidas las colecciones Robredo, Prieto, Méndez Plancarte, Guajardo, Ugarte y Conway, además del acervo general.

ESTUDIANTES DE TODA LATINOAMERICA. 1958-1962

Comienza 1958 con la buena noticia de que la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior de la República Mexicana ratificaba el ingreso del ITESM a esa organización a partir del 17 de diciembre de 1957. Era el ITESM la primera entidad educativa, de carácter particular, en ser aceptada como miembro de dicha Asociación, integrada hasta entonces sólo por instituciones educativas públicas.

Durante el semestre febrero-junio del 58 estaban registrados 3,631 alumnos, de los cuales 998 disfrutaban de beca –incluyéndose en esa cantidad los 603 alumnos de la Escuela de Técnicos, cuyas cuotas eran meramente simbólicas, siendo más bien una aportación del Tec al desarrollo industrial y comercial. Para iniciar el segundo semestre de ese año, la sorpresa fue la apertura de la Escuela de Letras, donde sería ofrecida la carrera de profesor en Lengua y Literatura, con lo cual el ITESM incursionaba en el campo de las humanidades.

El área deportiva crecía semestre tras semestre. Algo parecido sucedía con los conciertos, obras de teatro, exposiciones, cineclubes y conferencias.

Venir a estudiar al ITESM se convirtió en un sueño largamente acariciado por los adolescentes en muchas lejanas provincias de nuestro continente. Quince años después de fundado, el prestigio del ITESM estaba tan bien cimentado que fue seleccionado –en 1959– por la Administración de

Cooperación Internacional –ICA–, una dependencia del Gobierno Federal de los Estados Unidos, como centro de educación y adiestramiento para sus becarios hispanoparlantes. La distinción otorgada por el gobierno norteamericano fue concretada a principio del año mencionado y el mismo verano empezaron a llegar los primeros becarios integrados en un grupo de cincuenta jóvenes, centro y sudamericanos.

En el 59 había una docena de profesores del ITESM también con becas en instituciones de Inglaterra y Estados Unidos.

Para talleres y laboratorios se compraron equipos muy variados, algunos para enriquecer los que ya existían y otros para equipar los recientemente creados, como los de vibraciones, genética, análisis orgánico, polarografía y circuitos eléctricos.

Desde tiempo atrás se había anunciado que en el semestre de septiembre del 59 abriría sus puertas la Escuela de Derecho en el ITESM; sin embargo, esto no fue posible debido a una ola de descontento entre los estudiantes de leyes de todo el país, descontento que nunca acabó de precisar su causa pero que a final de cuentas terminó saboteando el proyecto. Para marzo de 1960, internamente se notificaba –en el periódico *Claustro Académico*– sobre la campaña de prensa en contra de la creación de una Escuela de Derecho por el ITESM y sobre los acuerdos punitivos –hacer un paro general si se llegaba a autorizar la apertura de la carrera en el Tec– tomados en un congreso nacional de estudiantes de Derecho.

En diciembre de 1958, el Consejo había designado rector del Tecnológico de Monterrey al ingeniero Fernando García Roel, quien iniciaría su gestión a partir del primer día de enero de 1960. Al cerrar el año el Tec tenía registrados 4 mil 458 alumnos.

A vuelta de año, ya en el sesenta –el 14 de marzo–, el presidente de México, Adolfo López Mateos, visitó el Tecnológico y declaró inaugurada la recién terminada segunda parte del edificio de Aulas II. Al mes siguiente, en abril, se puso en operación un nuevo comedor, que incluía dos amplios salones climatizados, con capacidad para quinientas personas y una cocina totalmente equipada.

Una nueva casa estudiantil se comenzó a construir –Estudiantes VI–, mientras que en lo académico, se daban a conocer las bases para el Concurso Literario Cervantes auspiciado por don Carlos Prieto. El concurso daba

premios económicos considerables en dos categorías: una general y la otra estudiantil –el concurso vivió sólo algunos años.

En 1960 estudiaban en el Tecnológico, además de neoleonese, jóvenes extranjeros procedentes de diecinueve países de América y jóvenes nacionales de todos los estados de la República. Para entonces había asociaciones de egresados Ex-A-Tec en Monterrey, Distrito Federal, Chihuahua, Mérida, Tecate y Tijuana. En el censo del sesenta la Dirección de Escolar reportaba 77 estudiantes mujeres inscritas en el ITESM; el total de alumnos era de 4 mil 661. De esas 77 mujeres: doce estaban en la ECEA (Escuela de Economía, Contabilidad y Administración), 7 en Ingeniería, 6 en Agricultura, 13 en preparatoria, 8 en Arquitectura y 31 en Letras. En verano, 50 estudiantes del Tec salieron rumbo a universidades norteamericanas a tomar cursos conforme a su plan de estudios del Tecnológico; iban por un periodo de cinco o seis semanas.

En octubre fueron inauguradas las nuevas instalaciones de la Escuela Taller del ITESM, donde se daría entrenamiento técnico, diurno y nocturno, en operación de herramientas industriales, como fresadoras, cepillos, taladros y tornos. Por esos años existía gran demanda de mecánicos en la industria local y nacional, por lo que el entrenamiento ofrecido por el Tec era muy necesario. El nuevo taller estaba bien equipado, tenía áreas para las máquinas de práctica y salones de teoría.

El comienzo de 1961 llega con el aviso de que el ITESM iniciaba la operación de su Escuela de Graduados. Fueron ofrecidas las maestrías en Ingeniería Civil, con especialidad en Estructuras; en Física, con especialidad en Electrónica; en Química, con especialidad en Orgánica; y en Ingeniería Eléctrica. Al tiempo que eso sucedía eran reacondicionadas las salas de lectura en la Biblioteca que ya resultaban insuficientes, se habilitaban nuevas áreas para estacionamiento, se iniciaba la construcción de otra casa para Estudiantes –la número VII– y de otra alberca, ésta para el área de residencias –originalmente debía de medir cincuenta metros de largo, pero se le quitó uno, porque se deseaba hacer una alberca sólo para los alumnos del internado, y así, con cuarenta y nueve metros, nunca la pedirían para competencias, conservándose en el uso para el que fue construida.

EN EL AIRE Y AL LADO DEL MAR. 1963-1967

Apenas iniciado 1963, el rector del Tec, ingeniero Fernando García Roel, fue nombrado consejero de Enseñanza e Investigación Superior, A. C. (EISAC), el organismo que fundó y auspicia al ITESM. Unos días después se comunicó que con el patrocinio de la Fundación Ford y en colaboración con la Universidad de Texas, el Tec estudiaba seriamente la posibilidad de impartir enseñanza profesional por televisión en circuito cerrado.

Ese mismo 1963, en marzo, fue dictado un curso –punto de apertura de un ángulo que si bien prometedor, pocos imaginaban entonces que alcanzaría las dimensiones actuales– dirigido a maestros y alumnos de las carreras de ingeniería y matemáticas, sobre entrenamiento en el uso de calculadoras electrónicas. El curso versaba básicamente sobre programación de calculadoras digitales y señalaba como una de sus grandes ventajas, la facilidad que daría en la ejecución de cálculos. Pocos meses después el Tec adquirió, con la cooperación de IBM de México, una computadora electrónica 1620 con el equipo periférico correspondiente. Fue así como quedó instalado el Centro Electrónico de Cálculo que, para septiembre de ese año, estaba ya funcionando en beneficio de maestros, alumnos y planta administrativa del Instituto –aunque ya mucho antes se procesaban, en la computadora de la Cervecería Cuauhtémoc, listas de alumnos y nóminas.

En septiembre, el día 6, para conmemorar el aniversario número veinte, hubo una ceremonia especial a la que acudieron el gobernador de Nuevo León y el alcalde de Monterrey, además del Consejo, autoridades, maestros, alumnos y empleados del ITESM. En Monterrey varias instituciones se unieron a las celebraciones por el aniversario y la Asociación Ex-A-Tec tuvo una gran convención internacional –la segunda.

Entre 1964 y 1968 el ITESM incursiona a través del aire al poner en operación cursos por televisión mientras, simultáneamente, lleva sus aulas al puerto de Guaymas. Ambas actividades –la primera como herramienta educativa y la segunda como ampliación espacial– presuponen lo que en poco tiempo más llegaría: la creación, dentro del territorio nacional, de unidades ITESM dirigidas *in situ* pero controladas a larga distancia.

Al comenzar el año de 1964 la Escuela de Agricultura construyó un amplio cuarto frío con capacidad hasta para veinte mil colecciones de semillas,

muy necesario para proteger el poder germinativo de las llamadas semillas mejoradas, producto de las investigaciones internas y que se repartían, casi en forma gratuita, entre los agricultores. Por ese tiempo dio comienzo la construcción del gimnasio, cuyo moderno diseño –con cúpula de concreto armado apoyada en cuatro puntos–, sería suficiente para alojar a más de tres mil espectadores.

Las autoridades del Tec habían informado, pocos meses antes, que el sistema de enseñanza por televisión en circuito cerrado sería implantado a partir de septiembre de ese año del 64, así que desde marzo se comenzó a recibir y a instalar el equipo necesario. Como cursos iniciales fueron seleccionados tres –ya probados con éxito en la Universidad de Texas– y traducidos al español para adaptarlos a nuestro medio. Con ese material fueron hechas las primeras demostraciones.

Antes de terminar el semestre fue dado a conocer que empezaría a operar la Escuela de Graduados en Administración y además que el Tec abriría una nueva carrera a partir del periodo de septiembre: Ingeniero Bioquímico en Tecnología de Alimentos y Ciencias Marítimas, cuyos últimos semestres serían impartidos en la Unidad que para el efecto el ITESM levantaba ya en el puerto de Guaymas, Sonora. Guaymas fue la primera sede del Tec fuera de Monterrey, y apareció por un entusiasmo nacido de la idea de hacer del mar un factor importante de la economía nacional. Antes de Guaymas hubo un intento por establecer una escuela del Tec fuera de Monterrey, en Tijuana, para lo cual se hicieron los estudios pertinentes y se adecuaron y formaron planes académicos, pero finalmente la idea no resultó porque el Consejo no admitió que la escuela de Tijuana llevara el mismo nombre del Tec; se le llamó entonces Centro de Estudios Técnicos y Superiores, CETYS, y terminó por separarse completamente y ser independiente del ITESM.

Antes de terminar el estío, la Escuela de Agronomía representó a México en Nueva York y fue anunciado que a partir del semestre de septiembre sería obligado para todas las carreras de ingeniería del Tec incluir cursos de manejo de computadoras electrónicas.

Los cursos de enseñanza por televisión en circuito cerrado comenzaron en septiembre del 64 y para enero del 65 se anunciaba que la programación sería extendida a las escuelas primarias de la ciudad y las de los municipios periféricos. Era la primera vez en nuestro país que ese medio de comunicación

masiva se empleaba educativamente. Las clases para primaria serían difundidas en circuito abierto contando para ello con el apoyo de la estación de televisión local XET-TV, desde la cual se transmitirían las lecciones de Ciencias Físicas y Naturales, Historia de América y Geografía. Las clases eran para alumnos de cuarto, quinto y sexto grados, conforme al plan de estudios aprobado por la Dirección General de Educación de Nuevo León. Finalmente el proyecto dejó de funcionar porque se acabó el patrocinio y el Tec no tuvo fondos propios para mantenerlo.

A partir del primero de enero del 65 comenzó la ampliación del Estadio ITESM; de diecinueve mil espectadores, que era su capacidad, aumentaría a treinta y tres mil quinientos. Al mes siguiente se dio a conocer que los agrónomos del Tec consiguieron desarrollar una nueva variedad de maíz con un rendimiento superior a los anteriores en un 19 por ciento por mazorca –ya antes, la misma Escuela de Agronomía había conseguido diez variedades mejoradas de trigo, dos de avena, siete híbridos de maíz y siete sorgos escoberos, para grano y para forraje–. Además, en ese semestre egresó la primera generación de agrónomos zootecnistas.

Por ese tiempo, y por primera vez en Monterrey, el ITESM, como parte de su labor de extensión, ofreció un curso para ejecutivos titulado Sistemas de Computación Electrónica en la Administración Moderna. Hubo también cursos novedosos, como el de escenografía teatral, impartido por Julio Prieto y organizado por el Departamento de Difusión Cultural del Tec. Y ya que se menciona al Departamento de Difusión Cultural, vale dejar constancia de lo que ese año –1965– se pensaba de su quehacer: “Siendo la finalidad del ITESM la formación de profesionistas con un alto sentido del destino del hombre y de la dignidad de la persona humana, y considerando que para lograrlo debe existir una educación que contenga una correcta proporción entre los conocimientos técnicos y los humanísticos, dentro y fuera de la cátedra, es muy importante tener un programa, amplio e intenso, de actividades que contribuyan a lograr esta formación integral, razón de ser del Instituto”.

En la ceremonia de graduación de junio fueron entregados 517 títulos –acostumbrábase entonces que en la ceremonia de graduación, de la cual había una cada año, hubiera dos discursos: uno pronunciado por un maestro o directivo del ITESM, como despedida, y otro por una persona

destacada, ajena al Tecnológico, quién simbólicamente daba la bienvenida a los graduados al mundo profesional.

A la décima octava sesión de la Escuela de Verano asistieron seiscientos norteamericanos. En septiembre, el ITESM creó su propia escuela secundaria, como un servicio a la comunidad y en especial como beneficio directo para estudiantes de escasos recursos. La secundaria estaba incorporada a la Dirección de Educación Pública del Estado de Nuevo León y en las clases por impartirse participarían estudiantes del Tec que estuvieran cursando los últimos años de su carrera profesional –antes serían adiestrados para que pudieran trabajar en la enseñanza. Los cursos eran vespertinos y gratuitos, y a los alumnos se les proporcionaban libros y otras facilidades.

A dos años de introducidas, las computadoras electrónicas eran ya una realidad demandante. Los cursos que se daban interna y externamente habían desarrollado un mercado que necesitaba personas capacitadas en ese renglón en todos los niveles. Fue así como la Escuela de Técnicos Medios anunció que a partir de septiembre abriría un nuevo entrenamiento: Técnico en Procesamiento Mecánico de Datos. Para el año siguiente, los que concluyeran ese adiestramiento podrían continuar con el de Técnico en Procesamiento Electrónico de Datos, que para entonces ya se habría implantado.

Al comenzar 1966 se puso en marcha un programa de desarrollo interno para aumentar la calidad y mejorar la naturaleza de la enseñanza. La realización cabal del programa incluía: creación de nuevas carreras, elevación del nivel académico de los maestros, ampliación de la biblioteca y sus servicios, renovación de las escuelas de ingeniería y técnicos, mejoramiento ambiental del campus y la instalación de nuevos laboratorios. Fue entonces cuando se inició la construcción del edificio Aulas IV, la del actual inmueble de la Biblioteca Central y, fuera del Campus, en el puerto de Guaymas, el complemento para terminar totalmente las instalaciones de la Escuela de Ciencias Marítimas y Tecnología de Alimentos.

A fines de 1966 la SAT presentó, por primera vez en la ciudad, al Ballet y Orquesta del Teatro Bolshoi de Moscú. Se ofrecieron tres funciones y hubo necesidad de cuidar rigurosamente la operación administrativa para acomodar en Monterrey a los ochenta y cinco bailarines y a los sesenta miembros de la orquesta.

Comenzando el año de 1967 –el 15 de enero–, a poco más de seis meses de haberse puesto en servicio la ampliación del estadio –que incluía la tribuna volada–, hubo el primer lleno con poco más de treinta mil espectadores. En marzo la Compañía Olivetti Mexicana, S. A. donó al ITESM cuarenta y tres máquinas eléctricas para contabilidad, cálculo y mecanografía, con las cuales quedó integrado el taller contable mecanizado “Camilo Olivetti”. Al mes siguiente, en abril, el Tecnológico fue la sede del II Congreso Nacional de Químicos, y antes de salir a las vacaciones de verano se anunció que, a partir de septiembre, el ITESM ofrecería el doctorado en ciencias con especialidad en química.

En junio –al mismo tiempo que los estudiantes regulares presentaban exámenes semestrales– el Estadio Tecnológico fue electo sede para el Cuadragésimo Séptimo Campeonato Nacional de Atletismo, último a celebrarse en el país antes de llevarse a cabo los Juegos Olímpicos de 1968. Atletas de todo el país acudieron a la competencia.

Poco después, a iniciativa del regiomontano Luis Elizondo, y para estimular el trabajo científico y los actos humanitarios, fue creado el Patronato para el Premio Luis Elizondo. Los premios empezarían a entregarse a partir de septiembre de 1969 y serían adjudicados en las dos modalidades señaladas: humanitario y científico.

CONFLICTOS Y FORTALECIMIENTO. 1968-1972

En abril de 1968 los ex alumnos del Tec organizaron su Cuarta Convención Internacional, a la que asistieron setecientas personas. Durante tres días convivieron en las instalaciones del campus y acudieron a conferencias y eventos sociales. Estuvieron presentes los dos primeros directores del ITESM, y el Ing. Fernando García Roel, rector en funciones, presidió los actos acompañado de don Eugenio Garza Sada, Presidente de EISAC.

Ese semestre era el segundo de operación para la recién abierta Unidad Guaymas, que ya estaba trabajando con todas sus aulas y laboratorios, con la biblioteca especializada y general, con equipo oceanográfico, embarcaciones y acuarios de agua de mar corriente. Una primera generación de alumnos estaba estudiando la vida del mar y la crianza de variadas especies marinas

para la alimentación. Fue entonces cuando se dio a conocer que a partir de septiembre funcionaría en la misma Guaymas una escuela preparatoria, hermana de la del Campus Monterrey. Por otro lado, la División de Agronomía, con sede en Monterrey, anunció que a partir de septiembre de 1968 comenzarían a impartirse las materias del programa de estudios de una nueva carrera: Ingeniero Agrónomo Administrador.

Pasó el semestre, luego el verano y en septiembre la institución cumplió veinticinco años. La ceremonia la presidió don Eugenio Garza Sada, asistiendo las autoridades civiles y militares del estado de Nuevo León, así como consejeros, directores y jefes académicos del propio Instituto. El rector se encargó del mensaje oficial. Hubo más de ochocientos asistentes y el acto se llevó a cabo en el Teatro Monterrey, porque aún no se contaba con el propio. En la misma ceremonia se dieron reconocimientos a los maestros de mayor antigüedad.

Ese septiembre de 1968 —desde el verano estuvo haciéndose la mudanza— comenzó a operar el edificio de la nueva Biblioteca Central. Entonces, con medio sótano y dos pisos, alojaba todas las bibliotecas antes distribuidas por salones de especialidad. Solamente la referente a arquitectura y la biblioteca de la preparatoria continuaron separadas unos años más para finalmente integrarse la primera y cambiarse la segunda cuando la preparatoria estrenó su propio campus. También ese septiembre fue traída la gran campana que tocó pocos semestres —a veces a destiempo, pero siempre distinguida—; primero estuvo en exhibición en el pasillo de la biblioteca y para diciembre la subieron a la azotea de Aulas II. (La campana ha tenido tres domicilios: primero en la azotea ya mencionada, luego en la del edificio de Centrales II y por último en el monumento a don Eugenio.)

En el primer semestre de 1969 se puso en servicio el internado para señoritas, especialmente construido para ello y localizado fuera del campus, a cuatro cuadras del conjunto de residencias para alumnos varones.

Durante ese semestre —aunque la efervescencia venía desde el año anterior y se extendería por uno o dos más—, el país en forma general y el Tec en forma particular vivieron una problemática que no se ha vuelto a repetir. Una y otra de las universidades estatales entraban en huelgas y paros que duraban semanas y a veces meses; las causas o motivos eran difíciles de precisar, pero se presentían fuerzas de poder ajenas a los propios estudiantes. Dentro del Tecnológico, sin embargo, la disciplina y el orden

continuaban aparentemente iguales, aun cuando en algunos festivales internos –de la Madre, del Maestro, Navidad– las bromas redactadas por algunos alumnos, para leerse en voz alta, resultaban faltas de respeto. Domésticamente, además, se repartían algunos panfletos, se ponía una que otra pancarta, o se distribuía información sobre huelgas estudiantiles en Monterrey o en otras ciudades.

En los exámenes finales de enero de 1969, un pequeño grupo de estudiantes se colocó bajo el mural de Rectoría en posición de huelga de hambre. Lo insólito del caso atrajo la atención. A los pocos días los huelguistas levantaron su carpa y todo al parecer se compuso –la causa de la huelga era la expulsión de algunos alumnos por falta de respeto a directivos y maestros en una reunión pública, expulsión que se daba sin permitirles presentar los exámenes finales, cosa que les parecía excesiva, por lo que exigían fuera reconsiderada; los huelguistas argüían que ya habían terminado el semestre y cumplido con los requisitos académicos y que, por ende, bien podían presentar y luego irse. El evento pasó, hubo prensa amarilla y un acuerdo amigable con los expulsados.

Para efectos internos esos hechos no modificaron la fluidez de la operación, ni aminoraron la carga académica, sin embargo, en 1970 se hizo una nueva redacción para los estatutos que rigen la vida interna de la institución y entonces aparecieron ligeros pero significativos cambios –por ejemplo, se recomendaba a los directores de carrera ser oidores de los alumnos, recibir sencillamente las quejas y comentarios de los estudiantes.

Ese verano de 1969 se registró una cifra récord en la afluencia de estadounidenses a la Escuela de Verano: se inscribieron más de mil. Terminó el año y comenzó el 70 con abundantes eventos en torno a Beethoven –por el segundo centenario de su natalicio–, además de varias exposiciones de diversas asociaciones de alumnos extranjeros, de visitantes y conferencias y, punto aparte, la Asociación de Damas Ex-A-Tec comenzó a operar con cien ex alumnas inscritas.

El mismo año del 70 se decidió reestructurar la organización administrativa del ITESM. Para el efecto fueron establecidas cinco vicerrectorías que encabezarían cinco áreas claves dentro de la operación del Instituto. Con el nuevo organigrama se esperaba canalizar mejor el esfuerzo de directivos, profesores y personal administrativo.

En 1971 fue muy notable el campeonato que el equipo de fútbol americano del Tec consiguió a nivel nacional. Los Borregos Salvajes derrotaron a los equipos de la UNAM y Politécnico respondiendo así al apoyo que recibieron del recién integrado comité de Fomento Deportivo, formado por ex alumnos que habían sido jugadores en el mismo equipo. En el Tecnológico el triunfo del equipo fue celebrado con mucho júbilo; a su vez, el Gobierno del estado de Nuevo León rindió un homenaje a los jugadores y entrenadores –el Gobernador saludó al equipo y les entregó un trofeo. Asimismo, el presidente Luis Echeverría Álvarez, hizo para los mismos jugadores un reconocimiento especial, ya que era la primera vez que un equipo de fuera de la Ciudad de México lograba coronarse campeón nacional.

UNA MUERTE Y UNA HERENCIA QUE SE MULTIPLICA. 1973-1977

En abril de 1973, por celebrarse el treinta aniversario del Tec, los ex alumnos organizaron la V Convención Ex-A-Tec. Como dato curioso, durante la cena de clausura, terminados los discursos y luego de los agradecimientos a los organizadores, un espontáneo tomó el micrófono y con el entusiasmo de quien no conoce los rituales, dijo que el primer agradecimiento debería ser para el creador del Tec –a don Eugenio no le gustaban las alabanzas públicas, las rehuía, no era de su agrado hacerse notar; los directivos lo sabían y siempre respetaban su actitud. Después de esta propuesta los asistentes empezaron a aplaudir mientras don Eugenio, sentado a su mesa, mantenía la mirada baja. El aplauso subió de intensidad y no aminoraba, así que tuvo que levantarse y todos se levantaron y por algunos minutos le siguieron aplaudiendo. Fue un momento emotivo, que además nos dejó la única foto que conocemos de don Eugenio recibiendo, sonriente y sencillo, el merecido aplauso de algunos de los muchos graduados que lo quisieron bien. La vida ya no daría otra oportunidad: la desgracia, irrespetuosa y violenta, se vino encima una mañana, cinco meses después, y don Eugenio murió asesinado; al día siguiente, la explanada de los lotos, frente al edificio de Rectoría, desde temprano se llenó de profesores y estudiantes que desfilaron frente al cuerpo del fundador que yacía para recibir las honras fúnebres en la Sala Mayor, luego lo acompañaron, bajo la lluvia, por muchas calles hasta llegar

al cementerio. Don Eugenio Garza Sada murió, pero su herencia cultural, para su buena memoria, ya se ha multiplicado varias veces.

Ese mismo septiembre la Secretaría de Educación Pública distinguió al ITESM al designarlo para impartir las clases de la Preparatoria Abierta, sistema mediante el cual los interesados podrían obtener el grado de bachiller sin tomar clases a la manera clásica –con horario, aula y maestro. El plan estaba dividido en seis cuatrimestres –dos años–, complementándose además con programas televisados que se elaborarían especialmente para apoyar la tarea y estudio del alumno en su propia casa.

Circunstancialmente, el mismo día de la muerte de don Eugenio, en Ciudad Obregón, Sonora, se inauguraba una Escuela de Agricultura que sería administrada por el ITESM, pero bajo los auspicios económicos de Educación Superior del Noroeste, A. C., asociación parecida en su forma legal a la que auspicia al Tec en Monterrey, sólo que integrada por un grupo de personas con residencia permanente en el noroeste de México. Esa escuela de agricultura presagiaba, por el sistema ideado y empleado para su formación y administración, el modelo que adoptarían las unidades foráneas que el Tecnológico abriría entre los años 1974 y 1984.

A dos semanas justas de la muerte de don Eugenio, el lunes primero de octubre, su hijo, Eugenio Garza Lagüera, fue designado por decisión unánime del Consejo de Directores, Presidente de Enseñanza e Investigación Superior, A. C.

También durante el segundo semestre de 1973 fue establecido el premio Rómulo Garza, instituido por sus herederos para honrar la memoria de don Rómulo, empresario regiomontano que siempre brindó su ayuda y apoyo a la educación –fue miembro fundador del Consejo que auspicia al ITESM. El premio Rómulo Garza se concede para estimular la dedicación de los maestros del ITESM en los campos de la enseñanza, investigación y publicación de libros.

El 74 se inicia con la inauguración del Canal 8 de televisión, que básicamente serviría para transmitir las clases del proyecto Preparatoria Abierta administrado por el ITESM, aun cuando parte de su programación diaria estaría dirigida a la comunidad en general.

En junio fue puesta en operación la Unidad Saltillo, comenzando sus actividades ese mismo verano.

En 1975 el Ayuntamiento de Monterrey acordó poner el nombre de Eugenio Garza Sada a la avenida donde se domicilia el Tec. La propuesta surgió de la Sociedad Nuevoleonesa de Historia, Geografía y Estadística. El cambio de nombre se oficializó al instalar una placa alusiva el 11 de enero –cumpleaños de don Eugenio–, estando presentes el gobernador del estado, el alcalde de Monterrey, los hijos de don Eugenio, el rector, consejeros, profesores y alumnos del Tec.

Ese mismo año el Campus Monterrey recibió la biblioteca de Alfonso Junco, escritor, poeta y periodista regiomontano, miembro de la Academia Mexicana de la Lengua. La biblioteca fue donada por sus familiares para ser conservada en la Cervantina. A los pocos días una noticia recorrió aulas y grupos de alumnos: las autoridades anunciaron que a partir de ese semestre, mayo del 75, quedaban suprimidos los exámenes profesionales. El examen final ya no constituiría un requisito legal y formal para graduarse; desde ese momento, para la obtención del título profesional el alumno debería solamente cursar y aprobar todas las materias del plan de estudios y cumplir cabalmente con su servicio social.

Durante el segundo semestre de ese año la Escuela Preparatoria, que desde su origen había estado en el mismo lugar que las divisiones de profesional y graduados, abandonó el Campus Monterrey para instalarse en edificios propios –el cambio fue paulatino: primero un semestre y luego otro. Las nuevas instalaciones, al poniente de Monterrey, eran amplias y con suficiente espacio para crecer. A partir de entonces la Escuela Preparatoria recibe el nombre de Eugenio Garza Sada.

El año 75 también vio la fundación y primeras clases del ITESM en las ciudades de Querétaro, Torreón y San Luis Potosí.

En enero de 1976 el Tec inició los trámites para operar una Unidad en la ciudad de Chihuahua, dando principio las clases en agosto de ese mismo año en las áreas de preparatoria, tanto la tradicional escolarizada como la abierta. Inmediatamente después, en septiembre, inició su trabajo el Campus del Estado de México, situado muy cerca del Distrito Federal, en el municipio de Atizapán de Zaragoza. Por último, en el semestre de agosto abrió sus puertas otro Campus Tec, en Irapuato, Guanajuato.

Fue así como, en el término de dos años, el ITESM llevó su sistema educativo a seis ciudades del país, cada una de ellas con una zona de

influencia considerable. Casi todos los nuevos campus –entonces se llamaban unidades– iniciaron, como ya se ha visto, con sólo preparatoria, y no en todos los semestres, pero, a medida que se inscribían más alumnos o avanzaban en su formación, fueron abriéndose los restantes cursos y los troncos comunes de carreras afines y por último las carreras completas.

El mismo 76 el Concierto Ensamble del Tec salió de gira por Europa, presentándose en España y Alemania –los viajes anuales a Europa organizados para estudiantes durante los veranos seguían realizándose, pero por primera ocasión un grupo artístico del Tec iba a ofrecer presentaciones al Viejo Mundo.

Comenzando el primer semestre de 1977 llegó al Tec, para dictar una conferencia titulada “Los valores morales y la empresa privada”, el doctor Milton Friedman, premio Nobel de Economía en 1976. Poco después se anunció que el sistema de Preparatoria Abierta, que funcionaba en Monterrey administrado por el ITESM, iba a ser implantado a nivel nacional. El mismo Tecnológico, a través de sus campus foráneos, se encargaría de operarlo regionalmente.

Antes de terminar ese año se dan a conocer dos hechos importantes: la inauguración de un nuevo edificio para la Escuela de Graduados en el Distrito Federal y la apertura de la carrera de Medicina en el Campus Monterrey. La Escuela de Medicina del Tec está ligada a la donación, anterior en tiempo, del Hospital San José, institución regiomontana de salud que se adecuaba al índice ideal que requiere un estudiante de Medicina: cinco camas-enfermo. El hospital fue donado al Tec por el matrimonio formado por don Ignacio A. Santos y doña Consuelo de la Garza Evia –dueños de aquella institución–, quienes establecieron la Fundación Santos y de la Garza Evia para servir de patronato al nuevo hospital-escuela. Una vez constituida dicha fundación el ITESM creó la Escuela de Medicina Ignacio A. Santos y, en agosto de 1978, iniciaron sus clases los primeros alumnos.

Al terminar 1977, un vigoroso aire de fertilidad recorría el ITESM: existían proyectos para seguir creciendo y se implementaban métodos para controlar y administrar una red educativa que día a día se ampliaba. La antigua imagen del Tec, hasta entonces reducida al mural de Rectoría con el cerro de la Silla al fondo, ahora empezaba a tener múltiples rostros.

CRECIMIENTO. 1978-1982

El ITESM no ha dejado de crecer en todos los años de su historia. Su preocupación constante ha sido pulir y actualizar planes de estudio, métodos de enseñanza y apoyos extraacadémicos conforme a los tiempos y sus necesidades, además, semestre tras semestre ha incrementado los metros cuadrados de la planta física, ha mejorado el equipo y los laboratorios, y han aumentado el número de alumnos inscritos, la planta de profesores y la nómina de empleados administrativos.

En 1978 el Tec celebró su trigésimo quinto aniversario y, como cada vez que alcanza un lustro más de vida, hubo festejos, entre ellos una entrega de pergaminos de reconocimiento a los fundadores y un homenaje a profesores y empleados con veinte o más años de labores –a estos últimos se les inscribió en placas de bronce colocadas luego en el vestíbulo de la Sala Mayor del edificio de Rectoría. En la misma celebración fue informado que se levantaría, dentro del campus Monterrey, un monumento en recuerdo de don Eugenio Garza Sada, para lo cual se colocó la primera piedra –el monumento, un campanario, fue diseñado por Matías Goeritz y localizado en el centro geográfico del campus. Al cumplir 35 años el ITESM tenía 25,199 alumnos: 16,215 en Monterrey y 8,984 repartidos en los campus foráneos.

Se decidió que a partir de la ceremonia de graduación de junio de 1978, las alumnas al terminar los estudios recibirían sus títulos profesionales escritos en femenino. Hasta antes de esa fecha todos los títulos profesionales otorgados se mencionaban en masculino, sin importar el género del graduado, siendo el Tec la primera institución educativa de México en hacerlo.

Pocos días después de esa graduación, el 10 de junio, fue del conocimiento público que don Luis Elizondo, conocido filántropo regiomontano, donaría al ITESM un auditorio, poniendo él mismo, ese día, la primera piedra e iniciando con ello la construcción. El auditorio estaba planeado para tener una capacidad de casi dos mil espectadores, contaría además con foso de orquesta, camerinos, bodegas y lo más moderno en instalaciones técnicas.

En el semestre de agosto empezó a operar la Escuela de Medicina Ignacio A. Santos. En esa primera promoción hubo más de 150 aspirantes, pero sólo fueron 27 los alumnos que pasaron las pruebas y pudieron inscribirse, ya que el cupo está restringido a treinta plazas por anualidad. El plan de

estudios para la carrera de Médico Cirujano fue diseñado para completarse en catorce semestres. También en agosto, en la ciudad de León, Guanajuato, fue abierto un nuevo campus.

Antes de terminar el primer semestre de 1979, el ITESM boletina entre las empresas e instituciones mercantiles un nuevo servicio que prestaría a partir de ese verano: las Escuelas Prácticas. Consistían éstas –y consisten todavía– en grupos de alumnos, con uno o dos maestros al frente, trabajando ocho horas al día por seis semanas dentro de fábricas o empresas; su finalidad es definir y estudiar los problemas planteados previamente, tratando de encontrar una solución adecuada, y ayudando luego a implementarla.

El mismo año 79 fue construida la Casa Solar, edificación diseñada para obtener el máximo aprovechamiento de la energía del sol. La casa, levantada anexa al campus, forma parte de un proyecto mayor llamado Helios, en el que se experimenta con la obtención de energía solar, tanto para usos domésticos como para la industria o el campo.

También en 1979 el ITESM abrió su primera empresa-escuela. Se trataba de una planta llamada Patronos para Información, S. A., compañía que se dedicaría a la producción de formas continuas para la operación de centros de cómputo. La empresa inició con sesenta empleados y el plan era que funcionara como taller para el área de Graduados en Administración. Además, en el mismo aspecto del cómputo electrónico, entre 1979 y 1980 hicieron su aparición en el Tec las primeras computadoras personales, cuyas unidades eran capaces de dar, cada una en forma independiente, una calidad de servicio que hasta entonces sólo podía obtenerse a través de una terminal conectada a un gran y costoso cerebro electrónico. El paso dado en ese entonces significó una casi revolución educativa por la manera en que el trabajo en computadora alteró prácticamente todos los aspectos del estudio, e incluso, de la enseñanza. La aceptación de las microcomputadoras por parte del alumnado fue tan rápida que, en cosa de un año la Biblioteca Central del Campus Monterrey cedió un piso completo para la instalación de un ciento de ese primer modelo de computadoras personales amistosas y, más pronto que pensarlo, los alumnos empezaron a descollar en su uso y lenguaje, en sus aplicaciones y posibilidades. Esos dos años inauguraron una época en que todo mundo dentro del Tec hablaba de monitores y lenguajes computacionales, de paquetes y discos blandos, de cambios de

Fortran a Pascal y de tragedias porque se borró la memoria, o porque un apagón se llevó todo lo que estaba en proceso. Una vez más el ITESM se sitúa a la vanguardia educativa al introducir en forma general y obligatoria las computadoras personales en el área de formación superior en México, así como años antes y en el mismo campo computacional, lo había sido con la implantación de las carreras de Ingeniería y Licenciatura en Sistemas Computacionales.

En 1980 empiezan a operar cuatro unidades Tec: Chiapas, en Tuxtla Gutiérrez; Colima, en la ciudad de Colima; Morelos, en Cuernavaca; e Hidalgo, en Pachuca. Aparte inició sus operaciones también, en el mismo estado de Hidalgo, la Unidad Molango.

En septiembre fue inaugurado en el campus Monterrey el teatro donado por don Luis Elizondo y que llevaría su nombre. Lo inauguró el gobernador acompañado de miembros del Consejo, del rector y de los vicerrectores. El auditorio venía a cubrir una vieja necesidad: tener un local propio para espectáculos artísticos estudiantiles, además de servir para presentación de conciertos, obras de teatro y actividades escénicas en general.

Antes de concluir el año, el 13 de noviembre, el presidente de México, José López Portillo, visitó el campus Monterrey; lo acompañaban miembros de su gabinete y autoridades del estado de Nuevo León. Durante su estancia en el Tec el licenciado López Portillo develó una placa para inaugurar simbólicamente la Escuela de Medicina Ignacio A. Santos.

Comenzando el primer semestre del 81, en febrero, se llevó a cabo el V Festival de Teatro Interunidades Tec. Participaron trece de los campus, incluida la preparatoria Eugenio Garza Sada. Para esa ocasión el festival ya se realizó en teatro propio. En agosto abrieron sus puertas la Unidad Tampico y la Unidad Central de Veracruz.

En 1982 es adquirida una estación terrena para recepción de televisión vía satélite y, en el mes de julio se abrió el campamento de verano para niños con el propósito de introducir a los pequeños, mediante juegos y ejercicios prácticos, al manejo y aplicación de la computadora y sus lenguajes.

En víspera de cumplir cuarenta años de operar, la preocupación educativa del abarcaba ya desde los cursos para niños hasta complejos doctorados, desde el norte del país con sus llanuras y montañas hasta las tierras del sur con su buen clima y sus bosques.

CAMBIO EN EL MANDO. 1983-1987

Al dar principio el año de 1983, empezó a funcionar la Unidad Sinaloa, localizada en Culiacán. En abril siguiente el ITESM y la Universidad del Estado de Nueva York, en Buffalo, firmaron un convenio de cooperación mutua para intercambio de estudiantes a nivel de graduados y de maestros, así como para emprender proyectos de investigación conjunta y cursos de administración para ejecutivos.

Al comenzar el segundo semestre de 1983, en agosto, arrancaron tres nuevas Unidades: Sonora Norte, Mazatlán y Ciudad Juárez.

A mitad del segundo semestre de 1984, el 5 de octubre, el rector Fernando García Roel, anunció públicamente su deseo de jubilarse el 31 de diciembre de ese mismo año, con lo que a partir del primero de enero del 85 el Tec tendría nuevo rector.

Diez días después del anuncio, el Consejo de Directores de EISAC acordó nombrar rector al doctor Rafael Rangel Sostmann, quien ocuparía el puesto a partir del 2 de enero de 1985.

El cambio en el mando no alteró, de momento, el ritmo del ambiente académico y administrativo; tampoco afectó las relaciones externas del ITESM. Las actividades normales del Tec en todos sus renglones continuaron sin mengua ni cambio inmediato alguno; no obstante, la nueva mentalidad que dirigía el ITESM inició desde el primer día una estrategia encaminada a conseguir que la institución alcanzara los máximos puntos de excelencia en todos los niveles, tanto nacional como internacionalmente. La primera tarea emprendida fue el diseño de un serio estudio institucional que sirviera tanto para identificar las áreas con oportunidad de mejoramiento –incluida una jerarquía de prioridades–, como para señalar las acciones concretas para conseguir el objetivo marcado.

Así, la elaboración de un documento que especificara la misión para el Tec fue parte de los resultados de ese estudio. La base de la reflexión fue que el ITESM sirve a un medio concreto, con el que se compromete a entregar un producto que debe reunir determinadas características; la redacción de la misión, en forma muy sintética, equivalía a poner en blanco y negro las características de un producto idóneo. El documento final de la misión es:

El Sistema ITESM tiene como misión fundamental formar profesionales y posgraduados con niveles de excelencia en el campo de su especialidad.

El Instituto, mediante programas específicos y políticas educativas, propicia en sus estudiantes el desarrollo de las cualidades siguientes:

- el espíritu emprendedor e innovador;
- la vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de las comunidades;
- la honradez;
- el respeto a la dignidad humana y a sus deberes y derechos inherentes, tales como el derecho a la verdad, a la libertad y a la seguridad jurídica;
- y el aprecio por los valores culturales, históricos y sociales de la comunidad y del país.

Para realizar la misión fundamental, el Sistema ITESM también

- se dedica a la investigación como apoyo a los programas de posgrado.
- desarrolla programas de educación continua para la actualización de los conocimientos de los profesionales y para ejecutivos de alto nivel;
- imparte enseñanza media superior para tener niveles óptimos en los programas profesionales.

Para el logro del nivel de excelencia y calidad buscado, el Sistema ITESM adopta la filosofía del mejoramiento continuo.

El mismo año de 1985 fue puesto en marcha el Programa de Tecnología Avanzada para la Producción, ambicioso proyecto cuyo ordenador fundamental era orientar la investigación hacia la búsqueda de soluciones para los problemas que más afectan a la comunidad, y al mismo tiempo formar profesionales cuya mentalidad les permita ser agentes impulsores del desarrollo social y económico. Los objetivos planeados para el programa eran, y aún lo son, formar recursos humanos, desarrollar tecnología apropiada para la industria nacional y reducir el tiempo entre la innovación y su aprovechamiento por la planta productiva. Para operar económicamente, Tecnología Avanzada para la Producción se financia a través de empresas mexicanas, consorcios multinacionales, o con los llamados fondos de riesgo.

También fue en el 85 cuando quedaron establecidos, para todo el Sistema, los programas Emprendedor y Líderes del Mañana. El Programa Emprendedor es una de las formas de llevar a la práctica la meta, establecida por la misión, para desarrollar el espíritu innovador y de empresa en los estudiantes. Por su parte, el programa Líderes del Mañana también busca cumplir con otra de las metas, el apoyo para la formación de líderes comprometidos con el desarrollo de sus comunidades.

En agosto del mismo año de 1985 se puso en operación el campus localizado en Guadalupe, Zacatecas.

Tan pronto comenzó 1986, en enero, el Consejo de EISAC aprobó el Estatuto General del Sistema ITESM, documento que detalla la organización del Sistema y su gobierno, así como la organización y gobierno de cada una de las rectorías operativas.

En el 86 fue programada una campaña financiera encaminada a reunir los fondos necesarios para la construcción del edificio sede para el Centro de Tecnología Avanzada del Campus Monterrey. Dicho edificio, con un diseño arquitectónico de vanguardia, comenzó a construirse ese mismo año. También durante el 86 fueron integradas las facultades de los campus y los senados académicos, conforme a los lineamientos establecidos y fueron, asimismo, elaborados por vez primera los indicadores académicos y administrativos del Sistema.

El año cierra finalmente con una exposición nacional de productos de empresas fundadas y promovidas por alumnos del Programa Emprendedor. La exposición fue llevada a cabo en el gimnasio del Campus Monterrey con la participación de más de quinientos estudiantes pertenecientes a dieciocho campus del Sistema. Por primera vez hubo participantes de casi todos los campus en una Feria Emprendedor, presentándose 78 empresas con los productos que fabrican o comercializan.

Comenzando 1987, se reunieron todos los directivos del Sistema ITESM con el objetivo primordial de identificar y señalar las metas de excelencia para el Tecnológico. La reunión concluyó con un documento donde se especifican como metas los siguientes renglones: Profesorado –con metas de excelencia en cuanto desempeño, preparación académica y desarrollo–; Selección de alumnos; Directivos; Programas académicos; Programas para cumplir con la Misión Tec; Innovación educativa; e Investigación. Para cada uno de ellos

se elaborarían programas de trabajo con el fin de optimizarlos y hacerlos alcanzar un alto nivel.

Poco tiempo después, como consecuencia de la reunión de consejeros de 1986 y la de Directivos en enero, se estableció que en los planes de estudio que entrarían en vigor a partir de 1990, el 20 por ciento de los cursos impartidos por el Tec en cualquier carrera serán destinados a desarrollar en los graduados la creatividad, el liderazgo, el espíritu emprendedor y el compromiso social con su comunidad, así como una óptima habilidad en comunicación oral y escrita y un marcado aprecio por los valores éticos, culturales e históricos. Este 20 por ciento se traducirá en cursos o programas para cubrir los campos indicados.

El primer semestre del 87 el Sistema ITESM quedó conectado a la red internacional de comunicación entre universidades denominada BITNET. El primer contacto fue hecho en el Campus Monterrey. Luego, una vez concluido el periodo vacacional de verano, el presidente del Consejo de EISAC y el rector del Sistema inauguraron, el 14 de agosto, la red de telecomunicaciones vía satélite. Dicha red, primera en su tipo en Latinoamérica, enlazó, en ese primer momento, nueve ciudades de la República Mexicana con transmisiones de imagen, voz y datos a través del satélite Morelos. La ceremonia inaugural –y primera transmisión– se llevó a cabo desde el Campus del Estado de México y fue exitosamente recibida en las estaciones receptoras de los Campus Morelos, Hidalgo, Central de Veracruz, Chiapas, Guadalajara, Querétaro y Monterrey. Poco tiempo después entraba en servicio, para todos los campus del Sistema, el correo electrónico.

En los cinco años que van de 1983 a 1987 el Tecnológico de Monterrey capitalizó las áreas de investigación en alta tecnología y la intercomunicación electrónica y por satélite, también se observó a sí mismo detenidamente para, conociéndose mejor, definir los cambios y planear las estrategias necesarias para conseguir que su futuro inmediato y a largo plazo siguiera respondiendo a los requerimientos de México.

MOVIMIENTO SOCIALES EN MONTERREY

POR
JUAN ÁNGEL SÁNCHEZ

MOVIMIENTOS SOCIALES EN MONTERREY

Desde los últimos años de la década de los sesenta y a lo largo de la siguiente, Monterrey conoció el surgimiento de varios movimientos sociales que lucharon por alcanzar transformaciones específicas en determinadas áreas de la sociedad.

Estudiantes y maestros universitarios, trabajadores sindicalizados y campesinos que migraron a la ciudad, bajo formas de organización concretas –algunas de carácter duradero y otras transitorias–, emprendieron acciones políticas en aras de la democratización de la universidad pública, del fortalecimiento de organizaciones sindicales y de la satisfacción de sus demandas por contar con empleos, vivienda y servicios dignos.

El presente trabajo, dividido en dos partes, busca analizar la primera fase del movimiento por la autonomía de la Universidad de Nuevo León y el movimiento de posesionarios, comúnmente identificado como Tierra y Libertad. Ambos movimientos –si bien no fueron los únicos de aquellos años– marcaron un importante momento en la vida social de la región y sus repercusiones son palpables hoy en día.

EL MOVIMIENTO POR LA AUTONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE NUEVO LEÓN

I

En Monterrey, en los tres últimos meses de 1969, alcanzó su más alto nivel un movimiento contestatario del modelo de universidad vigente. Con el

tiempo habría de convertirse en la primera fase de un proceso en el que una vigorosa corriente de oposición integrada por estudiantes y profesores armados con una fe antiautoritaria, fervientemente democrática, obtuvo la autonomía de la universidad.

Como se verá a lo largo de este texto, el movimiento, tal y como el lenguaje popular lo denominó, tenía como propósito esencial modificar las estructuras de la universidad pública estatal, para hacerlas más democráticas y convertirlas en el punto de partida hacia la creación de una nueva universidad cuyas funciones fuesen lo más adecuadas a las necesidades de los tiempos.

Cierto es que el movimiento por la autonomía vivió jornadas decisivas en los meses de octubre a diciembre, pero como todo movimiento social, no puede ser entendido ni caracterizado sin hacer referencia a los antecedentes, que a la vez permiten establecer su significación histórica, por lo que es obligado mencionarlos aunque sea a vuelapluma.

//

A inicios de 1969 el país resiente de diversas maneras el impacto social, político y cultural de lo acaecido el 2 de octubre en Tlatelolco, lo cual fue visto como la dolorosa culminación de la insurgencia estudiantil que vivió la capital del país y zonas aledañas entre julio y diciembre de 1968.¹

En el ambiente estaba la secuela de una lucha contra el autoritarismo, no sólo el gubernamental, sino todas las formas de éste, dondequiera que se produjera y reprodujera, y también contra la represión. Parecía estar sembrado el germen de una lucha antisistémica cuyos principales protagonistas serían los estudiantes y un amplio sector de sus profesores, con un objetivo inmediato: la democratización de las casas de estudio.

Los hechos de Tlatelolco generaron extrañeza, asombro y una honda preocupación en los grupos dominantes, quienes en respuesta, emprendieron una afanosa búsqueda de las causas del suceso y dispusieron toda clase de medidas para evitar que aquello se repitiera, todo lo cual en breve

¹ Óscar Flores, "Del movimiento universitario a la guerrilla: el caso de Monterrey" en Verónica Oikión y Marta Eugenia García, *Movimientos armados en México, Siglo XX*, El Colegio de Michoacán-CIESAS, 2006, pp. 461-494.

tiempo se convirtió en una estrategia para despolitizar a los estudiantes de educación superior.²

Es muy probable que los protagonistas del verano caliente en el Distrito Federal y el Valle de México no hayan tenido plena conciencia de la potencialidad que encerraba su lucha ni de la magnitud que alcanzaría la fuerza opositora que ellos construyeron, sin embargo inauguraron una larga lucha antiautoritaria que resultó ejemplar y que culmina en 1999 en la UNAM.³

Se perfilaba el surgimiento de una fuerza contestataria integrada por estudiantes y profesores de las instituciones de enseñanza superior; en el otro bando se hallaban los defensores del sistema, el Estado mexicano, el PRI-gobierno, los poderes fácticos, las autoridades universitarias y todo autoritarismo.⁴

La gradual asimilación de lo que significó Tlatelolco produjo en amplios sectores de estudiantes y profesores de las instituciones de educación superior una toma de conciencia crítica que muy pronto se tradujo en acciones concretas de protesta y de impugnación con un claro contenido político e ideológico.⁵

III

A lo largo de los primeros cuatro meses de 1969 se pueden documentar acciones concretas del movimiento estudiantil en Nuevo León, así como las respuestas que dieron las autoridades, tanto educativas como políticas. Estos eventos anticipan lo que sucederá en el verano y el otoño siguientes.

En el primer mes del año existen tres conflictos que presagiaban enfrentamientos entre estudiantes y autoridades. El primero de ellos se venía

² Gilberto Guevara Niebla, *La democracia en la calle. Crónica del movimiento estudiantil mexicano*. Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, Siglo XXI Editores, México, 1988, pp. 52-56; y Juan Ángel Sánchez, *Treinta años después. El movimiento por la autonomía de la Universidad*, Grupo "Ser Universitario", Monterrey, 1999, p. 41.

³ La UNAM estalló en huelga a causa de una protesta estudiantil motivada por una serie de reformas que se pretendió implantar y las labores estuvieron suspendidas de abril de 1999 a febrero de 2000. Ver Javier Mendoza, *Los conflictos de la UNAM*, Universidad Nacional de México, Centro de Estudios sobre la Universidad y Plaza y Valdés, México, 2001.

⁴ C. Ruiz, *La autonomía de la Universidad de Nuevo León*, Oficio Ediciones, Monterrey, 1995, pp. 33-50.

⁵ Gilberto Guevara Niebla, *op. cit.*, pp. 45-51.

gestando desde diciembre del año anterior; tiene por escenario la Facultad de Derecho. Los estudiantes presentaron a las autoridades un pliego en el que demandaban la destitución del director y de los maestros faltistas. El asunto llegó al Consejo Universitario y de ahí a manos de una comisión de maestros y estudiantes que analizó la procedencia de las demandas.

El segundo se produjo en una escuela preparatoria técnica. Aquí la exigencia principal era la reinstalación de un director removido por autoridades del sistema federal. Este director se había manifestado atento a las peticiones del estudiantado para que la escuela se convirtiera en tecnológico, para que se ampliara el cupo, se expidieran títulos a nivel subprofesional y se reinstalara a varios maestros.

El tercer conflicto tuvo como sede el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. En él los estudiantes agrupados en su federación confrontaron y desafiaron a las autoridades del Instituto. El desencadenante fue la suspensión temporal de algunos alumnos y la expulsión de otros, sanción disciplinaria por un acto festivo realizado en el mes de diciembre en el que se había criticado y ridiculizado a ciertas autoridades.

Los padres de los estudiantes, llamados a hacerse presentes para volver al redil a sus hijos se declararon en apoyo a éstos; los cuerpos colegiados responsables de tomar decisiones se declararon incompetentes; hubo manifestaciones internas, un “paro de hambre” y después de varios días de negociaciones con las autoridades, se llegó a un acuerdo satisfactorio para estudiantes y autoridades.⁶

A nivel magisterial, empieza a cobrar fuerza la tendencia de crear organismos sindicales para la defensa de los trabajadores de instituciones de educación superior. En este periodo los maestros de la Escuela Normal Superior del Estado solicitan a la autoridad de trabajo el registro de su sindicato.

La petición es rechazada por improcedente lo que da origen a movilizaciones de estudiantes y profesores normalistas, quienes acudieron al Sindicato de Trabajadores de la Universidad de Nuevo León y a organismos estudiantiles universitarios en busca de apoyo y solidaridad, reforzando así sus presiones al gobierno estatal.⁷

⁶ Véase los periódicos *El Porvenir* y *El Norte* del 12 al 23 de enero de 1969.

⁷ Véase *El Porvenir*, 14 y 16 de abril 1969; páginas 4B y 1B respectivamente.

Aun cuando los seis puntos del pliego petitorio del Consejo Nacional de Huelga no contenían peticiones explícitas que apuntaran a la crisis del modelo de universidad vigente, ello era por demás evidente, pues se muestra en dos renglones: en primer lugar los señalamientos que hicieron organismos empresariales; en segundo lugar los análisis de dirigentes universitarios y del gobierno estatal.

La postura de este último, constituía una clara aceptación de la crisis, ya que el gobierno estatal se consideraba incapaz de aportar recursos para atender la demanda creciente y pedía colaboración a los organismos empresariales. Estos últimos deploraban el déficit de profesionales y subprofesionales técnicos y el exceso de abogados, mientras que las voces de profesores y dirigentes se pronunciaban por ampliar el contenido de materias humanísticas en la currícula.⁸

IV

A lo largo de un mes, entre los últimos días del mes de mayo y hasta fines del mes de junio, se gestó en la entonces UNL un conflicto que en los meses siguientes constituirá el movimiento por la autonomía.

A lo largo de esos días aparecen delineadas las demandas, las acciones, los propósitos y los argumentos, tanto de las organizaciones estudiantiles y magisteriales, como de las autoridades educativas y políticas, las cámaras empresariales y los órganos colegiados de decisión y de gobierno. Este detonador del movimiento merece un desglose breve, pero ilustrativo.

En asamblea celebrada el 28 de mayo, los estudiantes de la Facultad de Ciencias Químicas acordaron realizar un paro indefinido y la toma de la Torre de la Rectoría hasta que se satisficiera su demanda: la construcción de un edificio e instalaciones exclusivas para su Facultad. La acción fue llevada a cabo por alrededor de doscientos alumnos. Dirigentes estudiantiles alegaron que a lo largo de 26 años y 16 generaciones de egresados habían solicitado un edificio apropiado, sin que nunca fueran atendidos. La demanda específica del estudiantado fue rechazada por la Rectoría con una diversidad

⁸ Ver declaraciones de Roberto Guajardo Suárez, presidente de la Coparmex, en *El Porvenir* 20 de marzo de 1969, p.1, Sección B; y de Eduardo A. Elizondo, gobernador del estado en *El Porvenir* 11 de abril de 1969, p. 1, secc. B.

de argumentos, empezando por los de índole económico, alegando que la Universidad no contaba con recursos para construir el edificio solicitado. Además manifestó que la situación estaba llegando a un límite por falta de recursos e incremento de la demanda, pese a lo cual la rectoría había echado a andar una serie de proyectos para mejorar la calidad académica, creando cuerpos colegiados tales como un consejo Técnico para el Área de Ingeniería y Ciencias. Agregó que se había consultado a especialistas para adoptar nuevos programas y sistemas pedagógicos para mejorar la enseñanza y adecuarla a las necesidades del país, por lo cual se contemplaba modificar el plan de estudios del bachillerato, crear un área común y construir talleres y laboratorios centrales. Como corolario, el rector calificó de injusto y caprichoso el movimiento.

La Sociedad de Alumnos respondió con un desplegado periodístico en el que acusaban al rector de faltar a la verdad, solicitaban un diálogo para resolver los problemas y afirmaban haber recibido apoyo de las facultades de Economía, Filosofía, Ingeniería Civil y Mecánica y Eléctrica.

El gobernador del estado declaró en ese momento que “no existe fondo de peligro en el problema de Ciencias Químicas; se declara sorprendido por la postura de alumnos que son excelentes; los juzga mal informados, esperando que reconsideren y los instó al diálogo”.⁹

Los maestros de la Facultad de Ciencias Químicas, se sumaron al diferendo mediante desplegado periodístico signado por el consejero maestro y dos distinguidos profesores. En él se plantean dar a conocer las verdaderas causas del problema:

- 1) Las limitaciones físicas que se viven hacen impostergable la construcción de un nuevo edificio y sus laboratorios, lo cual ha sido del conocimiento de las autoridades universitarias que sólo han dado soluciones parciales.
- 2) Expresan su solidaridad con las justas peticiones.¹⁰

El presidium del Consejo Estudiantil, organismo representativo de todas las escuelas y facultades, apoya obligadamente las demandas de los alumnos de Ciencias Químicas y las considera expresión de un problema con más fondo.

⁹ *Ibid*, 31 de mayo de 1969, p 8 y 11 B.

¹⁰ *Ibid*, 1 de junio de 1969, p. 6 B.

En una clara posición antiautoritaria que permea el documento, acusan al rector de intentar desorganizar a los alumnos de Ciencias Químicas con un equivocado ejercicio de la autoridad.

Para el Consejo Estudiantil las autoridades universitarias asumen una posición antidemocrática que se manifiesta en las reuniones manipuladas del Consejo Universitario, en donde se dan intentos de fraude en el recuento de votos, y acusan al secretario general de hacer “cínicas manifestaciones de corrupción” y de trato soez a los estudiantes.¹¹ Por estas y otras razones indican que no “se puede confiar plenamente en que la autoridades universitarias den una solución justa a los problemas”.

El Consejo Universitario sesiona para analizar por vez primera el problema y acuerda integrar una comisión formada por directores y consejeros alumnos y maestros de Ciencias Físico Matemáticas, Ingeniería Civil y Ciencias Químicas, la cual revisará el programa de construcciones aprobado previamente y analizará la procedencia de la demanda estudiantil. En una clara renovación de estrategias de acción, la asamblea estudiantil de Ciencias Químicas acuerda rechazar las decisiones del Consejo Universitario, pues considera que el problema debe ser resuelto, no estudiado. Mientras tanto, el rector les hace ver las inconveniencias de su proceder.

A la par, los estudiantes dan inicio a una serie de acciones para dar a conocer el problema a la población. También realizan una colecta para reunir fondos para “su edificio”; sin embargo, pronto la suspenden y la sustituyen por visitas a empresas y a otras escuelas, donde exponen el problema y solicitan apoyo.

El Centro Patronal, por voz de su dirigente José P. Saldaña, fija su postura en un artículo periodístico en el cual se llama a extrañeza por la actitud de los estudiantes y se pregunta por el trasfondo de la cuestión. Ratifica la confianza en las autoridades y en el Consejo Universitario, a quienes corresponde –señala– la planeación general, sin más limitaciones que las del presupuesto y las necesidades de la comunidad geomontana.¹²

La Comisión del Consejo Universitario rindió su dictamen respecto a la petición de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Químicas, pronunciándose por la construcción del edificio y haciendo hincapié en la

¹¹ *Ibid*, p. 10 B.

¹² Editorial en *El Porvenir*, 10 de junio de 1969, p. 10 B.

oferta de los estudiantes para colaborar en una campaña de recolección de fondos.

En la sesión del Consejo Universitario donde se analizó por segunda vez el problema, se formalizó el acuerdo para construir el edificio y se estableció el compromiso de sus integrantes para realizar aportaciones personales de efectivo y solicitar donativos a mil cuatrocientos egresados.

V

Lo que la *vox populi* denominó Movimiento Estudiantil y Magisterial, que culminó con el otorgamiento de la autonomía a la hasta entonces Universidad de Nuevo León, vivió entre octubre y diciembre los episodios más determinantes y ejemplares del proceso. En ellos es posible distinguir fases, pues no tuvo un ascenso lineal. La primera de ellas inicia el 25 de septiembre y cierra su ciclo el 9 de octubre. En este periodo los órganos estudiantiles de al menos cuatro dependencias universitarias realizaron diversas acciones de protesta contra el Consejo Universitario, a fin de que les satisficieran diversas demandas, mismas que, en primera instancia, ya habían sido presentadas a los directores de las dependencias sin que hubieran sido resueltas.

A lo largo del periodo señalado, alumnos de al menos cuatro dependencias universitarias realizaron acciones de protesta ante el Consejo Universitario a fin de que este órgano de gobierno interviniera para que los pliegos petitorios, que habían sido sometidos en primera instancia a los directores sin encontrar solución, fueran resueltos satisfactoriamente.

El tono y el carácter de las demandas, así como la naturaleza de las acciones emprendidas para alcanzar su satisfacción, ilustran plenamente el momento que vive el Movimiento:

- La Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas realizó la toma del décimo piso de la Torre de Rectoría, sede de la Facultad, para exigir la destitución del director y la solución de una serie de fallas administrativas y académicas.
- La Facultad de Filosofía y Letras decidió en asamblea ir a paro para demandar la destitución del director de la misma.

- Los alumnos del turno nocturno de la Escuela Industrial y Preparatoria Técnica acordaron realizar un paro de tres días y dar siete de plazo para que les entregaran las credenciales que los acreditarían como alumnos y para que se revocara la medida que reducía la validez de la misma en el uso del transporte urbano.
- De manera adicional y desde el mes de agosto anterior el Consejo Estudiantil había presentado una iniciativa para que fuera creada una Preparatoria Popular, concebida como una dependencia que resolvería el problema la demanda excesiva y las limitaciones de cupo. El proyecto había avanzado de modo tal que debía ser sometido a consideración del Consejo Universitario.¹³

El órgano colegiado abordó de manera conjunta los pliegos de peticiones, y remitió los problemas a la consideración de las juntas directivas, arguyendo una serie de obstáculos legales y de logística para desaprobar la creación de la Preparatoria Popular.

Los hechos que se suscitaron en los días inmediatos prefiguran otra fase, caracterizada en lo general por el rechazo a los acuerdos del Consejo. En actitud replicante, los estudiantes de la Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas desconocieron los acuerdos del Consejo por inoperantes, endurecieron su postura y tomaron el edificio de Rectoría como medida de presión para que se diera solución tanto a las demandas anteriores como a las nuevas.

El nuevo catálogo de peticiones incluyó, para la Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas, la devolución de cuotas, la construcción de un edificio nuevo, la destitución del director y de un maestro, así como la mejora del personal docente; y en el caso de Filosofía y Letras se solicitó la reestructuración de la Facultad y un incremento del presupuesto.

La Facultad de Ciencias Químicas brindó apoyo a las acciones de sus compañeros de Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas y de Filosofía y Letras; lo mismo hizo la Facultad de Agronomía, que además, en desplegado público, responsabilizó a las autoridades universitarias de las anomalías y tildó al Consejo de "instrumento antidemocrático".¹⁴

¹³ *El Porvenir*, 11 de septiembre de 1969, pp. 1 y 9 B.

¹⁴ *Ibid*, 11 de octubre de 1969, pp. 10 y 14B.

La dinámica de rechazo sumó a otras facultades con demandas presentadas a través de un paro de actividades académicas. Es el caso de la Facultad de Medicina, que exigió la restitución del director, y la de Ciencias Biológicas, que demandó el aumento de catedráticos y la mejor administración de fondos.¹⁵

Un nuevo actor en el conflicto es el Sindicato de Trabajadores de la Universidad, que demandó el pago de salarios a los trabajadores que no los habían recibido so pretexto de la toma del edificio de Rectoría, y acabó por decretar un paro a manera de protesta.

En este punto se produce un cambio cualitativo en el carácter de las demandas, pues el Consejo Estudiantil presenta a Rectoría un pliego de peticiones que se pronuncia por la destitución del rector y la modificación o derogación de algunas disposiciones de la Ley Orgánica a saber:

- 1) Los directores de escuelas y facultades sean designados por la propia Universidad y no por el gobernador del estado.
- 2) En el Consejo Universitario haya dos estudiantes por cada dependencia académica.
- 3) La Junta Directiva nombre a los directores.
- 4) Estas juntas se integren en forma paritaria.
- 5) El rector sea electo por una asamblea universitaria de maestros y alumnos.
- 6) Se revoque el acuerdo que permite al Consejo Universitario solicitar la intervención de la fuerza pública.¹⁶
- 7) Los egresados de Preparatoria ingresen automáticamente a la Facultad.

Las acciones de protesta estudiantil llevaron al paro a 17 dependencias académicas –escuelas y facultades–, lo que genera la ocasión propicia para la intervención del gobernador del estado, Lic. Eduardo A. Elizondo. Su respuesta es simple; ofrece otorgar la autonomía a la Universidad con estas palabras:

¹⁵ *Ibid*, p. 7 A.

¹⁶ *Ibid*, 16 de octubre de 1969, p. 11 A.

El ejecutivo a mi cargo cree prudente dar a los universitarios la oportunidad que solicitan, de demostrar que son capaces de autogobernarse y de conducir a la Universidad al cumplimiento cada vez mayor y mejor de los altos fines para los que fue creada. La comunidad espera confiada que así será.¹⁷

Para el efecto se entrega al Congreso estatal una iniciativa para modificar los artículos 16 y 34 de la Ley Orgánica que darán sustento al procedimiento de sustitución de las autoridades universitarias, primer paso que se complementará cuando sea elaborada y aprobada una nueva Ley Orgánica que dará sustento jurídico y hará plena y definitiva la autonomía.

A partir de la oferta gubernamental se abre una nueva etapa del movimiento en la que todos los actores se mantienen a la expectativa, en espera de que el Congreso apruebe la iniciativa entregada por el gobernador. Tres rasgos caracterizan esta fase:

- 1) La toma de diversas posturas ante la iniciativa gubernamental, que oscilaron entre el rechazo total y la aceptación sin condiciones.
- 2) Como consecuencia, la aparición de grupos emergentes que pusieron en evidencia la división de opiniones y posturas que se gestaron entre estudiantes, entre maestros, entre escuelas y facultades.
- 3) La aparición de actores externos a la Universidad que reclamaban ser considerados actores en el conflicto.

Apoyo sin condición alguna ofreció un grupo de maestros de las facultades de Derecho, Arquitectura, Ciencias Químicas, Ciencias Físico-Matemáticas e Ingeniería Civil.

Apoyo condicionado fue el que brindaron grupos de maestros de las facultades de Economía, Medicina y Enfermería. Para ellos la iniciativa sería aceptable una vez que se diera mayor participación a los maestros en la elección de autoridades y se ampliara el plazo de aprobación del decreto.

Algunos estudiantes solicitaron un diálogo amplio; pedían una reforma universitaria integral, pues la ofrecida era muy limitada. Hubo quienes pasaron a los hechos y nombraron a los decanos en sustitución de los directores. Las sociedades de alumnos de Medicina, Odontología e Ingeniería Mecánica y

¹⁷ *El Norte*, 22 de octubre de 1969, p. 1 B.

Eléctrica adoptaron medidas más radicales, dando curso a huelgas de hambre, paros indefinidos y un plantón ante la sede del Congreso. Por su parte, el Consejo Estudiantil se propuso llevar el movimiento al pueblo mediante la realización de pintas en unidades del transporte urbano.

Bajo el lema de ¡No al autogobierno!, 44 maestros de la Facultad de Arquitectura plasmaron su oposición. El Frente Estudiantil de la Facultad de Derecho consideró que la reforma a la Ley ofrecía un pobre concepto de autonomía, y en el marco del conflicto colateral surgido entre la Asociación de Maestros y el STUNL, grupos de maestros sindicalizados opuestos a la reforma y al involucramiento del sindicato, renunciaron públicamente a éste.

Matizando su oposición, la Asociación de Maestros postuló un modelo alternativo de universidad, un concepto de autonomía que defendía la verdadera esencia de la institución, y presentó al Congreso estatal un anteproyecto de ley orgánica que difería del gubernamental en lo referente al nombramiento de autoridades.

El 10 de noviembre, el Congreso estatal aprobó las reformas a los artículos 16 y 24 de la Ley Orgánica, estableciendo ahora que el rector sería electo por el Consejo Universitario y los directores por las juntas directivas de cada dependencia. La reforma suscitó el rechazo inmediato, ya que no consideraba la integración paritaria del Consejo ni de las juntas directivas, por lo que a partir de ese momento se volvió prioritaria la lucha por la paridad en ambos órganos de gobierno. Se decidió continuar con el paro y con las tomas de edificios y montar un campamento de protesta frente al Palacio de Gobierno. La demanda por la participación paritaria, ceñida al nombramiento del rector, contemplaba otra alternativa: la creación de una asamblea universitaria que fuera el máximo órgano de gobierno de la Universidad, con igualdad de votos para maestros y alumnos.

Especial relieve merece la directiva dictada por el Consejo Estudiantil para que fueran efectiva y honestamente consultadas las asambleas de cada escuela y facultad. De esta consulta empezaron a surgir voces que llamaban a levantar el paro y volver a clases.¹⁸

Por su parte el sector magisterial del sindicato universitario se pronunció a favor de la paridad y por la creación de la asamblea universitaria misma, pero optó por la permanencia del Consejo Universitario, mientras que la

¹⁸ *El Porvenir* 22 y 23 de noviembre de 1969, p. 1 B.

idea de la asamblea fue rechazada por el Congreso del estado, que estimó problemática su instalación, ya que ponía en riesgo los principios elementales de autoridad, certeza jurídica y realidad social.

Las acciones estudiantiles se diversificaron y, mientras la Facultad de Ingeniería Mecánica acordó volver a clases el 17 de noviembre, en la Preparatoria número 2 un grupo de alumnos se declaró en huelga de hambre y otros instalaron nuevos campamentos para informar al pueblo de su movimiento.

Al tiempo que los integrantes del Consejo Estudiantil entregaban al gobernador su propuesta de reforma para hacer efectiva la paridad, el mandatario presentaba al Congreso una iniciativa para modificar el artículo 31 de La ley Orgánica, permitiendo que las juntas directivas funcionaran con 33 por ciento de alumnos. El Congreso aprobó la iniciativa con dispensa de trámite; pero al someterla a los estudiantes para su consulta, ésta fue rechazada.

Entretanto, la Facultad de Derecho hizo un llamado para volver a clases, mismo que encontró eco en grupos aislados de diversas facultades y escuelas. Atendiendo a este clamor, la asamblea del Consejo Estudiantil acordó el 25 de noviembre llevar a las asambleas de cada dependencia la propuesta de entregar la Torre de la Rectoría para que el gobernador designara al rector provisional y no suspender el paro sino hasta conseguir la paridad.

El 26 de noviembre el gobernador del estado promulgó los decretos que reformaban los artículos 16, 24 y 31 de la Ley Orgánica, lo que significó el otorgamiento de la autonomía; nombró un rector provisional, quien habría de permanecer en el cargo catorce días naturales. El decreto también estableció un plazo de diez días para que se integrara una comisión que elaborara un proyecto de Ley Orgánica, teniendo como plazo para presentarla el 31 de mayo de 1970.

En tanto, continuaron funcionando los campamentos establecidos en diversos puntos de la ciudad. La asamblea del Consejo Estudiantil acordó continuar el movimiento hasta alcanzar la paridad, a condición de que se consultara a las asambleas particulares con el fin de ratificar la determinación, pero entre ellos había una corriente minoritaria que se pronunció por la vuelta a clases. Por su parte, maestros y alumnos dieron posesión a los decanos

en todas las dependencias que no lo habían hecho en el mes anterior, y un sector de estudiantes manifestó su determinación de continuar el movimiento hasta la obtención de la paridad. El rector provisional promovió y apoyó la toma de posesión de las direcciones de escuelas y facultades por los decanos, ya que esto era requisito para integrar el nuevo Consejo Universitario que debía elegir rector definitivo.

El 10 de diciembre sesionó el órgano recién constituido y designo a Oliverio Tijerina Torres como rector definitivo. Mientras, un grupo minoritario de estudiantes seguía realizando acciones cada vez más aisladas en su lucha para obtener la paridad, sin embargo la mayoría de dependencias académicas acordó, una por una y en forma gradual, la vuelta a clases.

Terminó así, con la vuelta a la normalidad, la primera etapa de la lucha por la autonomía universitaria. Vendrían otras acciones en busca de la consolidación del estatus recién adquirido, y el movimiento se iría agotando gradualmente hasta llegar a término en los primeros meses de 1973.

EL MOVIMIENTO DE POSESIONARIOS EN MONTERREY: TIERRA Y LIBERTAD

Hablar de Tierra y Libertad en Nuevo León, es hacer referencia a un movimiento social urbano que emergió a principios de la década de los setenta por obra de factores desencadenados en años previos, y que en su desarrollo ha cumplido diversas etapas y prevalece aún, adecuándose a los tiempos actuales.

El movimiento tuvo dos actores. El primero, un nutrido contingente de campesinos provenientes del mismo Nuevo León y de tres estados circunvecinos: Coahuila, Zacatecas y San Luis Potosí, todos ellos en busca de empleo, vivienda y servicios indispensables para asentarse definitivamente en el área metropolitana de Monterrey.¹⁹ El otro actor colectivo fue un amplio, nutrido y diverso grupo de activistas políticos provenientes de las luchas estudiantiles por la autonomía y la democracia en la UANL, integrado por estudiantes, egresados y maestros, todos provistos de una valiosa experiencia en la

¹⁹ Entrevista con Héctor Camero Haro, fundador de "Tierra y Libertad" y dirigente de la asociación civil del mismo nombre.

lucha política y adscritos a diversas corrientes ideológicas bajo el común denominador de la izquierda revolucionaria.²⁰

El capitalismo subdesarrollado y dependiente generó un modelo industrial que, dada su naturaleza, tendía a concentrarse en centros urbanos. Monterrey fue uno de esos polos desde el siglo XIX, y dada la naturaleza del modo de producción, todo ello se dio con desigualdad tanto en la vivienda y los servicios como en el transporte, sin que el Estado proveyera soluciones a estos los problemas. Esta concentración urbana fue, a su vez, causa de una crisis en el agro que vivía una fase involutiva como resultado de la revolución verde; es entonces que los polos de desarrollo se convierten en receptores de contingentes de campesinos en busca de empleo, de mejorar su modo de vida.

Las migraciones siempre han existido, pero su impacto era diferente en tanto el aparato productivo tuvo capacidad para integrarlos, como sucedió en la década de los cincuenta, en la que se dio un crecimiento de la población cifrable de 19 por ciento, pero concentrado como es obvio suponer, en el polo industrial del área metropolitana de Monterrey.²¹ A ello hay que agregar el caso de migrantes campesinos que no buscaron asentarse definitivamente aquí, ya que ésta era una estación de paso para quienes buscaban emigrar a los Estados Unidos, pues Monterrey fue sede de un centro de contratación de braceros.²²

Diferente fue la situación en los años siguientes, ya que para 1967 habitaban en el área metropolitana de Monterrey 10 mil familias de las cuales 95 por ciento eran de composición rural; y a mediados de los setenta había 300 mil habitantes de origen rural (alrededor de 30 por ciento de la población), de los cuales 36 por ciento estaba desempleado o subempleado. Agréguese a lo anterior que los empleos eran por lo general inestables y mal remunerados, producto de la competencia generada por la abundante fuerza de trabajo. Así se fue generando la crisis que se volvió causa de asentamientos humanos espontáneos, dada la enorme dificultad de conseguir vivienda. A guisa de ejemplo, en 1970 el área metropolitana de Monterrey sólo contaba

²⁰ *Ibid*

²¹ Ver Isabel Ortega Ridaura, "La industrialización de Monterrey: condicionantes y características del segundo auge industrial, 1940-1970." en este mismo volumen.

²² Alma Garza y Efraín Pérez Güemes, *El movimiento de posesionarios en Monterrey, 1970-1983*, OIDMO, Monterrey, 1984, pp. 1-5.

con 200 mil viviendas, de las cuáles apenas 60 por ciento disponía de uno o dos cuartos; adquirir una vivienda de interés social requería en promedio 3.9 años de salario mínimo y ya en 1981, el costo se había elevado hasta representar 8.1 años de salario.

A principios de los años setenta, un importante núcleo de activistas provenientes de la lucha por la autonomía universitaria y el pase automático; con un bagaje político e ideológico nutrido por la experiencia del movimiento universitario; una fuerte formación teórica dentro del marxismo y desencantados por los limitados logros políticos de la insurgencia universitaria, empezó a orientar sus inquietudes hacia el fenómeno de la inmigración campesina en el área metropolitana de Monterrey.²³

En la lucha universitaria habían obtenido capacidad de organización, de agitación y propaganda; sensibilidad hacia los problemas del pueblo; habían hecho contacto con las colonias proletarias en condiciones de pobreza, todo lo cual los llevó a tomar la decisión de continuar en ese escenario emergente, luchar por una transformación revolucionaria de la sociedad, encaminándola hacia el socialismo. Conjugaron una experiencia teórica y práctica que los condujo a realizar una lectura crítica de los problemas que confrontaban las diversas fuerzas de izquierda, cada una en distintos campos de acción. No se descartaba la lucha guerrillera.

El panorama mostró, a nivel internacional, la pugna chino-soviética y el real o supuesto revisionismo de los segundos, el burocratismo de todos los partidos comunistas del mundo, y particularmente el del mexicano, con la pretensión de los comunistas universitarios de dirigir a la clase obrera desde la Universidad. Particular atención les mereció la situación de la izquierda en Nuevo León, que aparecía profundamente dividida entre sectarios, dogmáticos, oportunistas, reformistas, acelerados, enfermos, aperturas²⁴ y policías infiltrados, lo cual favorecía la intervención gubernamental en dos vertientes: la cooptación y la represión.

También se dieron cuenta de la actitud omisa de todas las izquierdas hacia las fuertes movilizaciones obreras que se empezaban a producir y del deterioro de las organizaciones partidarias de todo signo.

²³ Entrevista a Ricardo Aguilar Cárdenas, ex dirigente estudiantil universitario y fundador de Tierra y Libertad (mecanografiada) y entrevista con Héctor Camero.

²⁴ Se llamaba "aperturas" a aquéllos que estaban dispuestos a dialogar y negociar con instancias gubernamentales.

Las experiencias teóricas y prácticas obtenidas en la lucha universitaria por la autonomía y la democracia, aunadas a la lectura crítica de la coyuntura que vivían, acendró sus esfuerzos por consolidar una tercera alternativa de lucha política que ya germinaba en todo el país bajo el nombre de Política Popular. La estrategia básica consistió en establecer objetivos a corto plazo cuya concreción haría posible alcanzar los objetivos de largo plazo, y para conseguir éstos era necesaria una instancia organizativa de corte diferente a las conocidas hasta ese momento.

Los objetivos a corto plazo fueron: la satisfacción de las demandas por vivienda y servicios que enarbolaban las masas de migrantes de obreros, campesinos e inquilinos pobres; participación directa en las luchas que emprendieran y formación de un frente amplio y articulado que actuara de común acuerdo para potenciar su fuerza. Como objetivos de largo plazo quedaron: la revolución socialista y poner en manos de los trabajadores los medios de producción.

Se juzgaba que el trabajo con la clase obrera sería de muy largo plazo pues era evidente que la burguesía tenía en sus manos, y fuertemente consolidados, los eslabones de la cadena productiva.²⁵ Había que hacer un trabajo en la periferia que sirviera de apoyo a la revolución; formar una base para el movimiento obrero con la expectativa de que ello motivaría a los obreros a la lucha definitiva.

Alcanzar los objetivos perseguidos requería la creación de una instancia organizativa que se apartara totalmente de los moldes del corporativismo estatal. Ésta tendría que ser autónoma, autoconstruida, autoorganizada y autogestionaria. Para lograrlo, los activistas universitarios se impusieron un requisito adicional: incorporarse a las masas. Ello implicaba ir a vivir ahí, con ellas, como un recurso para concienciar y concienzarse, educar y educarse, evitando así la creación de la nociva brecha entre dirigentes y dirigidos. Quedaba trazado así el perfil de Tierra y Libertad y de lo que posteriormente sería el Frente Popular Tierra y Libertad.²⁶

Monterrey como polo de desarrollo industrial ha atraído migraciones que han variado de intensidad conforme los tiempos, por lo que el asunto

²⁵ Entrevista con Camero y Aguilar.

²⁶ Después de los hechos del 18 de febrero, Tierra y Libertad fue sustituido por el Frente Popular Tierra y Libertad.

de los poseionarios –como también han sido llamados– es añejo y cuenta con un antecedentes que deben ser mencionados.²⁷

En 1928 fue invadida la colonia El Pozo, territorio urbano propiedad de la Cervecería Cuauhtémoc. En los años cincuenta, en acción homologable, la colonia Garza Nieto declara la suspensión de pagos de renta y fue desde ese entonces una colonia de poseionarios. También por esos tiempos se registro la primera invasión en el cerro de la Loma Larga.

En los años finales de la década de los cincuenta y a principios de los sesenta empiezan a proliferar los asentamientos espontáneos pues entonces se registra la mayor tasa anual de crecimiento de población: 5.6 por ciento para el estado y 5.88 para el área metropolitana. Dado el espíritu de los tiempos, este crecimiento fue asimilado por el Gobierno estatal, y cubrió la demanda con viviendas de interés social, evitando así la invasión de terrenos.

Ya en plena década de los sesenta, la Confederación Nacional de Organizaciones Populares encabezó una serie de acciones, incluso invasiones, que propiciaron el surgimiento de fraccionadores ilegales. Éstos, mediante pagos y connivencias políticas con las autoridades, se apropiaban de terrenos y alentaban las invasiones para luego cobrar cuotas exorbitantes a las familias ahí asentadas, todo lo cual redundaba en el beneficio de la misma CNOP y de la Confederación de Trabajadores de México (CTM).

La CNOP afinó el mecanismo con la creación de la Unión de Colonos y Poseionarios (UCP) estrechamente ligada a los fraccionadores ilegales y sus fines meramente especulativos, que llevaban a cabo auténticos fraudes pues los terrenos “vendidos” con facilidades no contaban con ningún tipo de servicio urbano. El pago de cuotas convirtió a los poseionarios en colonos que pasaron a engrosar las filas de clientes políticos del sistema.

Entre los años de 1964 y 1967 surgieron nuevos movimientos, dirigidos por el Partido Comunista Mexicano y por la Juventud Comunista, los cuales crearon para el efecto la Central Independiente de Organizaciones Populares y la Federación Independiente de Organizaciones del Pueblo. Se concentraron en organizar políticamente a los viejos poseionarios de la Loma Larga y de la Garza Nieto y lograron desprender a algunos grupos del control de la CNOP. Fue bajo la organización del PCM y la JC que se fundaron en

²⁷ Alma Garza y Efraín Pérez, *op cit*, pp. 6-12.

Monterrey las colonias 13 de Mayo, Francisco Zarco, Las Canteras y 21 de Mayo en Ciudad Guadalupe.

A partir de los años setenta proliferaron en el país movimientos análogos al de los poseionarios del área metropolitana de Monterrey, mismos que se caracterizaron como urbano-populares; consolidan una organización con estabilidad interna y preservan como valor fundamental su autonomía respecto del Estado y de la burguesía.²⁸ Estos movimientos se inscriben en la corriente llamada de Política Popular, que surgió antes de 1968 en el Distrito Federal. Fue formada e impulsada por estudiantes y egresados de la Facultad de Economía de la UNAM. Nunca tuvo una organización bien definida y a la larga acabó por escindirse. La Política Popular se nutre primordialmente del maoísmo, el cual parte de las decisiones de la población y elabora las acciones reivindicativas y de transformación revolucionaria de la sociedad.

Para llevar a término la tarea se contemplaron en tres etapas: 1) de integración con las masas, que se cumplió entre 1968 y 1971; 2) de movilización, en los años 1971 a 1976; 3) de organización y consolidación de los organismos de masas e integración de los organismos populares, que inició en 1977 y aún continuaba en 1994.²⁹

Los poseionarios del área metropolitana de Monterrey se incluyen en esta clase de movimientos, dadas las formas de participación y la orientación de su organización política; su interrelación socioeconómica y su composición de clase "que les permite comprender, asimilar y recuperar su propia historia y convertirse en actores de ella".³⁰

La zona noreste de Monterrey, antigua comunidad de San Bernabé, Topo Chico, sede de los antiguos tiraderos de basura, terrenos de aridez extrema y condiciones que llevarían suponer que nadie reclamaría derechos de propiedad, se convirtió en la zona en la que se produjeron la mayoría de las invasiones, y como derivación de ello las diferentes formas de lucha para preservar los asentamientos y hacerlos habitables, con servicios sanitarios, agua, luz, electricidad, transporte y educación.³¹

²⁸ Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.*, y entrevista con Ricardo Aguilar Cárdenas.

²⁹ Antonio Jáquez, "Hablan tres fundadores del movimiento Tierra y Libertad", en *Proceso*, núm. 899, 19 de enero de 1994.

³⁰ Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.*, pp. 5 y 14.

³¹ María de los Ángeles Pozas: "Movimientos sociales urbanos" en Gustavo Garza Villarreal (coord.), *Atlas de Monterrey*, Gobierno del estado de Nuevo León, Universidad Autónoma de

A la primera invasión en el área de Topo Chico, en julio de 1971, para fundar la colonia Mártires de San Cosme (en conmemoración de los estudiantes asesinados por los Halcones el 10 de junio), le siguieron invasiones para fundar las colonias Mártires de Tlatelolco y Genaro Vázquez Rojas en junio y agosto de 1972; así como las colonias Moctezuma, Tierra y Libertad, Felipe Ángeles y Revolución Proletaria en enero, marzo, abril y junio de 1973; Avance Proletario en 1974 y Francisco Villa, Liberación Proletaria y Atoyac de Álvarez en los meses de mayo y junio de 1975.³²

Mención especial merece la invasión realizada entre el 28 y 29 de marzo de 1973, en la que una movilización inicial de treinta familias "forma la colonia Tierra y Libertad, que hasta 1976 (hasta la creación del Frente Popular Tierra y Libertad) apareció como colonia matriz y coordinadora de todas las demás".³³ Doce horas después del inicio ya se habían conjuntado 800 familias, y un día después la cifra ascendía a mil 500.

Para reproducir las condiciones que se habían creado y ampliar las conquistas, los posesionarios llevaron a cabo acciones diversas entre las cuales se puede destacar la realización de manifestaciones, mítines y plantones, todos ellos instrumentos de presión para obtener beneficios tales como la construcción de escuelas, centros de salud y el mantenimiento de las tarifas de transporte. También hubo secuestros de autobuses y de unidades policíacas para responder a la represión.³⁴

Tierra y Libertad dio apoyo a grupos de otras colonias para que se desprendieran de la tutela de las centrales oficialistas, y a obreros en lucha por alcanzar la independencia de sus organizaciones y contra el charrismo sindical. Al surgimiento de esta combativa corriente de oposición con el signo ideológico de izquierda revolucionaria, el Estado, tanto federal como local, respondió de la manera que les es usual hasta hoy día: con represión y negociación sin llegar nunca al extremo de aplastar al enemigo, dado que se vivía una coyuntura en la que Luis Echeverría, presidente de la República, mantenía un fuerte conflicto con la alta burguesía regiomontana.

Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México, 1995, p. 426.

³² Con información de entrevistas a Ricardo Aguilar y Héctor Camero; Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.* y María de los Ángeles Pozas, *op. cit.*

³³ Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.*, p. 15.

³⁴ Con información de entrevistas a Ricardo Aguilar y Héctor Camero; Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.* y María de los Ángeles Pozas, *op. cit.*

Los posesionarios y sus dirigentes fueron víctimas de desalojos, de cercos policiacos y militares, de encarcelamientos, de persecuciones sostenidas, de insidiosas campañas de prensa que los calificaban como delincuentes, todo ello con el afán de detener el movimiento.

La alternativa de la negociación surge en febrero de 1975 con la creación de una primera entidad que se ocuparía de buscar la regularización de la tierra, la Comisión Reguladora de la Tenencia de la Tierra (CORETT).

El 18 de febrero de 1976 tuvo lugar un episodio en el que la represión policiaca cobró una de sus expresiones más violentas, ocasionando la muerte de seis posesionarios de la colonia Granja Sanitaria (hoy colonia 18 de Febrero). Esto dio origen a una serie de movilizaciones de entre las cuales pueden destacarse dos: una manifestación en demanda de castigo para los culpables, que aglutinó alrededor de 40 a 50 mil personas y en la que se contó con apoyo y solidaridad de obreros, universitarios y organizaciones de izquierda; posteriormente, ante la lenidad de las autoridades locales, partió una caravana hacia la Ciudad de México, que fue detenida en Matehuala, San Luis Potosí, con la promesa de una entrevista con el presidente de México. En dicha entrevista se suscribió un convenio que comprometía al Gobierno federal a otorgar una serie de beneficios que se cumplieron a medias.

El suceso fue un punto culminante de las diversas acciones, estrechó las relaciones entre corrientes distintas y condujo a la creación del Frente Popular Tierra y Libertad, organización multisectorial que reunió 24 organizaciones de posesionarios, colonos, inquilinos, choferes, pequeños comerciantes, mercados sobre ruedas y ejidatarios, llegando hasta un total de 100 mil personas.³⁵ Tierra y Libertad se constituyó en un colectivo de ciudadanos cohesionados a partir de un conjunto de necesidades específicas que les dio identidad, los llevó a enarbolar una serie de demandas en busca de ser satisfechas y a emprender movilizaciones políticas para luchar contra una situación que percibieron injusta. El colectivo tomó la forma de una comuna que, conforme a la línea política e ideológica primordialmente de corte maoísta, tenía que mantenerse aislada del desarrollo social, ser

³⁵ "El movimiento del 18 de febrero fue el incubador del Frente Popular Tierra y Libertad, como expresión orgánica, aunque ya existíamos como organización, pues durante mucho tiempo nos coordinamos con la junta de colonias... El 18 de febrero fue el detonante para darle estructura al Frente." Alberto Anaya en *La Quincena*, núm. 28, p. 10.

autosuficiente tanto en generar empleos como en producir materiales y provisión de alimentos para su propio consumo.³⁶

“Vivir ahí”, “incorporarse a las masas” para concienciar y concientizarse, educar y educarse, como ya se dijo, otorgaba a todas las acciones el signo de educación política e ideológica, las convertía en acciones formativas indispensables para la reproducción y conservación de la comuna, concebida como instrumento para alcanzar los fines de corto y largo plazo. La práctica, concebida como la mejor forma de aprendizaje, concedió a las acciones políticas de todo tipo el primer rango de importancia. Las asambleas de los diversos órganos de dirección, en sus tareas difusoras de información y de análisis de la circunstancia política, se desarrollaron también con pretensiones didácticas.³⁷

Los dirigentes formaron escuelas de cuadros para efectuar tareas de formación teórica en el marxismo-leninismo y en el maoísmo, en las que participaron los que fueran activistas universitarios y aquéllos que se apreciaron como los más avanzados.³⁸

Desde su fundación, Tierra y Libertad emprendió una labor editorial que distinguió tres niveles de publicaciones: 1) documentos de difusión y agitación encaminados a informar de las condiciones políticas y para explicar a las masas su condición de clase; 2) manuales que explican las características organizativas internas y las formas de participación posibles; 3) documentos destinados a difundir la línea ideológica.³⁹

Mención especial merece el hecho de que las escuelas oficiales que se fundaron y funcionaron en terrenos de la comuna, trabajaron siempre de acuerdo con los planes de la Secretaría de Educación sin que se incluyeran contenidos específicos de corte ideológico.⁴⁰

De primordial importancia, tanto por sus efectos materiales como de formación teórico-ideológica, fue el trabajo colectivo que, mediante acciones a veces ilegales, hizo posible la introducción de servicios sanitarios

³⁶ Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.*

³⁷ Con información de entrevistas a Ricardo Aguilar y Héctor Camero.

³⁸ Formar “cuadros” implicaba educar en cierta línea política a personas con interés y aptitudes para convertirse en difusores y promotores de dicha ideología o corriente política. Formarse para formar a los miembros de base de la organización.

³⁹ Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.*, p. 16.

⁴⁰ Para todo lo que sigue, información de entrevistas a Ricardo Aguilar y Héctor Camero; Alma Garza y Efraín Pérez, *op. cit.* y María de los Ángeles Pozas, *op. cit.*

y electricidad, la construcción de dispensarios médicos, la creación de cooperativas de consumo popular y la operación de unidades productivas que fueron inducidas y apoyadas por el Gobierno federal y por un connotado empresario regiomontano.

Domingos rojos fue la denominación que se dio a la cuota de trabajo colectivo que todo miembro debía cumplir a favor de obras de construcción en beneficio propio y ajeno, y por supuesto de la comuna.

Complemento indispensable de los fines de la organización fueron sus órganos de dirección y de toma de decisiones. Éstos fueron, en la cúpula una dirección fáctica, de la cual dependían los órganos colectivos, la Asamblea General, las de jefes de manzana, las Asambleas de cada una de éstas, la Liga Femenil y la Comisión de Honor y Justicia.

- 1) La Dirección fáctica era la verdadera dirección política, la ejercían cuatro personas y un buen número de activistas convocados de acuerdo con las necesidades. Sus reuniones eran a puerta cerrada y en ellas se trazaban y se consensuaban las líneas de acción política fundamental y se acordaban las estrategias de implementación, según correspondieran a los diferentes órganos de poder.
- 2) La Asamblea General era el máximo órgano de decisión. Se reunía semanalmente, incluía a todos los miembros, a los jefes de manzana y a todos los integrantes de comisiones. En ella se ordenaban, se sistematizaban y se estructuraban las ideas dispersas de las masas para luego volver a ellas con directrices formales y obligatorias. Todas las decisiones se tomaban por mayoría simple con voto directo y por aclamación.
- 3) Los jefes de manzana en asamblea constituían la dirección formal, se reunían semanalmente para tratar los asuntos de rutina y los trascendentes se reservaban para ser considerados en la Asamblea General.
- 4) Las asambleas de cada una de las manzanas constituyeron el órgano más colectivo. Participaban en ella todos los integrantes, entre veinte y cuarenta. Sus funciones eran controlar a los activistas y comisionados de su unidad, discutir los problemas de todo nivel y ganarle más pueblo al enemigo. Se ejerció en ellas el poder popular.
- 5) La Liga Femenil, unida a los jefes de manzana, cobró relieve por la

participación activa, sostenida y comprometida de las mujeres. Su concurso en las acciones disciplinarias para combatir el alcoholismo, la incipiente drogadicción y la violencia intrafamiliar fue muy valiosa aun cuando no tenían capacidad de decisión.

- 6) La Comisión de Honor y Justicia vigilaba el cumplimiento de las acciones disciplinarias que se acordaban en aras de mantener la convivencia armónica entre los compañeros y sus familias. Los integrantes eran designados por la Asamblea General y duraban en su encargo tres meses, al igual que todos los demás miembros de los órganos de poder.

A los tres años de gobierno de Alfonso Martínez Domínguez, éste planteó por segunda vez la opción de legalizar la posesión de la tierra, lo que ocasionó, en primera instancia una división de posturas; y aunque hubo grupos que se opusieron a la legalización, a la larga un núcleo importante aceptó la propuesta gubernamental, lo que terminó por escindir al Frente en dos corrientes: la de los partidarios de la legalización y que desde 1982-1983 se denomina Asociación Civil Tierra y Libertad, y la que se opuso, que en 1991 dio inicio a la creación de lo que hoy es el Partido del Trabajo.

De este modo se gestaron en Nuevo León dos movimientos que, en el espíritu de los tiempos, buscaban revalidar la libertad individual y los derechos humanos, específicamente los de vivienda, servicios y educación. Si bien Monterrey tiene una tradición de orden y paz social en la que la alta burguesía ha dictado los códigos de comportamiento, han existido rupturas cuando este orden parece beneficiar sólo a un lado de la sociedad. Y sin embargo, estos movimientos, que en su momento se vieron como amenaza para la paz social, hoy se reconocen como importantes pasos hacia la democratización de nuestra entidad y hacia un modo de vida más justo, independiente y decoroso.

LOS EMPRESARIOS DE MONTERREY
EN LA TRANSICIÓN MEXICANA A LA DEMOCRACIA

POR
VICENTE SÁNCHEZ MUNGUÍA

LOS EMPRESARIOS DE MONTERREY EN LA TRANSICIÓN MEXICANA A LA DEMOCRACIA

El objetivo del presente trabajo es abordar el comportamiento político del empresariado regiomontano en el periodo que denominaremos de transición política en México (1970-1990). En ese lapso las relaciones entre el Estado y la sociedad empezaron a modificarse en forma sustancial, y de manera particular las relaciones entre el Estado y los empresarios. En este proceso de cambio, los empresarios regiomontanos tuvieron un papel central, marcando algunas de las pautas que habría de seguir el régimen político orientado hacia la pluralidad, mayor apertura y competencia política.

Centraremos la atención en los elementos que pueden identificarse como causales de desacuerdos y conflictos entre un sector del empresariado regiomontano y el Gobierno. Los empresarios de Monterrey, haciendo valer su peso en la economía y su capacidad de liderazgo dentro del sector privado nacional, establecieron demandas de orden político que impulsaron la apertura y la transformación del régimen. Es probable que la evolución de esas transformaciones políticas no haya seguido el curso deseado o esperado por los empresarios, sin embargo, lo importante es que con sus acciones, presiones y demandas hicieron una contribución –poco valorada aún– a la transformación política del país.

La historia reciente de los desacuerdos entre los empresarios y el Gobierno se inició en los setenta. En esos años el Estado empezó a resentir las divergencias entre sectores sociales que habían mantenido su apoyo pasivo al dominio político por parte de una élite que se legitimaba apelando a su origen revolucionario. El más notorio de esos disensos, por

las repercusiones de largo plazo, fue el de los empresarios con el Gobierno sobre la orientación que éste imprimía a las políticas públicas. Tal es el caso del significativo aumento del peso del Estado en la economía, los controles oficiales de precios, la apertura política, las políticas laboral, educativa y exterior, por citar algunos ejemplos.

El empresariado regiomontano, y de manera específica un pequeño y dinámico núcleo, jugó un activo papel al frente del sector privado nacional, refrendando su independencia del Gobierno, con el cual se incrementaría el desacuerdo hasta desembocar en la politización abierta y la incorporación de importantes empresarios en algunos estados del país a los partidos políticos, sobre todo al Partido Acción Nacional (PAN) y al Partido Revolucionario Institucional (PRI). Con la participación directa de los empresarios, terminó de facto la abstención en la que formalmente se había mantenido el sector privado, misma que operaba como base de su relación estable y de colaboración con el Gobierno, así como de su apoyo pasivo al régimen político.

La conversión de empresarios en políticos significó uno de los mayores retos del régimen y fue uno de los hechos que de mejor manera reflejó la inviabilidad de los arreglos políticos surgidos en los años treinta y cuarenta. Fue uno de los acontecimientos de mayor trascendencia en la vida política del país, pues ayudó a acelerar la esclerosis del régimen y propició la transición política que inició formalmente en el país a mediados de los años setenta.

De manera general, los regímenes de corte autoritario, de pluralismo limitado o de baja competencia política, dependen en alto grado del buen desempeño de la economía para legitimarse; sobre todo para mantener el consenso de la élite económica y de los grupos situados en posiciones estratégicas dentro de la estructura social. Quizá sea necesario señalar que en su relación con los gobiernos posrevolucionarios, los empresarios de Monterrey han mantenido una posición más bien crítica, y no se han ahorrado manifestaciones de desacuerdo con el Gobierno por cuestiones que incluso trascienden el orden económico. En numerosas ocasiones los empresarios han expresado su desaprobación respecto de la conducción política en temas de interés general, como la educación o la orientación de la política exterior. Ello no siempre ha significado un desacuerdo fundamental con el régimen, sino un llamado de atención sobre los límites del cambio que están

dispuestos a tolerar. Asimismo ha sido una manera de expresar su temor o rechazo a cambios drásticos en el rumbo económico, sobre todo cuando han percibido alguna señal de que dichos cambios pueden favorecer alguna forma económica contraria al capitalismo de libre empresa, a su sistema de valores y al principio que reconoce la propiedad privada.

En la primera mitad de los años setenta se presentaron importantes diferendos entre la élite política y los empresarios en torno a la política económica. El sector empresarial que más notoriamente se manifestó contrario estuvo encabezado por dueños y directivos de los conglomerados industriales de Monterrey, quienes desde ese momento también se convirtieron en el blanco de ataques por parte del gobierno y de sus aliados dentro del régimen político. A partir de esas primeras escaramuzas y hasta la segunda mitad de la década de los ochenta, los empresarios regiomontanos fueron reconocidos como líderes de una corriente empresarial abiertamente opuesta a la política económica de corte estatista y al populismo. Fueron además los principales defensores de la economía de mercado, cuyos principios fueron retomados por la nueva élite política que llegó al poder en los años ochenta, integrando las demandas económicas de los empresarios como parte del modelo económico impulsado gubernalmente.

Desde 1970 los acercamientos y los conflictos entre el gobierno y el sector empresarial de Monterrey se tornaron más intensos. Cada cambio sexenal implicó una búsqueda afanosa de la élite gobernante para contar con el apoyo de los empresarios de Monterrey. Esto denota que reconocía el poder y la influencia de este grupo en el liderazgo del sector privado nacional. Lo anterior no quiere decir, sin embargo, que desde el régimen haya habido voluntad de hacer cambios que modificaran la estructura de relaciones entre el Estado y los diversos sectores de la sociedad, por lo menos no al grado de poner en riesgo el poder o el control sobre los importantes núcleos sociales, como son los empresarios o los trabajadores.

Las tensiones entre los empresarios y el Gobierno se agravaron cuando colapsó la estrategia de crecimiento económico basada en la extracción-exportación de petróleo, debido a la caída de precios internacionales y al cambio en el entorno financiero mundial. La desesperación gubernamental por mantener el control, lo llevó a tomar medidas drásticas que afectaron los intereses de los grupos económicos más poderosos, con lo que alteró el

equilibrio de poder y el marco de relaciones que había mantenido con el sector privado, cuyo modelo más acabado de colaboración había sido la Alianza para la Producción, establecida en 1977 y en la que los empresarios de Monterrey habían jugado un papel destacado y ampliamente reconocido por el gobierno.

Este nuevo desacuerdo del empresariado regiomontano inició cuando el Gobierno se propuso modificar la estrategia económica, dando al Estado un mayor peso en la definición de políticas que afectaban de manera directa la orientación y el funcionamiento del aparato productivo, sin considerar la opinión ni los intereses de los empresarios, quienes consideraron las acciones gubernamentales excesivas y autoritarias. La falta de un nuevo acuerdo y el incremento en las tensiones, llevaron a los empresarios regiomontanos a profundizar en la politización de sus posiciones y de su discurso, apuntando su crítica a la ausencia de democracia y de equilibrio de poderes, con el fin de evitar los excesos del presidencialismo.

Este trabajo trata de mostrar el aporte de ese movimiento empresarial en la transformación del régimen político hacia las formas más abiertas, plurales y competitivas que lo han alejado –aunque sea de manera gradual– de la esencia autoritaria, cerrada y de carácter hegemónico que le fueron características.

La rebelión de los empresarios regiomontanos se originó en el seno mismo del bloque en el poder. Si bien en un principio carecían de legitimidad social –tanto por su posición en la estructura económica como por su apoyo al régimen cuando así convino a sus intereses–, este obstáculo fue superado cuando sus demandas adquirieron un carácter más amplio e incluyeron los reclamos políticos de otros sectores sociales. Con esto lograron desacreditar el régimen y movilizaron en su contra a sectores de la sociedad cada vez más amplios.

La rebelión empresarial, motivada por sus intereses sectoriales, orientó su crítica a las fallas más evidentes del régimen. Se abrieron espacios más amplios de expresión política, los cuales reforzaron en el corto y mediano plazo las opciones partidarias del sistema político. Es decir, un resultado evidente ha sido el desarrollo de un verdadero sistema de partidos, competitivo y con opciones reales para la alternancia, como puede observarse en la transformación de la geografía política nacional.

Es posible repensar el movimiento empresarial de los años ochenta como una aportación a la liberalización política y a la democratización del régimen. La participación activa de los empresarios, su incorporación a los partidos y su ingreso en los procesos electorales vino a darles acceso directo al poder político; esto, a su vez, condujo a cambios más profundos y acelerados en la transformación del régimen, gracias al sentido de autonomía que la iniciativa privada regiomontana había desarrollado frente al gobierno, a su creciente peso económico y a la proyección de su influencia en el sector privado de otras regiones, así como a la identificación con sus demandas por parte de la clase media del país que había resentido los efectos devaluatorios de 1982, particularmente en los estados del norte del país.

EL CARÁCTER AUTÓNOMO DE LOS EMPRESARIOS REGIONTANOS

La voluntad de los empresarios regiomontanos por mantener su independencia ha sido uno de sus sellos característicos y se remonta a sus orígenes; ésta se ha hecho notar con mayor claridad en su relación con los gobiernos posrevolucionarios. En el manejo de sus empresas, Saragoza¹ sostiene que junto con la disposición de los primeros empresarios para aprender las artes y habilidades de la organización y gestión industrial, está el principio de mantenimiento del control de las empresas, manifestando así su voluntad de autonomía frente a sus socios, ya fueran nacionales o extranjeros.

Lo anterior no significa renunciar a los subsidios, ni a la protección del Gobierno ni a su influencia política para obtener beneficios, tampoco significa el rechazo a alianzas estratégicas con socios nacionales o extranjeros, con quienes han podido encontrar oportunidades de negocios. Al respecto, Stephen Haber ha sostenido que las utilidades obtenidas por la élite económica mexicana del porfiriato, donde ya destacaba el poder económico de los regiomontanos, no se originó en su capacidad productiva o de innovación tecnológica, sino en su habilidad para estructurar los mercados y manipular al Estado, con el fin de mantener mercados protegidos de la competencia externa.²

¹ Alex Saragoza, *The Monterrey Elite and the Mexican State, 1880-1940*, University of Texas Press, Austin, 1988.

² Stephen Haber, *Industria y subdesarrollo. La industrialización de México, 1880-1940*, Alianza Editorial, México, 1992, pp. 107.

Su posicionamiento en el mercado le ha dado a las empresas de esta región un carácter oligopólico, logrando el control de amplias franjas en las que participan con sus productos. Su continua expansión en el mercado nacional y su incursión en los externos hablan del peso que han llegado a tener dentro de la economía mexicana, habiendo rebasado su carácter de grupo económico esencialmente regional, que tenían en los años setenta.³

El hecho de que este grupo empresarial tenga un origen distinto al de otros de los actuales grupos económicos en el país –además de su nacimiento anterior a la Revolución mexicana– lo mantuvo hasta hace algunos años en una posición de relativa distancia respecto del Estado. Pero así como a la élite política le había incomodado esa autonomía de los empresarios regiomontanos y la crítica que pudieran ejercer, a éstos siempre les causó alarma e irritación la apelación directa y recurrente que hacían los gobernantes a los valores ideológicos sobre los cuales se había sustentado la legitimidad del régimen político. Los empresarios de Monterrey nunca compartieron la ideología revolucionaria, pero ante la fortaleza que mostró el régimen político hasta finales de los años setenta, optaron por dar forma e impulso a un sector privado independiente, sobre todo en provincia, como forma de crear contrapesos a la influencia y al poder de los grupos empresariales del Valle de México, a los que siempre han considerado como aliados del Gobierno.

En la fase de construcción institucional del Estado posrevolucionario, los empresarios regiomontanos impulsaron una asociación empresarial independiente del control estatal, dando origen a la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), que se ha mantenido desde su nacimiento como el órgano ideológico del sector privado del país y ha ocupado un lugar destacado en la lucha de los empresarios contra el estatismo.⁴ La Coparmex se diferencia de otras organizaciones patronales por su condición

³ Aunque los industriales de Monterrey tenían inversiones en otros estados del país, ha sido en la segunda parte de la década de los setenta cuando multiplicaron su presencia en todo el territorio nacional, ya sea mediante la absorción de sus competidores en otras regiones o a través de la diversificación de sus inversiones.

⁴ La Coparmex surgió en 1929 como un medio de defensa de los intereses de los empresarios en respuesta a los intentos del Estado por dar forma a una legislación laboral de orden federal que más tarde se concretaría en la promulgación de la Ley Federal del Trabajo en 1931. Jorge Buendía Laredo, "Autoritarismo y participación empresarial: La Confederación Patronal de la

de sindicato empresarial que la pone fuera de la categoría de órgano público de consulta con el Estado, como la Concamin, la Concanaco o la Canacintra, y se mantiene a salvo de la injerencia estatal.⁵ Esta organización ha asumido desde su nacimiento la defensa de los principios de la libre empresa y los valores emanados de la doctrina socialcristiana y del liberalismo económico. Esto último es una clave importante para entender, tanto el origen del Partido Acción Nacional apoyado por los empresarios regiomontanos, como la incorporación de un grupo de hombres de negocios a la militancia activa en ese partido político en los años ochenta.

Los empresarios de Monterrey entraron abierta y frontalmente en desacuerdo con la política laboral del Gobierno de Lázaro Cárdenas y con la agitación laboral que propiciaba entre los sindicatos. El grupo empresarial regiomontano no compartía el sentido de la política económica cardenista,⁶ que situaba al Estado en una posición central en la asignación de recursos y en la conducción de la economía nacional. A la movilización sindical y a las huelgas que afectaban a sus propias empresas, los empresarios respondieron con la movilización y el paro de actividades, logrando con ello obtener respuesta del propio presidente y la apertura de parte de éste a un trato frecuente y directo con los empresarios.⁷

Aparentemente la intervención presidencial no satisfizo las demandas de los empresarios, pues reafirmó el carácter arbitral del Estado en las relaciones laborales y su papel como entidad responsable del desarrollo

República Mexicana 1970-1988", tesis de licenciatura del Centro de Estudios Internacionales, El Colegio de México, México, 1989, pp. 45.

⁵ Coparmex no surge a instancias de una iniciativa estatal, como fue el caso de Concanaco y Concamin. Esta característica le ha permitido mantener una independencia relativa frente al Estado. *Ibid.* p.69.

⁶ Durante este conflicto los empresarios se empeñaron en presentar las acciones expropiatorias emprendidas por el Gobierno y la agitación laboral prevalectante como una amenaza del comunismo contra el sistema de libre empresa, sin alcanzar a entender que con el reparto agrario se buscaba desactivar los cacicazgos que eran fuente de inestabilidad política e impedimento para lograr la paz social. La nacionalización de la industria petrolera se dio en el mismo sentido y afectó sólo a los inversionistas extranjeros cuando se negaron a acatar las leyes del país. Como señala Haber, Cárdenas no era enemigo del capitalismo sino un nacionalista en lo económico y un hombre inteligente en política. Stephen Haber, *op. cit.*, p.233.

⁷ Carlos Arriola, *Las organizaciones empresariales y el Estado*, Fondo de Cultura Económica, México, 1981; Juan M. Martínez Nava, *Conflicto estado empresarios en los gobiernos de Cárdenas, López Mateos y Echeverría*, Nueva Imagen, México, 1984; Alex Saragoza, *op. cit.*

nacional. Sin embargo, a largo plazo el resultado fue favorable para los industriales, quienes mantuvieron el control sobre los sindicatos de trabajadores al servicio de las empresas regiomontanas y quedaron fuera del alcance de las centrales sindicales controladas por el Gobierno. Lo cierto es que el sector privado de Monterrey se opondría de manera sistemática a cualquier intento de profundizar en los contenidos revolucionarios del régimen. En consecuencia, su apoyo al surgimiento del Partido Acción Nacional (PAN), sólo tres años después de su mayor conflicto con el Gobierno de Lázaro Cárdenas y uno después de la nacionalización del petróleo, era un apoyo a sus principios doctrinarios pero también era una respuesta a las políticas de corte populista promovidas por el gobierno en turno.

Durante el sexenio de López Mateos (1958-1964), los empresarios regiomontanos hicieron patente de nuevo su sentir independiente, al surgir algunas inquietudes por la renovación nacionalista del discurso oficial, la nacionalización de la industria eléctrica y la aparente cercanía entre los gobiernos mexicano y revolucionario cubano. Aunque en esa ocasión los canales de expresión del desacuerdo corrieron a cuenta de los organismos patronales nacionales, los empresarios regiomontanos mantuvieron una participación activa en la campaña contra la política educativa y en concreto contra la decisión gubernamental de implantar el libro de texto gratuito y obligatorio para la educación básica.⁸

Salvo las dificultades con López Mateos, el acuerdo del empresariado regiomontano con la política económica que predominó después de 1940, fue total y sin mayores sobresaltos. A juzgar por algunos autores, el milagro económico que produjo la política del desarrollo estabilizador se tradujo en una ampliación de la clase media y en una incuestionable legitimidad del gobierno. Según Zapata, Monterrey contaba con estándares de vida cercanos a los de las clases medias de los países desarrollados.⁹ En ese sentido Vellinga señala a la clase media regiomontana como el sector que experimentó mayor movilidad y notable avance en lo económico y en lo político, atribuyendo tales avances a los cambios dentro de la

⁸ Juan Zapata Novoa, *Tercos y triunfadores de Monterrey. Los retos de Monterrey en el siglo XX*, Ediciones Castillo, Monterrey, 1993, p. 85, señala que en 1962 hubo en Monterrey una manifestación que congregó hasta 350 mil personas para protestar contra la imposición del libro de texto. Sobre este mismo conflicto véase Juan M. Martínez Nava, *op. cit.*

⁹ Juan Zapata Novoa, *op. cit.*, p. 85.

estructura económica, pero también a una mayor expansión de los servicios gubernamentales en Monterrey, en donde destaca la década de los sesenta como el periodo de mayor movilidad ascendente.¹⁰

El cambio en la orientación de la política de desarrollo después de 1940 significó un apoyo considerable del Estado al sector privado con el objeto de apuntalar el proyecto de industrialización sustitutiva basada en la agroexportación. En términos políticos eso significó una alianza más estrecha del Estado con los empresarios, la cual aprovecharon para expandir su poder económico y el margen de autonomía respecto del Estado.¹¹ El resultado previsible de esa relación sería en los términos que señalaba Hansen, quien al referirse al fortalecimiento de los empresarios bajo las condiciones impuestas por un régimen autoritario, sostenía a principios de la década de los setenta que el crecimiento del sector privado podría conducir a largo plazo a una situación de incapacidad del régimen para controlarlo.¹² En consecuencia, los mayores problemas que habría de enfrentar el gobierno en los años setenta y ochenta estarían relacionados con el incremento de la autonomía del empresariado.¹³ Años más tarde, Manuel Camacho confirmaría aquella previsión, haciendo notar que a mediados de los setenta, ante la desarticulación y estancamiento en la organización y el crecimiento de la oposición de izquierda, era el sector empresarial el que representaba la oposición de mayor riesgo y amenaza para el gobierno, dado que poseía una capacidad desestabilizadora mucho mayor a la esperada.¹⁴

¹⁰ Menno Vellinga, *Industrialización, burguesía y clase obrera en México*, Siglo XXI Editores, tercera edición, México, 1989, p. 17.

¹¹ Manuel Camacho, *El futuro inmediato*, Siglo XXI Editores, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, Colección La clase obrera en la historia de México, vol. 15, séptima edición, México, 1989, p.53.

¹² Roger D. Hansen, *La política del desarrollo mexicano*, Siglo XXI Editores, vigésima edición en español, México, 1991.

¹³ "Es posible que la relación crucial entre la coalición revolucionaria y las élites dedicadas a los negocios demuestre ser la variable más importante de la ecuación política mexicana en los tres últimos años de Echeverría y en los venideros", *Ibid*, p. XXV.

¹⁴ Manuel Camacho, *op. cit.*, p. 71.

EL CARÁCTER EXCLUYENTE DEL RÉGIMEN POLÍTICO Y LA POLITIZACIÓN EMPRESARIAL

Las primeras protestas y desacuerdos de los empresarios con la nueva estrategia económica propuesta por el Gobierno a principios de los años setenta, ha sido tratada de manera amplia, y existe al respecto una considerable literatura.¹⁵ La visión predominante se ha centrado en la pérdida de autonomía por parte del Estado frente a una burguesía fortalecida y dotada de una renovada capacidad para revisar los términos de su relación con las instituciones políticas.

La politización del sector privado no fue ajena a los avatares de la economía, pero sobre todo tuvo que ver con el carácter excluyente que caracterizó al régimen político del tipo corporativo y semipluralista, donde el Estado era la entidad que determinaba cuáles grupos de interés tenían la legitimidad y representación para participar en la definición de políticas y programas. En México la participación de los empresarios en la arena política fue excluida al organizarse el Partido Nacional Revolucionario (PNR) en 1929. El presidente Cárdenas ratificó dicha exclusión en 1936, bajo el argumento de una probable polarización y el reinicio de nuevos conflictos armados. En su intervención en el conflicto laboral que se ha mencionado antes, hizo un llamado a los empresarios para que evitaran que su participación se convirtiera en bandera política que pudiera llevar de nueva cuenta a la lucha armada.¹⁶ En 1938, el PNR cambió su nombre por el de Partido de la Revolución Mexicana (PRM) y se organizó bajo una estructura sectorial que incluyó a los trabajadores, campesinos, burócratas y al ejército, pero no a los empresarios.

A diferencia de los otros sectores, los empresarios carecieron de los instrumentos políticos de representación y defensa de sus intereses.¹⁷ Su

¹⁵ Matilde Luna, *Los empresarios y la política en México, 1970-1976*, Ediciones Era, México, 1992; Carlos Tello, *La política económica de México, 1970-1976*, Siglo XXI Editores, México, 1979; Leopoldo Solís, *Alternativas para el desarrollo*, Cuadernos de Joaquín Mortiz México, 1980, entre otros.

¹⁶ Carlos Arriola, *op. cit.*, pp. 165-167.

¹⁷ La incapacidad del sistema político para representar adecuadamente los intereses de los empresarios y la concentración de presiones sobre el gobierno y el titular del Ejecutivo, fue captada por el ex presidente López Portillo en sus memorias: "En México sucede, sencillamente, que los intereses privados, los que pudiéramos llamar de la burguesía nacional, no se sienten

exclusión se basó en el argumento de mantener separados el poder político y el económico, aunque es probable que se buscara evitar que el sector privado se convirtiera en un actor político con capacidad para disputar el poder.¹⁸ Aunque los empresarios regiomontanos apoyaron el nacimiento del PAN y se identificaron con su proyecto político, ante su escasa penetración y la inexistente práctica de un sistema institucional de partidos para procesar los conflictos, se convirtió en la expresión de un grupo de presión que no encontraba los canales efectivos para su representación política.

Los grupos de interés han actuado frente al Estado como grupos de presión y ésta ha sido la forma bajo la cual han logrado ser incorporados en la toma de decisiones, si bien el organismo político se ha reservado el derecho de dar el reconocimiento a las agrupaciones que formalmente pueden acceder a esos espacios. Dentro del sector privado, han sido las cámaras patronales las que han tenido hasta hace muy poco tiempo el monopolio de la interlocución con el Estado. En contrapartida, las cámaras de industria y comercio se convirtieron en organismos intervenidos por el Gobierno, en la medida en que éste había llegado a determinar en alto grado la vida interna de los mismos, incluido el perfil de sus representantes o las pautas de su dinámica interna.¹⁹

A partir de esas características del régimen los grupos de interés quedaron excluidos como interlocutores reconocidos, de modo que se vieron obligados a la movilización política como medio para que se les incorporara en los procesos de negociación y de toma de decisiones. En este sentido las acciones de tipo político y la comunicación del grupo se dirigieron al centro del poder

debidamente representados en el seno del Congreso, como sí lo están, por ejemplo, los trabajadores, los campesinos y ciertos sectores populares no incluidos en aquéllos. Aquí convendría analizar la estructura de juego de los partidos políticos en México. (...) El hecho es que los intereses de lo que llamamos en México «iniciativa privada» (...) al no sentirse representados en el Congreso, acuden al propio Ejecutivo para dar sus puntos de vista en relación con los grandes proyectos, incluidas, fundamentalmente las leyes y, particularmente, las fiscales. No van con «sus» senadores que no sienten tener, van con los secretarios afines a sus materias, particularmente el de Hacienda". José López Portillo, *Mis tiempos. Biografía y testimonios políticos*, Fernández Editores, vol. 2, México, 1988, p. 379.

¹⁸ Jorge Buendía, *op. cit.*, p. 8.

¹⁹ Para el gobierno siempre ha sido muy incómodo tratar con líderes empresariales que tengan alguna actitud de independencia y cuestionen el contenido de las políticas públicas. Ésa ha sido una de las causas de mayor fricción con la Coparmex en el pasado, y aún recientemente.

a partir del cual se originaban las decisiones fundamentales del régimen. En el caso mexicano ha sido la presidencia de la República la destinataria de los mensajes. Eso explica en buena medida el desgaste a que fue sometida la figura presidencial en momentos de tensión, como veremos más adelante.

Los empresarios regiomontanos fueron identificados de forma permanente por el régimen como la más conspicua representación de todo aquello que significara lo contrario de la Revolución y de los valores nacionalistas e igualitarios. El liberalismo económico de los empresarios y sus demandas a favor de la libre empresa eran contrarios a las metas de justicia social que animaban los discursos con la que el Estado legitimaba su amplia participación en el quehacer económico. Por otra parte, dichos empresarios habían mantenido una relación cercana con otros sectores sociológicamente identificados con la derecha; de manera evidente con el PAN y con la jerarquía católica. Esta última, había sido también otro sector excluido del reconocimiento estatal, y por lo tanto impedido para expresar de forma abierta puntos de vista políticos. La movilización empresarial, encontró en la iglesia católica un aliado natural, a la vez que defendía la vigencia de derechos más universales de otros sectores de la sociedad.

LOS DESACUERDOS, LA PÉRDIDA DE CONFIANZA Y LA POLITIZACIÓN DE LOS EMPRESARIOS

La armonía y la fluidez en las que se habían mantenido las relaciones entre los empresarios y el Estado en los años sesenta, se vieron interrumpidas cuando el gobierno de Echeverría decidió emprender cambios importantes en la política económica que había prevalecido en los dos gobiernos anteriores. Dichos cambios no significaban nada más una alteración del modelo de acumulación; en lo político se traducían como un intento gubernamental por estrechar las relaciones con los sectores populares. El objetivo de poner en marcha una política redistributiva del ingreso, pasaba por la aprobación de una reforma tributaria que asegurara mayores ingresos al Estado para apoyar su política social. El sector privado reaccionó criticando la forma en que el Gobierno los había ignorado en la elaboración de la iniciativa por

la cual introducía reformas en la Ley de Ingresos.²⁰ Es destacable que las reacciones de los empresarios no se dirigieran centralmente contra la política fiscal, cuanto a la manera de ponerla en marcha. Llamaron la atención sobre la escasa eficiencia del aparato burocrático y exigieron mejorar su capacidad de gestión antes de proceder a elevar las tasas impositivas. Con esto expresaban su desacuerdo con el carácter unilateral de las medidas fiscales anunciada por el gobierno.

A pesar de su carácter reactivo, este tipo de protestas expresaba el rechazo de los empresarios al autoritarismo del régimen, aunque no lo dijeran en esos términos. Reclamaban la exclusión de que habían sido objeto, al no ser considerados en la formulación de la política pública. Ese tipo de demandas se hicieron comunes a todos los grupos sociales y a todos los niveles veinte años después. El gobierno mismo empezaría a generar los mecanismos para incorporar la opinión de los actores sociales en la formulación de las políticas públicas, pero en un inicio eran los empresarios quienes se hallaban mejor situados para exigirle este tipo de relación, iniciando así un proceso de desbordamiento de las organizaciones patronales tradicionales, cuyos liderazgos no respondían a las expectativas de sus agremiados.

El gobierno de Echeverría buscaba afanosamente recuperar la legitimidad perdida, pero no estaba dispuesto a emprender reformas que pudieran traducirse en una mayor pluralidad y competencia política, pues ello significaba la eventual pérdida del poder por parte de la élite gobernante. La apertura política promovida por Echeverría tenía un carácter descompresor, pretendía aliviar al régimen de los desequilibrios sociales resultantes de un modelo económico que había concentrado los beneficios en un reducido sector de la población,²¹ además de intentar darle un nuevo rostro al régimen para alejarlo de la imagen represiva ganada en el gobierno diazordacista.

Echeverría acudió a un discurso pretendidamente radical, salpicado de alusiones a las promesas incumplidas de la Revolución mexicana y a la alianza

²⁰ La controversia surgió del anuncio oficial sobre una iniciativa de reforma fiscal que buscaba incrementar la captación de recursos y disminuir la dependencia del endeudamiento externo y apoyar su propuesta de política redistributiva. Al respecto véase Juan Martínez Nava, *op. cit.*, p.170 y René Millán, *Los empresarios ante el estado y la sociedad*, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM y Siglo XXI Editores, México, 1988, p. 20.

²¹ Según un estudio del Banco Mundial, en 1969, 10 por ciento de la población detentaba 51 por ciento del ingreso, citado en Carlos Tello, *op. cit.*, p.18.

histórica del Estado con los obreros y campesinos del país; pero al intentar recuperar en su retórica la esencia del nacionalismo del programa cardenista, llevó a los empresarios a suponer la posibilidad de acciones incontroladas por parte del gobierno que pudieran atentar contra la propiedad privada y el conjunto de valores subyacentes a la libertad de empresa. Algunas acciones gubernamentales parecían apuntar en ese sentido. El mismo PRI en su VII Convención Nacional celebrada en 1972 había establecido en su Declaración de Principios y en su Programa de Acción propuestas sobre la construcción de una nueva sociedad con el apoyo popular al Estado.²²

Como complemento, el Gobierno de México había iniciado un acercamiento al Gobierno socialista chileno de la Unidad Popular, y el presidente Salvador Allende realizó una visita oficial en el momento de mayor tensión entre los empresarios y el Estado. Para acabar de enredar las cosas, las autoridades mexicanas expresaron su simpatía, apoyo y solidaridad con las políticas que Allende estaba impulsando en su país, contribuyendo así a alimentar la desconfianza del sector privado, particularmente el de Monterrey.

Esos elementos configuraron un escenario de desconfianza dentro del sector privado. Además, era evidente que una revitalización política del régimen suponía un agravamiento del carácter subordinado de los hombres de negocios. Los empresarios temían que la alianza histórica a la que aludía el discurso oficial significara una mayor exclusión del sector privado. Los encendidos discursos de Echeverría y sus acciones de acercamiento a los sectores obrero y campesino del PRI, así como a la izquierda universitaria, sembraban el temor entre los hombres de negocios. Ellos suponían que el presidente alentaba al emergente sindicalismo independiente, que mantenía una constante agitación, y a los grupos extremistas, que en forma de guerrilla estaban haciendo acto de presencia en el país. La lectura era que el presidente quería entregar el país a los comunistas o bien, su tolerancia hacia los grupos mencionados estaba propiciando la penetración del comunismo en el país, con grave riesgo para la libre empresa.

En ese contexto, los empresarios regiomontanos hicieron su entrada en escena encabezando la llamada corriente norteña o radical, caracterizada como un grupo reacio a aceptar al Estado y al proyecto surgido de la

²² Carlos Arriola, *op. cit.*, pp. 71-75.

Revolución.²³ Su participación activa reafirmó su carácter autónomo y su disposición a expresar abierta y públicamente su desacuerdo con las orientaciones políticas del Gobierno.

Las tres situaciones de mayor tensión entre los empresarios de Monterrey y el gobierno de Echeverría fueron: el asesinato del patriarca industrial Eugenio Garza Sada por un comando guerrillero en 1973; la reunión de Chipinque, en la que los empresarios analizaron y discutieron la iniciativa de Ley de Asentamientos Humanos a principios de 1976, motivando una fuerte reacción de condena por parte del Gobierno federal;²⁴ y la expropiación de una amplia extensión agraria en Sonora por parte del presidente en los últimos días de su ejercicio gubernamental, en 1976. No fueron las únicas causas de sonados desacuerdos, ya que en numerosas ocasiones los empresarios regiomontanos, o sus representantes en los organismos del sector, expresaron su rechazo a medidas como el control de precios y la expansión de la actividad estatal en la economía (comercio, industria, servicios). También expusieron su temor por la violencia política de grupos descontrolados y sus acciones de secuestro, asesinato y robo, que eran percibidas como una muestra del poco respeto hacia la autoridad.²⁵ El asesinato de Eugenio Garza Sada fue, a los ojos de los empresarios regiomontanos, la confirmación de sus temores y percepciones, y en alguna manera explica su reacción y el tono duro que adoptaron.

Los frecuentes señalamientos que en forma directa hacían destacados miembros del Gobierno hacia los empresarios, motivaron en éstos un afán por impulsar la unificación del sector privado nacional con el objeto de

²³ Matilde Luna, *op. cit.*, p. 29.

²⁴ Echeverría y varios miembros de su gabinete salieron en defensa del proyecto de ley, acusando a los empresarios regiomontanos de "pequeña plutocracia profascista", lo cual contribuyó a hacer más tensas las relaciones entre los dos grupos. Cfr. *El Norte*, 2, 3, 4 y 5 de febrero de 1976. De acuerdo con la versión de Jorge Chapa, quien estuvo entre los organizadores de la reunión de Chipinque para analizar el proyecto de ley, había una verdadera preocupación entre los empresarios debido a que relacionaban ese proyecto con las ideas de tipo socialista que promovía el presidente, pero la magnificación de la reunión se hizo por informes distorsionados del gobernador Zorrilla al presidente. Entrevista, 19 de noviembre de 1996.

²⁵ Por ejemplo en un desplegado de prensa firmado por todos los organismos patronales de Nuevo León, expresaban que la proliferación de grupos subversivos amenazaba a la sociedad y era el principio de la pérdida de confianza por parte del sector privado dada la ausencia de determinación del Gobierno para hacerse respetar por esos grupos. *El Porvenir*, 7 de junio de 1973.

defenderse de los frecuentes ataques. Con la idea de mantener su autonomía frente al Estado, orientaron su energía a construir una organización gremial propia e independiente capaz de superar los intereses sectoriales al interior del sector privado. La culminación de esos esfuerzos fue la fundación del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) en 1975. Con ello, lograron un espacio de acción política que antes no tenía el sector privado del país, pero también un liderazgo que fue ampliamente reconocido a nivel nacional.

En efecto, el hecho mismo de que el presidente encabezara los ataques contra el grupo de empresarios, hacía que de manera automática otros miembros de su gabinete y sectores del régimen se decidieran a emprender escaladas de declaraciones y amenazas, fomentando así un clima de desconfianza y tensiones. Es probable que se buscara poner contra la pared a los empresarios al descalificarlos frente a la opinión pública mediante el uso de un lenguaje duro y directo, culpándolos de ser los causantes del deterioro de la situación económica del país, o equiparándolos con sus similares latinoamericanos que habían promovido y apoyado los golpes militares contra gobiernos reformistas de corte nacionalista. Pero en vez de lograr el sometimiento de los industriales regiomontanos, el liderazgo de éstos se hizo más evidente al momento en el que el empresariado nacional cerró filas en torno de aquéllos.

¿Qué tan eficaces fueron los empresarios de Monterrey como grupo de presión frente al Gobierno de Echeverría? Es una pregunta que sólo se puede contestar si se considera que mientras los empresarios buscaban hacer efectivo su derecho a opinar en torno a cuestiones cercanas a sus intereses, el presidente trataba de restarles influencia en la política local de Nuevo León. De esta manera, se vieron imposibilitados para sostener en su cargo al gobernador Eduardo Elizondo, a quien Echeverría removió en 1973 (aunque Luis M. Farías sustituto de Elizondo en la gubernatura, señaló que el presidente tomaba muy en cuenta la opinión de Eugenio Garza Sada).²⁶ Tampoco pudieron evitar la imposición de Pedro Zorrilla Martínez como gobernador del estado en 1973. La orientación de la política económica del gobierno no cambió sustancialmente. Salvo la abortada reforma fiscal, la expansión del sector público y del gasto

²⁶ En la versión de Farías, el gobernador sustituto, se entiende que el presidente ya había negociado con los empresarios, al menos con los Garza Sada, sobre la salida de Elizondo y su designación. (Luis M. Farías, *Así lo recuerdo. Testimonio político*, Fondo de Cultura Económico, México, 1992, p. 130.)

deficitario siguieron adelante, igual que la reforma educativa y la política exterior activa, a pesar de los reclamos de los empresarios. Quizás por eso mismo las mayores confrontaciones se dieron en la segunda mitad del periodo gubernamental, sobre todo en el último año.

La prensa de la época reporta frecuentes contactos entre el grupo empresarial regiomentano y el presidente, con expresiones de agradecimiento de los primeros al segundo, en una forma muy tradicional, en donde abundan los elogios para el titular del poder ejecutivo federal.²⁷ También es notable el acercamiento de un sector del llamado Grupo Monterrey con los políticos, lo que permitió a este último alentar el surgimiento de un nuevo liderazgo dentro de ese grupo empresarial después de la muerte de Eugenio Garza Sada. En efecto, Bernardo Garza Sada emergió como el nuevo interlocutor de los empresarios regiomentanos, manteniendo un tono moderado y una línea de colaboración y diálogo con el sector público.²⁸

La relación contradictoria de los empresarios con el gobierno de Echeverría también respondía a la lógica de una disputa interna del Grupo Monterrey por el liderazgo que había dejado Eugenio Garza Sada. Los líderes visibles de las dos posiciones existentes eran Bernardo Garza Sada, de la tendencia moderada, dispuesto al diálogo y a la colaboración con el Gobierno, y Andrés Marcelo Sada Zambrano, con una posición más radical, a favor de reforzar la independencia de los empresarios respecto del poder público, en defensa de los valores de la libre empresa. En el último año del Gobierno de Echeverría las relaciones con los empresarios se caracterizaron por una escalada de ataques y tensiones, con lo cual el sector más radical ganó

²⁷ Por ejemplo, después de una entrevista con Echeverría en la Ciudad de México en la que solicitaron y obtuvieron del presidente su apoyo para resolver un problema de abasto de energéticos a Monterrey, los empresarios destacaron en desplegado de prensa que esta actitud positiva y dinámica del señor presidente era una prueba de su interés patriótico por resolver los problemas que aquejaban al país, *El Norte*, 14 de febrero de 1973.

²⁸ El talante moderado de Bernardo Garza Sada se hizo evidente desde la primera reunión que mantuvo un grupo de empresarios regiomentanos con el presidente Echeverría, después de la muerte de Eugenio Garza Sada. Al término de esa reunión Garza Sada expresó su confianza en el Gobierno, enfatizando que en Nuevo León había un clima de tranquilidad y paz social. *El Norte*, 24 de noviembre de 1973. Por su parte, José Luis Coindreau presidente de la CANACO de Nuevo León, expresaba su satisfacción por el anuncio presidencial de una cuantiosa inversión pública para Nuevo León, señalando que el presidente Echeverría había escuchado de viva voz sobre los problemas que aquejaban al estado, donde los empresarios estaban dispuestos a seguir invirtiendo siempre y cuando se dieran las condiciones de paz y tranquilidad requeridas, *El Norte*, 25 de noviembre de 1973.

espacios, fortaleciendo así el liderazgo de Sada Zambrano, quien ganó la presidencia nacional de la Coparmex.

El ascenso de Sada Zambrano a dicha presidencia es un aspecto clave para comprender los cambios que ocurrieron en torno al sindicato de empresarios, ya que imprimió un nuevo dinamismo, orientando las acciones políticas del sector privado hacia objetivos que tenían que ver con un papel más activo de sus socios en la vida pública del país. Para alcanzar esos objetivos, buscó que los empresarios tuvieran mayor conciencia, disposición y aptitudes políticas, además de una mejor comunicación entre los centros patronales de la provincia. El punto de partida de Sada Zambrano al frente de la Coparmex fue su lectura de que los empresarios habían cometido el error de no haberse esforzado por lograr canales de comunicación que les permitieran expresarse e influir en las decisiones de interés nacional, manteniendo frente a la política un desprecio por considerarla una actividad degradante.²⁹ En opinión de los empresarios regiomontanos, o al menos de su núcleo más activo políticamente, el sector privado nacional tenía responsabilidad por el estado que guardaba la economía y el retraso cívico y político de la sociedad.

Bajo el liderazgo de Sada Zambrano, la Coparmex se propuso superar el carácter reactivo de la actividad política empresarial y motivar que los empresarios se interesaran por la participación directa mediante el ingreso a los partidos políticos, para buscar influir desde allí en el cambio político del régimen y ya no sólo en las decisiones de tipo sectorial que les afectaban en su actividad.

Nosotros los empresarios, opuestos a cualquier modalidad de corporativismo ajena a la tradición democrática, no aspiramos a que nuestras entidades profesionales como tales militen en los partidos políticos o influyan en ellos de manera directa. Nosotros ponemos nuestra esperanza, más bien, en que todos los mexicanos, incluidos los empresarios, se integren individualmente en los partidos o promuevan la creación de otros, a fin de dignificar nuestra democracia y hacer viable la reforma política.³⁰

²⁹ René Millán, *op. cit.*, p. 114.

³⁰ Andrés Marcelo Sada Zambrano, discurso pronunciado en el Centro Patronal de Mérida, Yucatán, 7 de noviembre de 1977, citado en Juan Fragoso *et al.*, *El poder de la gran burguesía*, Ediciones de Cultura Popular, México, 1979, p. 130.

Al término de su periodo en la presidencia de la Coparmex en 1978, afirmó ufanamente, que “los empresarios no volverían a ser ciudadanos de segunda, desplazados del ámbito político nacional como en el pasado”.³¹ Era la confirmación plena de la evolución que había experimentado la relación de los empresarios con el Estado, rompiendo con el apoyo pasivo o la adhesión condicionada de los hombres de negocios al régimen. Del desacuerdo inicial por la estrategia económica se había pasado a la crítica del carácter autoritario del Gobierno y a la búsqueda directa de espacios de participación política para influir en la transformación del régimen político.

El resultado final de la activación cívico-política de los empresarios a través de la Coparmex fue el surgimiento de nuevos líderes del sector privado en diversas regiones, quienes posteriormente se incorporaron a la actividad política, nutriendo a las organizaciones patronales locales de un nuevo liderazgo. Posteriormente, ya en los años ochenta, esos nuevos cuadros se incorporarían al Partido Acción Nacional en varias zonas del país.

Los estudios en torno al fenómeno de la politización del sector privado mexicano han insistido en atribuir al empresariado regiomontano los rasgos de un sector radical antiestatista y de corte liberal. En forma general, parece que esa caracterización se relaciona con el activismo político de un núcleo de empresarios de Monterrey y con el perfil del su discurso frente al Gobierno. Sin embargo, no había nada más lejos de la realidad que la aparente homogeneidad política. Un acercamiento al grupo permite percatarse de la complejidad en su interior y de una mayor heterogeneidad de la que suponen algunos trabajos sobre el tema. En general se da por hecho que los empresarios de Monterrey, dado su liberalismo económico militante y sus reservas sobre la ideología populista revolucionaria del régimen político, se identifican y apoyan al PAN y terminan por volverse militantes activos de ese partido.

En realidad esto sólo es cierto para un sector que se hizo muy visible a partir de los años setenta, al exacerbarse los conflictos con el gobierno de Echeverría, sobre todo al momento en que hizo públicas sus posiciones frente a la política de gasto público del Gobierno y la expansión del sector público. Sus llamados frecuentes al sector privado del país y a la sociedad para impulsar el fortalecimiento de la sociedad civil como medio de frenar

³¹ Andrés Marcelo Sada Zambrano, discurso en la XXXVII Convención de Centros Patronales, 10 de marzo de 1978, *Ibid.*

lo que percibían y definían como tendencias totalitarias del régimen, eran motivo de incomodidad y molestia para el Gobierno, lo mismo que para algunos sectores de la izquierda, a quienes la politización empresarial también les resultaba molesta, pues tampoco compartían la apuesta de los empresarios por la participación individual y lo que peyorativamente llamaban la *democracia burguesa*. Sin embargo, la posición radical o de corte liberal no incluía a todos los grandes empresarios de Monterrey; había además distintas opiniones en cuanto a la estrategia para confrontar el régimen político. Como ya se ha mencionado antes, al interior del ex Grupo Monterrey del clan familiar de los Garza Sada, eran notorias dos tendencias en disputa por el liderazgo.

De la misma manera, al interior del sector privado se podía distinguir la presencia del núcleo de empresarios interesados en ingresar a la política activa, pero a través de los canales del PRI. Eso no significa que no compartieran los mismos intereses que el sector radical. En la práctica, los empresarios regiomontanos han compartido el control accionario de sus empresas, pero también las ideas en torno a la función del sector privado y el papel del Estado. De esta manera, sus diferencias no llegaban a establecerse en términos de confrontación, sino de método o estrategia para lograr objetivos, pues ambas tendencias habían llegado a la conclusión de que era necesaria su participación activa en los partidos políticos para impulsar la formación de contrapesos institucionales efectivos.

Mientras los empresarios más radicales habían optado por impulsar campañas de promoción cívica y llamadas a fortalecer la defensa de las libertades individuales, el sector moderado optó por agruparse en torno a la Liga de Empresarios Nacionalistas (LEN), con el objetivo de buscar su ingreso al PRI para, desde dentro de ese partido, influir en las decisiones de política económica, defender los intereses del sector privado y poner un freno a lo que consideraban excesos populistas del gobierno. Un importante grupo se afilió a esa organización.³²

La decisión para el ingreso directo a la política por parte de los empresarios estuvo influida por la ausencia de un sistema de partidos políticos que pudieran

³² Benjamín Clariond Reyes-Retana, Eugenio Clariond Reyes-Retana (Imsa), Humberto Lobo Morales, Javier Lobo Morales (Protexa), Gregorio Ramírez (Industrias Ramírez), Alberto Santos (Gamesa), Lorenzo Zambrano (Cemex), son algunos de los empresarios que integraron inicialmente la LEN.

integrar en su plataforma la defensa de los intereses del sector privado o crear condiciones para un funcionamiento institucional equilibrado. Los excesos del presidencialismo se dejaron sentir en el último año de la administración de Luis Echeverría, quien no encontró en el Congreso un contrapeso a su conducción política. Más aún, no había entre los partidos políticos alguno que verdaderamente representara una alternativa al dominio casi absoluto del PRI, sobre todo tras la crisis del PAN que le imposibilitó presentar candidato a la presidencia en las elecciones federales de 1976. La inviabilidad de cambio por la ruta de la alternancia en el poder también llevó a los empresarios regiomontanos de la LEN a buscar su ingreso al partido oficial, en lugar de esperar a que la oposición lo derrotara.³³ A pesar de la negativa inicial de la dirigencia de ese partido, y del intenso debate interno que desató la posible formación de un cuarto sector dentro del PRI, los empresarios terminaron ingresando a sus filas.

A partir de la plena conciencia de su peso en la economía del país, los empresarios presionaban al Gobierno para que cambiara su política económica. Esto lo expresaba con toda claridad el entonces presidente de la Canaco de Nuevo León, Fernando Canales Clariond, quien hacía un llamado a las organizaciones del sector para mantener la unidad y evitar la pulverización, señalando que:

Los empresarios de Nuevo León tenemos una gran fuerza económica y una buena organización, por lo que, en el contexto sociopolítico de México, integramos el único grupo que en un momento determinado puede presentar cierta oposición al Gobierno federal.³⁴

Es decir, a esas alturas, la crisis de representación política que atravesaba al régimen se proyectaba también en la incapacidad política de la oposición para organizarse y ofrecer alternativas que pudieran ser atractivas para otros sectores de la sociedad. El mismo fenómeno se convirtió en un factor de politización forzada de las organizaciones patronales, mismas que, como bien señalaba Canales Clariond, venían a ser los únicos contrapesos al poder.

³³ Entrevista a Eugenio Clariond Reyes-Retana, Monterrey, N. L. 11 de octubre de 1996.

³⁴ *Unomásuno*, diciembre 1, 1977.

LOS EMPRESARIOS DE MONTERREY: DEL INFIERNO
A LA GLORIA Y DE LA GLORIA A LA NORMALIDAD

La confrontación con Echeverría alcanzó su punto crítico en 1976. El presidente y su gobierno no fueron capaces de generar un clima de confianza. Los desequilibrios financieros en que había incurrido el Estado se atribuían a la falta de colaboración de los empresarios, quienes habían optado por el traslado de capitales fuera del país. El presidente mismo pasó a ser el elemento más activo en los ataques reiterados contra los empresarios de Monterrey, y dada la naturaleza del régimen político, sus pronunciamientos se convirtieron en la señal de inicio de una cargada de todos los actores políticos organizados en torno al PRI para redoblar sus ataques.

En febrero de 1976, los empresarios de diversos ramos comerciales e industriales organizaron una reunión de análisis y discusión del proyecto de Ley de Asentamientos Humanos que se proponía enviar el presidente al Congreso en el siguiente periodo de sesiones. La reunión desató una andanada de ataques por parte del presidente y funcionarios contra quienes habían participado en ella, acusándolos de fascistas, golpistas y otros adjetivos del mismo tono.

El ambiente de confrontación continuó en frecuentes diputas por la responsabilidad de la crisis financiera que empezaba a agravarse con la devaluación del peso, los ajustes salariales y los controles de precios por parte del gobierno, lo que se tradujo en mayores elementos de conflicto. La actitud del presidente Echeverría frente a los empresarios tampoco mostraba ningún ánimo conciliador. A sólo mes y medio del término de su mandato, lanzó personalmente acusaciones contra la iniciativa privada de Monterrey. En su última visita a esa ciudad, en octubre de 1976, se refirió a ese grupo como los principales responsables de la crisis que estaba viviendo el país.³⁵

Al mes siguiente, faltando sólo unos días para terminar su sexenio, Echeverría decretó la expropiación de una basta superficie agrícola. En los mismos días se inició una campaña de ataques contra Andrés Marcelo Sada.

³⁵ Echeverría acusaba a la iniciativa privada de Nuevo León de ser enemiga del pueblo, por su egoísmo y ausencia de sentimientos solidarios, de ser la responsable del clima de inseguridad originado en la presencia de grupos guerrilleros, de la división del PAN y de ser un obstáculo en el ejercicio de las funciones del gobernador del estado, *El Norte*, 18 de octubre de 1976.

El presidente de la Coparmex fue mencionado como orquestador de una campaña de rumores con fines desestabilizadores, llegando a la pretensión de enjuiciarlo por traición a la patria. En respuesta, los empresarios buscaron con mayor énfasis fortalecer la unidad del sector privado de todo el país y proyectar con mayor fuerza los valores cívicos relativos a la democracia y los derechos individuales. Haber resistido los embates gubernamentales y haber encabezado la movilización contra sus acciones consideradas arbitrarias, abonó el terreno para que los líderes empresariales de Monterrey accedieran a la dirección de organismos nacionales como la Concanaco y el CCE, además de la Coparmex, con lo cual también desplazaron a los dirigentes empresariales del Valle de México, considerados como más proclives a las posiciones del Gobierno.³⁶

De alguna manera el carácter beligerante del presidente contra los empresarios de Monterrey resultó contraproducente para el régimen, ya que fortaleció su posición frente a los de otras regiones del país y en las organizaciones nacionales del sector privado. Con ello el nuevo Gobierno no tuvo más alternativa que acercarse y negociar los términos de la colaboración en la política de recuperación económica del país.

El presidente López Portillo pactó con ellos también la Alianza para la Producción, dando continuidad al trato que Echeverría había iniciado con el sector moderado encabezado por Bernardo Garza Sada. No obstante, se puede observar que a pesar de los acercamientos y los frecuentes elogios del presidente a la capacidad emprendedora de los norteños, éstos mantenían su juego en dos bandas. Por un lado, participaban en el programa económico del gobierno como principales interlocutores, y por el otro siguieron sus esfuerzos para acceder o mantenerse en la dirección nacional de las principales organizaciones sectoriales.

Algunos sectores del PRI no vieron con agrado el acercamiento del nuevo Gobierno con los empresarios regiomontanos. El presidente del PRI, por su parte, llegó a externar que en su partido el ingreso de empresarios estaba completamente vedado, dada la naturaleza de ese instituto definido como un frente revolucionario y popular, cuya orientación estratégica busca evitar la

³⁶ El empresario Jorge Chapa fue el primer presidente de la Concanaco de provincia, y de allí en adelante esa posición estaría controlada por empresarios de los estados; Jorge Chapa también fue presidente del CCE. Por su parte, José Luis Coindreau fue presidente de la Coparmex, al igual que Andrés Marcelo Sada Zambrano.

conjunción del poder económico y el político. A la vez, la decisión empresarial de ingresar a los partidos motivó intensos debates en las organizaciones patronales, que decidieron de manera unánime que sólo podrían hacerlo si solicitaban su ingreso en forma individual, no como grupo. Dos años después esos planteamientos habían sido olvidados. En 1979, el PRI postuló como candidato a diputado federal por un distrito de Monterrey, al empresario de la LEN Andrés Montemayor. En 1982, el empresario Alberto Santos de Hoyos, también de la LEN, ocupó un escaño en el Congreso federal a través de ese mismo partido.

En otras palabras, antes de que los empresarios con posiciones radicales frente al Gobierno llegaran a tomar parte en la política activa mediante su ingreso al PAN, lo hicieron los moderados a través del PRI. Fue este último partido el que abrió primeramente sus espacios a este grupo. También por vez primera, hombres de negocios de Monterrey llegaron a cargos de representación política. Los propios empresarios lo interpretaron como la primera oportunidad para miembros del sector privado en la historia posrevolucionaria y así lo celebraban.³⁷ El hecho de que la resistencia dentro del PRI cediera al ingreso de empresarios en sus filas, abrió la posibilidad para que otros lo hicieran en el PAN.

Así como la apertura en el sexenio de Echeverría buscó rescatar la legitimidad para el régimen de la Revolución, la reforma política iniciada por el gobierno de López Portillo en 1978 se orientó a asegurar la hegemonía del PRI en un sistema de partidos que promovía la representación de minorías en el Congreso federal. El supuesto implícito de los promotores de dicha reforma, era que el Gobierno contaría con los suficientes recursos para asegurar la lealtad de los grupos sociales, incluidos los empresarios. Pero además, contaba con el control de los procesos electorales y el recurso de la "alquimia", como último mecanismo para asegurar los triunfos. En ambos casos, como ha notado un autor, los resultados de las medidas puestas en marcha fueron opuestos a los que se habían propuesto inicialmente.³⁸ En efecto, primero la apertura y luego la reforma política se propusieron asegurar la estabilidad política mediante

³⁷ En ocasión de su postulación para diputado federal, Andrés Montemayor señalaba: "Se nos está ofreciendo a los empresarios, como representantes de este sector, la primera oportunidad en la historia posrevolucionaria". *El Norte*, 9 de marzo de 1979.

³⁸ Paul Cammack, "The Brazilianization of México?" en *Government and Opposition*, vol. 23, núm. 3, 1988.

el control autoritario del régimen sobre el conjunto de la sociedad y de los procesos formales de acceso al poder. Sin embargo, en la medida en que la apertura y la liberalización suponen espacios de participación para los diversos actores sociales, se introducen factores que terminan por agotar los recursos del Estado, iniciando así nuevas etapas de tensión y enfrentamiento.

La politización de los empresarios regiomontanos fue mediatizada al cambiar el gobierno en 1976. El presidente entrante asumió una mayor disposición para entrar en arreglos con ellos e involucrarlos en los proyectos de recuperación económica. La decisión de explotar los recursos petroleros a gran escala otorgó nuevamente al Gobierno una gran capacidad para hacer frente a cualquier desafío de tipo político, mediante una cuantiosa disponibilidad de recursos financieros. El ejemplo más conspicuo del trato que el Gobierno otorgó a los empresarios de Monterrey fue firmar con ellos la Alianza para la Producción, eje de la recuperación económica y de la confianza mutua. Esa política permitió que los intereses de los empresarios regiomontanos experimentaran una expansión sin precedentes a lo largo y ancho del país. Sólo entre 1978 y 1981, el Grupo Alfa pasó de tener 14 empresas a 157,³⁹ y en ello el apoyo estatal jugó un papel preponderante.⁴⁰

A pesar del apoyo del Gobierno, los empresarios regiomontanos no desactivaron el aparato político que habían montado. El sector de tendencia radical mantuvo sus reservas frente al Estado, mientras éste no diera muestras claras de su voluntad por distanciarse del gobierno anterior. La presencia en el gabinete de funcionarios identificados como echeverristas motivaba esta desconfianza.⁴¹ Por otro lado, el gobierno otorgaba un papel central a la actividad estatal en la economía, lo cual se tradujo en una constante crítica de los empresarios a la competencia desleal de la Conasupo, y también a la política de control de precios mantenida como medida de

³⁹ Revista *DI*, No. 57, 3 de diciembre de 1981.

⁴⁰ Se ha llegado a estimar que los estímulos y subsidios otorgados por el Gobierno a los cuatro corporativos derivados de lo que se conoció como Grupo Monterrey en 1980, fue de 40 por ciento del total que se otorgaron al sector privado nacional, *Unomasuno*, 4 de noviembre de 1980.

⁴¹ Tanto Porfirio Muñoz Ledo, nuevo secretario de Educación, como Augusto Gómez Villanueva, líder de la Cámara de Diputados, despertaban desconfianza entre los empresarios de Monterrey por su activo papel en el Gobierno anterior, lo mismo que Carlos Tello, conocido por su inclinación al uso del gasto público como instrumento de desarrollo.

control inflacionario. Las fricciones más frecuentes se daban con la Canaco de Nuevo León y con la Coparmex. En el plano local, las relaciones con el Gobierno del estado entraron en abierto conflicto por la tolerancia oficial ante los conflictos laborales y la presencia de vendedores en los espacios públicos. No obstante, se ha llegado a suponer que la verdadera intención de los empresarios era influir en el cambio que se avecinaba.⁴²

El acceso de los moderados de la LEN a cargos de representación política a través del PRI no mermó la fuerza del sector más radical de la iniciativa privada regiomontana, pues ni la militancia dentro del partido oficial, ni su posición moderada se tradujeron en la aceptación sumisa o acrítica de las políticas con las que no estuvieran de acuerdo. Aún bajo condiciones de tensión o de desacuerdos, los nuevos priístas no se detuvieron en sus críticas al gobierno, sobre todo cuando alcanzaron la representación en algún órgano como la Canaco, la Caintra o la Coparmex.

Si bien es cierto que la relación cercana con López Portillo sentó las bases para reanudar la colaboración de los empresarios regiomontanos con el sector público, esto no evitó que la actividad cívico-política siguiera adelante. Los frecuentes llamados de los organismos privados a la ciudadanía para que hicieran uso de sus derechos –sobre todo el ejercicio del voto para evitar las decisiones de tipo autoritario– se convirtieron en programas permanentes de los centros patronales.

Sin que cesaran los roces, fue notable la expansión que lograron las empresas regiomontanas bajo el influjo de cuantiosas inversiones por parte del gobierno federal. Todavía a principios del último año de la administración de López Portillo, los industriales regiomontanos expresaban su confianza en la conducción gubernamental; en enero de 1982 anunciaron nuevas líneas de producción y generación de más empleos.⁴³ No obstante, del sector comercial continuaban saliendo duras críticas al control de precios y a la competencia desleal del gobierno, así como a su burocratismo e ineficiencia. Al presentarse los primeros signos del quebranto económico que se avecinaba, las tensiones volvieron a aparecer. Las reuniones de Atalaya, organizadas por la Coparmex que presidía el regiomontano José Luis Coindreau, causaban molestias en los

⁴² Rogelio Hernández Rodríguez, *Empresarios, banca y estado. El conflicto durante el gobierno de José López Portillo 1976-1982*, Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, FLACSO, México, 1988, p.169.

⁴³ *El Norte*, 2 de enero de 1982.

círculos gubernamentales y de hecho el candidato del PRI a la presidencia descalificó a los grupos privados que pretendían jugar a la política global, atribuyéndoles actitudes propias de sistemas fascistas.⁴⁴

La crisis financiera se evidenció en febrero del 82 cuando fue inevitable la devaluación del peso. Ello dio pie a otro ciclo de mutuas recriminaciones entre los empresarios y el gobierno. Los incrementos salariales decretados por este último, con el fin de compensar los efectos devaluatorios sobre el ingreso de los trabajadores, se convirtieron en uno de los temas de mayor controversia y desacuerdo. Los empresarios regiomontanos volvieron a unirse en torno a lo que consideraban desmesura y falta de responsabilidad del gobierno.⁴⁵ Éste, por su parte, se sentía obligado con los trabajadores a los cuales había impuesto a lo largo del sexenio una serie de topes salariales y no podía negarles un incremento compensatorio, sobre todo dada la cercanía de las elecciones federales.

La incapacidad del gobierno para estabilizar el mercado financiero del país, motivó el surgimiento de la especulación monetaria y la fuga de dinero. El decreto para los incrementos salariales, la disposición de los depósitos en moneda extranjera (los mexdólares) y la nacionalización de la banca, llevaron a los empresarios a asumir de manera definitiva un activo papel político desde una posición militante que denunciaba los vicios estructurales del régimen, a saber: el excesivo presidencialismo, el centralismo político y la corrupción de la burocracia. Es decir, los rasgos del régimen que antes de 1970 habían sido sólo funcionales para una fluida relación entre el Gobierno y los agentes económicos, pero sobre todo para mantener la estabilidad política que generaba el ambiente de mutua colaboración, habían agotado sus posibilidades y se revertían para operar ahora como fuente de descontento e inestabilidad. El presidente de la Caintra, miembro activo de la LEN y militante del PRI, no ocultaba que ante todo era empresario y representaba a los industriales de Nuevo León, quienes no diferían de lo él expresó: "El Estado, a través del centralismo y el estatismo, ha conducido al país de error en error y ha provocado un clima de desconfianza, no sólo entre los empresarios, sino entre todo el pueblo".⁴⁶

⁴⁴ *El Norte*, 3 de febrero de 1982.

⁴⁵ Eugenio Clariond, presidente de la Caintra expresaba sus críticas contra el secretario del Trabajo y contra el gabinete económico, señalando que las empresas preferían la huelga antes que pagar los incrementos. Citado en Rogelio Hernández Rodríguez, *op. cit.* p. 233.

⁴⁶ Eugenio Clariond, *El Norte*, 18 de agosto de 1982.

La propuesta del grupo regiomontano, a la que se sumaron otros grupos en otras regiones del país, fue la de buscar el cambio de régimen por la vía del fortalecimiento de la sociedad civil y del sistema de partidos políticos. Se estableció el llamado para votar y defender el voto, y para la postulación de empresarios a cargos de representación popular a través del PAN. Algunos de los empresarios que habían estado más activos en los llamados a fortalecer a la sociedad civil mediante campañas de educación cívica, eran militantes nominales del PAN. Otros llegaron de nuevo ingreso, motivados no sólo por las evidencias del fracaso de la política económica, sino como resultado de la política de formación de cuadros empresariales iniciada a mediados de los años setenta por la Coparmex.

Miguel de la Madrid buscó la reconciliación con los empresarios a partir de las reformas efectuadas a la Constitución, cuyo objetivo central fue reestablecer la confianza empresarial y asegurar su colaboración. No obstante la orientación más liberal de la economía, fue obvio que el gobierno no estaba dispuesto a reconocer el espacio político que los empresarios demandaban. Esto se hizo evidente en la elecciones locales de 1985, marcadas por el fraude electoral en varios estados del norte en los que el PAN con candidatos de extracción empresarial había logrado aglutinar en torno a su propuesta política a los sectores agraviados por la crisis financiera en que había entrado el país. En las movilizaciones de protesta por los fraudes electorales fue importante la voz de la Iglesia católica cuya jerarquía aprovechó el espacio generado en la disputa para introducir sus propias demandas. Fueron notables los casos de los obispos de Chihuahua y Sonora, llamando al voto y reprobando públicamente las prácticas fraudulentas de las elecciones.

En Nuevo León se vivió una intensa movilización empresarial y de importantes sectores de la clase media que apoyaron la candidatura de Fernando Canales Clariond para gobernador. Se llegó a hablar de un fraude electoral⁴⁷ a favor del PRI y del ejercicio de la presión por parte de algunos secretarios de Estado sobre los empresarios para que dieran su apoyo al nuevo gobernador. Ello no evitó que en los siguientes años el

⁴⁷ Jorge Chapa, presidente en turno del CCE afirmaba que en México se había perdido respeto y se vivía una falta total de credibilidad en los procesos electorales. "El sistema político ha sufrido desgastes y ha tenido errores que se han hecho más claros en los últimos años... [los errores] han tenido su origen en las decisiones unipersonales que la propia estructura presidencialista de nuestro sistema propicia". *El Norte*, 9 de enero de 1985.

PAN, ampliamente influido por las nuevas corrientes de origen empresarial, siguiera avanzando hasta constituirse en una fuerza equilibradora del poder político en Nuevo León.

El resultado final de la incorporación de los empresarios de Monterrey a la política ha sido, en primer lugar, su capacidad para transmitir a sus similares de otras regiones del país los valores cívicos de la democracia y del individualismo, como mecanismos para imponer un límite a la acción del Estado. La introducción de factores de competencia política mediante el fortalecimiento del PAN ha sido un factor a favor de una liberalización de los medios de comunicación, con lo cual se ha venido forjando una nueva cultura política que afecta positivamente a la población urbana, y ha tenido su expresión en procesos electorales más reñidos, pero también en gobiernos más vigilados.

Todavía en 1985, en vísperas de las elecciones municipales de Nuevo León, el presidente Miguel de la Madrid acudió al expediente de las presiones y amenazas sobre algunos empresarios regios que eran activos políticos panistas.⁴⁸ El resultado fue una fractura al interior del empresariado regiomontano, pues ello provocó que los empresarios de filiación panista pensarán que sus socios del ex Grupo Monterrey habían dejado que el Gobierno les impusiera su voluntad, renunciando a su autonomía.⁴⁹

Los cambios que para entonces había experimentado la orientación de la economía presuponían para el Gobierno la ausencia de conflicto con los hombres de negocios con mayor poder e influencia. El presidente como gran elector lo sabía y a finales de 1985 pudo negociar el apoyo del llamado Grupo de los Diez. El proceso de apertura económica que habían sustentado los empresarios se haría realidad. Las políticas de precios y salarios que causaban tanto quebranto en las relaciones entre los dos sectores, serían negociadas en el marco de una nueva estructura de consulta con los principales agentes económicos en lo que se llamó el Pacto de Solidaridad Económica.

⁴⁸ Personalmente el presidente De la Madrid se reunió con algunos de los empresarios más importantes de Monterrey para pedirles que no se metieran en política. Después de esa reunión Rogelio Sada Zambrano, director de Vitro, fue obligado a renunciar a su puesto en la empresa, revista *Proceso*, 2 de diciembre de 1985.

⁴⁹ Rogelio Sada acusó a los empresarios de haberse arrodillado ante el gobierno y de perder la libertad por la vía de la dependencia, *Proceso*, 18 de noviembre de 1985.

El proceso de reconciliación iniciado en 1985 aseguró el apoyo de los principales empresarios de Monterrey al candidato del PRI a la presidencia en 1988. La prenda de intercambio era la continuidad de la política económica, sólo que la semilla sembrada por los empresarios a favor de la democracia y de una mayor participación de la sociedad civil, estaba dando ya sus primeros frutos. La participación política de la sociedad y el descontento de los empresarios con el régimen dieron origen a una oposición que fructificó en forma de nuevos partidos políticos. Uno de éstos, nacido de la propia escisión interna de la familia revolucionaria, dio origen al Frente Democrático Nacional y luego al Partido de la Revolución Democrática, cuyo eje de identidad ha sido la ideología populista del nacionalismo revolucionario y su oposición sistemática a las políticas liberales de los gobiernos priístas a partir de 1982. La otra consecuencia fue el fortalecimiento del PAN como partido de oposición de ideología conservadora, el cual, al dar cabida a los empresarios como vehículo de crítica y oposición al régimen, contribuyó a la alteración del consenso autoritario en el que se sustentaba la dominación del PRI.

La sociedad civil a la que los empresarios regiomontanos pretendían fortalecer ha ido creciendo, aunque quizá no se atenga a los contornos precisos de lo que ellos entendían por tal. Las instituciones surgidas de esas demandas también lo han hecho, de modo que la democracia y los instrumentos para su construcción, tal como ahora les conocemos en el país, fueron en su origen una demanda encabezada por los empresarios de Monterrey que habían sido a los ojos del régimen político los enemigos de la Revolución. El entramado institucional por el que ahora transcurre el proceso de transición a la democracia, es el escenario de otros actores políticos, en donde los empresarios como tales han perdido centralidad, pero no protagonismo, pues ahora lo hacen desde adentro de los partidos políticos, ya como gobernantes, ya como representantes en las Cámaras o como aspirantes a instancias de representación política, aunque ya no como empresarios en estricto sentido.

Sobre este último aspecto, es obvio que el cambio profundo que experimentó la orientación de las políticas públicas, pero sobre todo la política económica, a partir de 1982, dibujó un escenario de convergencia entre los planteamientos de tipo económico que los empresarios regiomontanos

habían venido proponiendo y los que los sucesivos gobiernos han puesto en marcha. En todo caso, no parece haber ya un conflicto ideológico entre la élite gobernante surgida del PRI y los empresarios de Monterrey, unos en el PRI y otros en el PAN.

La contribución regiomontana al desarrollo político de la sociedad mexicana de las últimas décadas no se puede ignorar. Hoy día, su presencia se ha extendido en el territorio nacional a través de un periodismo con el sello regiomontano y con la expansión del sistema educativo del Tecnológico de Monterrey, que ha pasado a ser uno de los centros más importantes de reclutamiento de las nuevas élites políticas. Estos elementos estaban ausentes a principios de la década anterior, y hoy forman parte de una nueva vida política de configuración plural y competencia abierta, si bien aún no alcanza a conformar una institucionalidad plenamente democrática.

CONSOLIDACIÓN CORPORATIVA
Y CRISIS ECONÓMICA EN MONTERREY,
1970-1982

POR
LYLIA PALACIOS HERNÁNDEZ

CONSOLIDACIÓN CORPORATIVA Y CRISIS ECONÓMICA EN MONTERREY, 1970-1982

El fin de la industrialización del país por medio de la sustitución de importaciones (ISI) se rubricó con la crisis de 1982. Producir para el mercado interno había dejado de ser el mejor negocio para los empresarios que crecieron al amparo de un Estado que los protegió de la competencia externa. Para México –y de manera similar en otras naciones latinoamericanas insertas periféricamente en el sistema capitalista– la docena de años previa a esta crisis fue el marco del agotamiento del patrón de acumulación primario-exportador, que había posibilitado el desarrollo de una base industrial suficiente para consolidar el perfil de economía de mercado, pero insuficiente para transitar de igual manera al patrón secundario-exportador.

En el caso de México las evidencias del declive que se percibió desde mediados de los años sesenta se agudizaron con la siguiente década.¹ Entre 1970 y 1976 fue empeorando la arritmia del crecimiento económico interno, la espiral inflacionaria aumentaba² al igual que el endeudamiento externo, la crisis internacional de energéticos nos golpeaba e incrementaban los movimientos sociales (laborales, urbano-populares y campesinos); además, cada vez era mayor el descontento empresarial ante la creciente participación económica del Estado. El periodo cerró con la devaluación del peso de 1976,

¹ Malestares que la economía nacional manifestaba desde 1965 relacionados con un déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos, crisis agrícola y presión inflacionaria.

² “En parte por los altos precios de monopolio y en parte por el déficit fiscal, en 1970-1975 el medio circulante aumentó de 53 mil a 118 mil millones de pesos, o sea más de 120 por ciento, contra menos de 30 por ciento de la producción real de bienes y servicios”, *Estrategia*, vol. 2,12, p. 19, noviembre-diciembre de 1976.

lo cual acabó con 22 años de paridad cambiaria.³ Entre 1977 y 1981 hubo una veloz recuperación económica, auxiliada básicamente por la inyección de más recursos públicos y por la liquidez que el incremento en la capacidad petrolera procuró al sector industrial mexicano. La otra recuperación fue de carácter político y social: hubo una reconciliación con los empresarios a través del Pacto de Alianza para la Producción, y el sistema político se legitimó mediante la reforma política de Reyes Heróles. Este periodo de fugaz prosperidad contuvo momentáneamente el derrumbe del proteccionismo, situación que finalmente contribuyó a afilar las aristas de la crisis por venir.

En 1982 se cerró un ciclo del capitalismo mexicano. La crisis, sus secuelas y respuestas regionales modificaron la lectura del país como un todo indiscriminado. La ideología del nacionalismo y la soberanía comenzó a decolorarse aceleradamente dando lugar a un nuevo discurso que desobligaba al Estado de gran parte de su compromiso social, y a la vez lo ligaba con un sector empresarial que antaño fuera un antagonista irreconciliable.

Este capítulo tiene el propósito de repasar el último tramo de la economía protegida y su crisis (1970-1982) en un entorno regional. Específicamente nos remitimos a los cambios económicos y algunos de sus impactos sociales en Monterrey, eje industrial de Nuevo León. La guía es el núcleo de las grandes empresas regiomontanas que le dieron rumbo y definición a la actividad económica del área metropolitana de Monterrey y que vivieron en ese periodo una fase de consolidación corporativa y de gran crecimiento y diversificación.

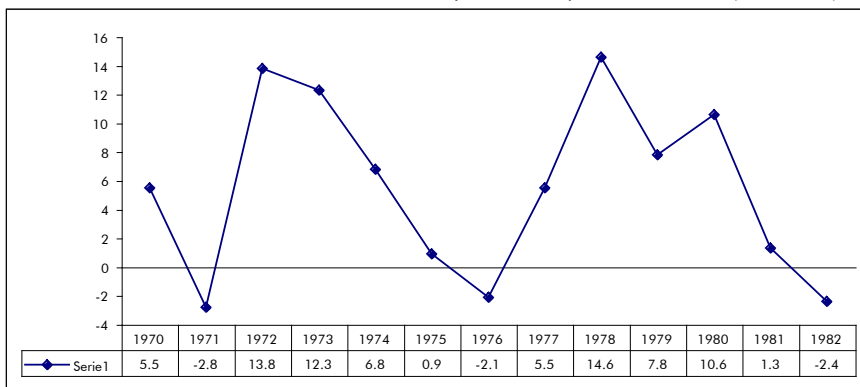
El comportamiento de la producción industrial de la región refleja bien la situación económica nacional, tal como lo grafica el zigzagueante ritmo que el área metropolitana de Monterrey presentó desde la década de los setenta hasta el colapso de 1982 (gráfica 1).

El rendimiento industrial regional mostraba los desequilibrios económicos y políticos profundos del modelo de desarrollo. La gráfica exhibe tres momentos críticos: la primera gran caída en 1971 (-2.8 por ciento) al tiempo que se resentían la desigualdad a nivel nacional y los cambios en las políticas federales; la recuperación inmediata fue consecuencia de una mayor inversión de los recursos públicos, lo cual reactivó la inflación. La segunda caída acaeció en 1976

³ Carlos Tello, *La política económica en México. 1970-1976*, Siglo XXI, México, 1979, p. 145.

(-2.1 por ciento), y fue de la mano de la devaluación de la moneda nacional (alegoría del declive irreversible de la ISI). Vino la recuperación a partir de 1977, usando dos pulmones artificiales: la mayor inyección de apoyos federales con la Alianza para la Producción y los ingresos del petróleo. Finalmente sobrevino la tercera caída en 1982 (-2.4 por ciento), cuando la industrialización del país basada en el proteccionismo había concluido.

Gráfica 1. Producción industrial en Monterrey, variación porcentual anual (1970-1982)



Fuente: Elaboración propia con datos tomados de varios números del Boletín Bimestral del Centro de Investigaciones Económicas de la UANL.

El documento se divide en dos fases: el crecimiento y diversificación de los años setenta, y el impacto económico y social de la crisis de 1982, que marcó el tránsito nacional hacia la apertura económica.

MADURACIÓN INDUSTRIAL Y CONSOLIDACIÓN CORPORATIVA EN MONTERREY, 1970-1981

El perfil especializado que Monterrey alcanzó como centro industrial, productor de bienes intermedios y duraderos, contó con el protagonismo de familias empresariales de fuerte arraigo regional que establecieron –algunas desde mediados del siglo XIX– numerosas y diversas sociedades de negocios. En el proceso convergieron elementos como el institucional: apoyo y promoción

estatal a la gran empresa desde su origen, y particularmente durante el periodo de la ISI;⁴ el empresarial: referido a la larga experiencia regional y generacional que definió capacidades gerenciales de adaptabilidad;⁵ y el cultural: hegemonía político-cultural de una ideología proveída por los valores del empresariado local en las relaciones obrero-patronales.⁶

El largo curso de la formación industrial en Monterrey –revisado en otros capítulos de esta obra– se expresó con plenitud en la década de los sesenta. En este lapso, las empresas más antiguas cerraron un proceso de maduración productiva que incluyó uno o varios de los siguientes elementos: mejora tecnológica, aumento de la capacidad instalada, expansión territorial, ampliación de mercados, fusiones. En el periodo 1960-1970 la producción fabril mantuvo un crecimiento sostenido con una tasa anual de 8.5 por ciento, frente a 8.1 por ciento nacional.⁷ Las manufacturas regiomontanas pasaron, de aportar 10 por ciento del PIB industrial nacional en 1960, a aportar 10.5 por ciento en 1970, máximo histórico hasta entonces.⁸

El fenómeno revelaba la concentración y centralización de capital alrededor de las grandes empresas regiomontanas, que se convirtieron en motor de la formación del área metropolitana en torno a la actividad manufacturera (ver cuadro 1), lo que desde los años sesenta había acelerado la conurbación del área metropolitana de Monterrey. A la postre, el saldo negativo fue la polarización del desarrollo económico y demográfico del estado de Nuevo León.⁹

⁴ Isabel Ortega Ridaura, "Política fiscal e industria en Monterrey (1940-1960)", tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, 2000.

⁵ Mario Cerutti, *Burguesía, capitales e industria en el norte de México*, Alianza Editorial, México, 1992; y *Propietarios, empresarios y empresa en el norte de México*, Siglo XXI Editores, México, 2000.

⁶ Menno Vellinga, *Industrialización, burguesía y clase obrera en México*, Siglo XXI Editores, México 1979; y Lylia Palacios, "Respuestas regionales a la globalización: capitalismo familiar y cambios en las relaciones laborales en Monterrey, México", tesis doctoral, Universidad de Utrecht, Holanda, 2004.

⁷ INEGI, *Estadísticas Históricas de México*, 1985.

⁸ Gustavo Garza, "Expansión y diversificación industrial, 1960-1980" en Gustavo Garza Villarreal (coord.), *Atlas de Monterrey*, Gobierno del estado de Nuevo León, Universidad Autónoma de Nuevo León, Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León, El Colegio de México. Monterrey, 1995, pp. 132-138.

⁹ Ese crecimiento económico centrífugo profundizó el ritmo de poblamiento del estado: en 1960 tenía 708 mil 399 habitantes y en 1970, un millón 246 mil 181 (INEGI, *op. cit.*, Tomo 1); asimismo aumentó el índice de densificación urbana del área metropolitana de Monterrey, donde para 1970 ya vivía 73 por ciento del total de habitantes del estado de Nuevo León.

Cuadro 1. Industria extractiva y de transformación: participación porcentual del área metropolitana de Monterrey en las cuentas estatales y nacionales, 1970

Entidad federativa y Municipio	Número de establecimientos censados	Personal ocupado total /promedio	Remuneraciones totales al personal ocupado	Capital invertido neto	Activos fijos brutos	Producción bruta total	Valor agregado censal bruto
Total Nacional	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Total Nuevo León	3.77	7.95	10.10	11.81	13.01	11.30	10.52
Subtotal área metropolitana de Monterrey	78.56	94.62	96.86	95.89	94.07	97.67	97.59
Apodaca	0.82	0.85	1.02	1.74	2.31	1.40	1.91
San Pedro	2.42	5.37	5.23	8.45	6.89	6.39	6.12
Guadalupe	9.51	5.37	3.71	3.13	2.30	3.87	3.70
Monterrey	75.89	67.52	66.73	64.08	64.09	63.47	65.55
San Nicolás	7.85	16.91	19.51	19.23	21.75	21.65	19.25
Santa Catarina	3.52	4.12	3.79	3.38	2.67	3.21	3.47

Fuente: INEGI, IX Censo Industrial de 1971.

Como se observa en el anterior cuadro, el hacinamiento de fábricas en el área metropolitana de Monterrey en 1970 representaba 78.56 por ciento del total de establecimientos en Nuevo León, trabajaba el 94.6 por ciento del total empleado, y la actividad industrial aportaba más de 97 por ciento de la producción bruta estatal.

La maduración corporativa empresarial

La maduración y el crecimiento empresarial, la destacada presencia en el mercado regional, los estímulos fiscales para el fomento industrial, y la coyuntura económico-financiera durante los setenta fueron elementos que, al combinarse, desembocaron en la reestructuración administrativa de las grandes empresas regiomontanas. Este crecimiento dio paso a la integración corporativa de grupos industriales con procedencia, tamaño y trayectorias diversas (ver cuadro 2). Los altos flujos de capital y de créditos se aplicaron al poco tiempo para emprender planes de diversificación y proyectos de expansión territorial, una de las características principales del crecimiento en ese periodo.¹⁰

No obstante el entorno regional común e incluso los nexos familiares, el diseño de las estrategias y la evolución corporativa de cada uno de los grupos fue heterogéneo al imprimirse en cada uno sus distintas especialidades productivas, experiencia empresarial, relaciones laborales y políticas, configurándose diferentes escenarios de crecimiento que podemos clasificar en cuatro tendencias encabezadas por sendos grupos representativos: 1) Alfa: modelo de expansión de la gran empresa privada protegida,¹¹ 2) Protexa: crecimiento y diversificación al amparo del sector paraestatal,¹² 3) Imsa: transformación de medianas empresas familiares en grupo industrial,¹³ y 4) Cemex: ruta de crecimiento en torno a una especialización.¹⁴ Junto con

¹⁰ La espiral inflacionaria y la contracción del mercado nacional que afectaron a las empresas más débiles desde el inicio de los años setenta, generaron una oferta de establecimientos industriales que fue aprovechada para crecer por las empresas corporativas, incluidas las del Monterrey.

¹¹ Abraham Nuncio, *El grupo Monterrey*, Nueva Imagen, México, 1982, p. 162. Menciona que no "es por azar que el Grupo Alfa se constituya durante el sexenio Lópezportillista como el conglomerado representativo de los monopolios, cuyos objetivos de acumulación dan la pauta al Estado en la aplicación de su política económica; también como el símbolo del poder que ha llegado a detentar la burguesía mexicana." Bajo este modelo de relaciones entre el sector público y el privado crecieron las formaciones empresariales más antiguas, aquéllas que capitanean los corporativos del llamado Grupo Monterrey.

¹² La directa vinculación de Protexa desde su origen con Pemex ubica a este grupo como el más representativo, aunque con relaciones similares crecieron otros grupos, tales como Gruma, Gamesa, Cemex y Cydsa.

¹³ Para los setenta, Imsa era de tamaño mucho menor que otros de mayor antigüedad o de crecimiento más acelerado, razón por la cual se observan mejor sus antecedentes de capitalismo familiar. Cercanos a este esquema se pueden ubicar grupos como Proeza, Copamex y el posterior Villacero.

¹⁴ Mientras que algunos corporativos, por ejemplo, Imsa, Cydsa o VISA, provienen de la diversidad productiva, otros se concentraron desde su origen en determinadas ramas

la reorganización corporativa de las grandes empresas regiomontanas, la mayoría también modificó sus esquemas administrativos hacia una mayor profesionalización.

Cuadro 2. Relación de empresas fundadoras de los principales grupos empresariales de Monterrey

Empresa-origen	Fundación	Actividad Principal	Corporativo (año de constitución)
Primer periodo: antes de la ISI			
Cervecería Cuauhtémoc	1890	Bebidas	Visa (1976)
Cervecería Cuauhtémoc/ Fábrica de vidrio y cristales / Vidriera Monterrey	1890/ 1895/ 1909	Productos de vidrio	Vitro (1979)
Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey (en adelante Fundidora)	1900	Siderurgia	Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey
Cementos Hidalgo/ Cementos Monterrey/ Cementos Mexicanos	1906/ 1921/ 1931	Cemento	Cemex (1969)
La Industrial, Fábrica de galletas y pastas	1925	Alimentos	Gamesa (1980)
Bolsas Maldonado	1935	Productos de papel	Copamex (1976)
Industrias Monterrey	1936	Productos metálicos	Imsa (1976)
Segundo periodo: durante la ISI			
Cervecería Cuauhtémoc/ Hojalata y Lámina	1943	Siderurgia	Alfa (1976)
Celulosa y Derivados	1945	Química	Cydsa (1970)
Freuhauf Trailers de Monterrey	1946	Automotriz	Grupo Industrial Ramírez (1981)
Fábricas Protexa	1947	Química	Protexa (1970)
Molinos Azteca	1949	Alimentos de maíz	Gruma (1981)
Conductores Monterrey	1956	Partes eléctricas	Axa (1981)
Manufacturas Metálicas Monterrey	1956	Productos metálicos	Proeza (1981)

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Nuevo León y portales de las empresas.

industriales. En este último caso se encuentran, además de Cemex; Fundidora Monterrey, Gruma, Gamesa, entre otros.

Diversificación productiva y expansión territorial

Monterrey se consolidó como el área central de una región dinámica en el norte de México.¹⁵ Se sostuvo con sus ramas más antiguas, mismas que crearon condiciones para abrirse a nuevas actividades en la producción de bienes duraderos y de capital.¹⁶ Para 1980, Nuevo León destacaba entre las tres entidades con mayor aportación en ocho ramas industriales, ostentando el primer lugar en tres de ellas: industrias básicas de hierro y acero, vidrio y productos de vidrio y tabaco; el segundo en química básica; y el tercero en maquinaria y equipo, maquinaria y aparatos eléctricos, cemento y papel y cartón.¹⁷

Una estampa del dinamismo de las grandes empresas regiomontanas en este periodo es la formación de nuevas empresas. Los principales corporativos registraron en Nuevo León 396 establecimientos en los más diversos giros, de los cuales 160 se registraron sólo en dos años: 1980 y 1981. Tal concentración reflejó bien la cresta del momento de riqueza petrolera. De esas 396 nuevas compañías, 214 fueron suscritas por los corporativos, en tanto que 182 fueron negocios con registro familiar. La gráfica muestra a los grupos de Protexa, Visa, Alfa e Imsa con los más altos porcentajes de registro de nuevas empresas (ver gráfica 2).

El comportamiento de las inversiones de las familias empresarias presentó ligeros cambios: la que más negocios creó fue la de los Lobo (Protexa), con 25.8 por ciento del total de nuevas empresas con registro personal; en segundo lugar, con 15.4 por ciento, estuvieron los Garza Sada y los Garza Lagüera (correspondientes a Alfa y Visa); le siguieron en importancia dos familias que concentraron cada una 13.7 por ciento de nuevas empresas constituidas: los Maldonado Elizondo (Copamex) y los Villarreal Garza (Villacero).

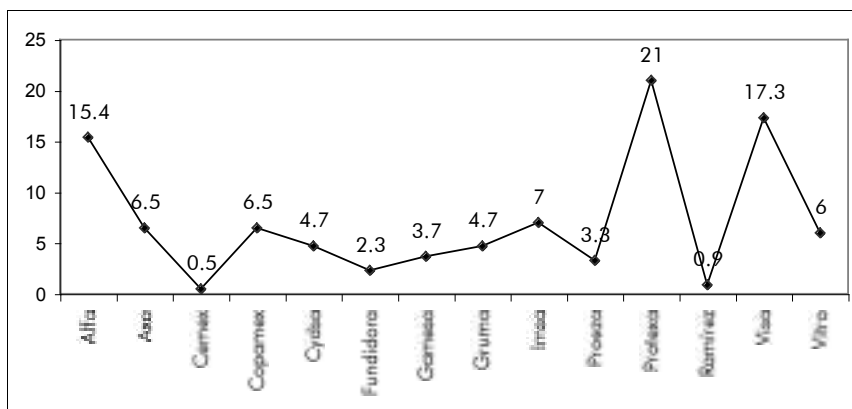
¹⁵ Mario Polèse y Salvador Pérez Mendoza, "Integración económica norteamericana y cambio regional en México" en *Comercio Exterior*, vol. 45, núm. 2, febrero de 1995, p. 135, definen región dinámica en los siguientes términos: "Región integrada por las áreas en que el PIB per cápita es mayor que el promedio nacional (en algunos casos se toma el porcentaje) y cuya participación en el PIB nacional va en aumento".

¹⁶ Los dos periodos del cuadro 2, antes y durante la ISI, ayudan a ejemplificar lo anterior: Hojalata y Lámina, fundada en 1943 con inversión de la familia Garza Sada, se convirtió en la más importante siderúrgica privada, y, con la constitución de Celulosa y Derivados en 1945, empresa relacionada con las familias Sada y Zambrano, se inició la industria química en el norte del país.

¹⁷ INEGI, *op. cit.*

Para observar con más detalle este crecimiento tomemos, a manera de ejemplo, la actividad empresarial de los cuatro grupos arriba señalados como representantes de las diversas modalidades de desarrollo corporativo hasta antes de la crisis de 1982.

Gráfica 2. Constitución de nuevas empresas por grupo. Monterrey 1970-1982 (porcentaje)



Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Nuevo León.

a) Alfa

El grupo se constituyó en 1974 al separarse de Valores Industriales (VISA). Su eje de expansión y diversificación fue la filial principal, Hylsa (Hojalata y Lámina, fundada en 1943). La dirección del grupo corresponde a la familia Garza Sada. El *holding*¹⁸ reforzó su integración vertical al ampliar su presencia en la actividad minera –para la provisión de materia prima– y en la industria metálica básica (Minera Draco, Ferro Minera Mexicana, Siderúrgica de Tlaxcala). La reconversión tecnológica de la empresa en los sesenta y la ampliación de la capacidad productiva llevaron a Hylsa a mejorar sustancialmente su participación en la producción nacional.¹⁹

¹⁸ Sociedad poseedora de una cartera de acciones de diversas empresas, que pueden pertenecer al mismo sector o a sectores diversos. El activo industrial queda en posesión de las empresas y las acciones se atribuyen al *holding*.

¹⁹ En 1960 cubría 18 por ciento de la oferta nacional; diez años después, 23.8 por ciento; en 1975, alcanzó el porcentaje más alto del periodo, 24.6 por ciento; bajó en 1980, a 20.4 por ciento, y se recuperó nuevamente en 1982, al alcanzar 22.4 por ciento. Javier Rojas Sandoval

Alfa, que nació como corporativo especializado en actividades siderúrgicas, fue uno de los grupos que más diversificaron sus actividades manufactureras. Desde su planeación para el periodo 1974-1976 definió su crecimiento como objetivo prioritario, y la diversificación, como medio para acelerar este proceso a corto plazo. Localmente registró 17 nuevas industrias, además de las adquiridas en diversas partes del país.

Algunos de los ramos productivos que localizamos con las nuevas constituciones son: fabricación de bienes de capital, como motores y generadores eléctricos (Megatek); autopartes y motocicletas (Nemak, Maztra); conmutadores electrónicos (Telko); productos metálicos, que abarcaban desde lámina galvanizada hasta fabricación y ensamblado de partes para máquinas herramientas mecánicas y eléctricas (Galvak,²⁰ Makros, Componentes y Montajes, Kastek,). Alfa se extendió a la producción de electrodomésticos (Vistar) y de productos de plástico (Productos Plásticos Integrados), a la industria de perforación y construcción petrolera (Vektor), y a la producción de alimentos para ganado (Almak).

Compró además la fábrica de motocicletas y bicicletas Acermex,²¹ y entre 1975 y 1979 adquirió, mediante el decreto de mexicanizar compañías de capital mayoritariamente extranjero, las siguientes firmas: Philco Mexicana y Magnavox (aparatos electrónicos), Fibras Químicas (fibras sintéticas), Polioles (petroquímica secundaria) y Massey Ferguson (maquinaria agrícola); también compró Poliuretanos de México, Petrocel (petroquímica), Celulósicos Centauro (celuosa) y la empacadora de carnes Fud.

y María Elena Rodríguez: "La industria siderúrgica en Monterrey: Hylsa (1943-1985)", en Mario Cerutti (editor) *Monterrey, siete estudios contemporáneos*, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, 1988.

²⁰ Galvak se fundó en 1979 como resultado de la fusión de la antigua fábrica de lámina La Florida (que compró Alfa) con la filial del grupo, Acerozinc. La empresa se convirtió en la más fuerte competidora local de Industrias Monterrey/Imsa.

²¹ La adquisición de fábricas fuera de Monterrey fue acompañada por la implantación del modelo de relaciones laborales y sindicales predominante en la gran empresa regiomontana. La acción llegó a ser denunciada por los sindicatos desplazados, regularmente los relacionados con el corporativismo estatal, que alertaban contra el "proceso de blanquización" de los sindicatos que afectaban los contratos colectivos existentes y desplazaban (muchas veces mediante el despido) a las anteriores dirigencias sindicales. INEGI, Banco de Información Hemerográfica, *Unomasuno*, 29 de julio de 1980.

b) Protexa

La empresa química que dio origen a este corporativo fue fundada en 1947 por Humberto Lobo Villarreal, quien pronto incorporó a sus hijos, los Lobo Morales. Además de su notable desarrollo en las actividades de construcción y perforación petroleras, se diversificó en otras actividades manufactureras relacionadas con alimentos y productos metalmecánicos, entre otras.

Al igual que Visa, participó en la actividad de captura e industrialización de alimentos marinos en los años de la bonanza petrolera (Kormex, Industria Pesquera Protexa, Aceites Procesados, Productos Marinos Alpro). El grupo también constituyó: Extrumex, empresa ligada a la industria química, así como Quinormex y Protección Catódica, en el ramo de la petroquímica (anticorrosivos). Como extensión de su actividad en la construcción en general y de gasoductos y de plataformas petroleras específicamente, creó Mekano para producir pailería pesada. Se diversificó hacia la manufactura de equipos metálicos y productos eléctricos con Industrias Coper, y fue de los primeros que se introdujeron en la fabricación y maquila de partes y equipos electrónicos y computacionales (Sistemas y Componentes de Seguridad). Relacionado con esta actividad, participa con otras grandes empresas regiomontanas en Patrones para Información (impresión y accesorios para computación), en la fabricación de productos de cartón y papel (Cartonmex) y en la industria minero metalúrgica (Probar). Otras compañías que constituyeron los Lobo fueron: Equipos Metálicos Especializados (equipo y aparatos domésticos e industriales), Cerr-Pro (maquinaria y grúas industriales) y Fostex (productos químicos).

c) Imsa

El corporativo tuvo su origen en una serie de medianas empresas manufactureras de diversos giros concentradas bajo la razón social de Industrias Monterrey (1936). Una peculiaridad es el control accionario y administrativo dividido en partes iguales entre dos familias: los Clariond y los Canales, emparentados por descender de dos hermanos, a saber, Eugenio Clariond Garza y de María del Consuelo Clariond Garza de Canales.

En el lapso que comentamos, Imsa acentuó su especialización en la rama metálica (lámina, estructuras, señalamientos, defensas carreteros

y otros componentes para la construcción) al crear Robertson Mexicana, Corpin, Muebles Metálicos Alfa, Bienes de Capital Imsa y Formet. En la misma rama incorporó Imsa Signode, resultado de la absorción de su competidora Signode de México.

Además, continuaba en la industria del vestido (Clover) y en la de muebles de madera (Muebles Alfa). A principios de los setenta Imsa entra en la producción de lámina de plástico con fibra de vidrio mediante la compra de Stabilit; se introdujo en la producción de bienes de capital, específicamente maquinaria para la industria siderúrgica y petrolera (Imsa-Wean), e invirtió en una compañía de imprenta y accesorios para computación (Patrones para Información).

En la misma rama metálica, pero con registro familiar, los Canales conformaron Industrial de Lámina (producción de lámina), y los Clariond coinvirtieron en Wonder Buildings de México (edificios metálicos portables). La diversificación más alejada de las actividades originales del grupo se realizó también en inversiones familiares: Rot Química (productos químicos), en la que invierten las dos familias; Kolibrí, Plastificaciones y Compuestos (derivados plásticos), de los Clariond; y Promotora Rural, de los Canales.

d) Cemex

Este importante grupo cementero, con orígenes en 1923 y ligado a la familia Zambrano, centró su estrategia de especialización en la expansión de su capacidad instalada en la región y en ampliar su participación en el mercado interno mediante la adquisición de otras cementeras del centro y sur del país.²²

La limitada diversificación del grupo en este periodo estuvo circunscrita a fortalecer su integración vertical: en 1974 Cemex se asoció con Fundidora Monterrey a través de la operación conjunta de Cementos del Norte para producir cemento siderúrgico. También se introdujo a la rama de bienes de

²² Entre 1970 y 1976 se dio el primer proceso de concentración que condujo al fortalecimiento de dos empresas en particular: Cementos Mexicanos, que tomó el control de Cementos Guadalajara; y Cementos Tolteca, que tomó el control de la San Luis Mining Co. y de Cementos Atoyac. Juan Barragán, "Cemex y la industria mundial del cemento", mimeografiado, sin fecha.

capital para la industria del cemento: Fabricación de Maquinaria Pesada, como coinversión con la compañía F. L. Smidth.²³

No obstante estas condiciones propicias de acumulación, la estrategia empresarial no se dirigió a incentivar la inversión productiva (particularmente hacia el desarrollo del sector I/bienes de capital). Los empresarios regiomontanos siguieron muy a la cabeza de la tendencia nacional de finales de los años setenta de invertir en las áreas de más fácil recuperación económica, como el comercio y el turismo; asimismo, parte del excedente se dedicó a la inversión en bienes raíces para el desarrollo inmobiliario.²⁴ Y a finales de 1981 y principios del 82 –mencionan Casar y González–,²⁵ la inversión privada aprovechaba el gran atractivo que ya constituía la especulación cambiaria y financiera.

El destino de la inversión privada hacia áreas no productivas en Monterrey fue una actividad casi febril compartida entre los corporativos y las familias empresariales. Se desarrolló en un entorno político en el cual los enfrentamientos verbales con el gobierno de Luis Echeverría y luego con el de José López Portillo funcionaron como una suerte de pleito y reconciliación amorosa tradicional, donde la parte ofensora (el gobierno) premiaba con creces (condonaciones fiscales, apoyos crediticios, acciones proteccionistas) a la parte agraviada (los empresarios, particularmente los grandes). En este entorno, los empresarios actuaron tanto por la vía corporativa como por la individual o familiar, emprendiendo las más diversas constituciones y adquisiciones. En los anexos podemos ver dos casos, el de Visa, representativo de los grupos con orígenes previos a la ISI, y el de Protexa surgido durante la ISI (ver anexos 1 y 2).

²³ El dato en el Registro Público de la Propiedad es de enero de 1982; la aportación del socio extranjero fue de 49 por ciento. La empresa, de origen danés, fue durante años la proveedora de los hornos instalados en la fase expansiva, desde finales de los sesenta.

²⁴ Lylia Palacios, "Crecimiento y diversificación de la gran industria en Monterrey, 1970-1982", tesis de Maestría, Facultad de Filosofía y Letras, UANL, Monterrey, 2000.

²⁵ María Amparo Casar y G. González, "Los empresarios y el auge", en Rolando Cordera y Carlos Tello (comps.), *El auge petrolero: de la euforia al desencanto*, Facultad de Economía, UNAM, México, 1987. Las autoras sostienen que no obstante la disminución de los ingresos del petróleo y el deterioro de la balanza comercial, la iniciativa privada, más que alarmarse estaba aplicada en la especulación cambiaria y financiera, con lo que se aceleró la devaluación de 1982.

Relaciones extranacionales:

conversiones tempranas y experiencia exportadora

Durante este periodo las grandes empresas regiomontanas crecieron local y nacionalmente, las mayores modernizaron sus sistemas administrativos, integraron un equipo profesional y se instalaron en lujosos edificios corporativos. Para algunas de sus incursiones en nuevos negocios -particularmente cuando experimentaron con la producción de bienes de capital- se asociaron con empresas de capital extranjero, dada la consustancial dependencia tecnológica de nuestra economía periférica. Entre 1973 y 1982 las grandes empresas regiomontanas firmaron cerca de cuarenta coinversiones. La distribución regional de los socios fue la siguiente: 54 por ciento de empresas de procedencia estadounidense; 18.9 por ciento de origen asiático (Corea y Japón); 16.2 por ciento de Europa; y 13.5 por ciento de Canadá.²⁶ Estas asociaciones –aunque distintas al propósito que posteriormente darán con el giro estructural que acentuó la importancia de las alianzas estratégicas– resultaron de gran provecho, pues los grupos empresariales con mayor conocimiento acumulado en negociar con socios extranjeros obtuvieron mejores condiciones para posteriormente establecer nuevas relaciones de negocios en un mercado abierto.

En este lapso varios corporativos incrementaron su actividad exportadora, que en algunos casos venía desde décadas atrás. Veamos algunos ejemplos. La actividad exportadora de Vitro se remonta a los años treinta.²⁷ En 1977 creó la compañía Fomento de Comercio Exterior, y en 1981 Vitro Plan, en coinversión con la estadounidense Pilkington Brothers, Ltd. En esta línea, en 1982 echaba a andar dos fábricas de autopartes de vidrio orientadas totalmente a la exportación.²⁸

Protexa contaba desde 1965 con sucursales en Venezuela, Italia y Panamá,²⁹ producía fibra de vidrio y material anticorrosivo, a la vez que

²⁶ Lylia Palacios, *Crecimiento... op. cit.*

²⁷ "Desde 1935 Vidriera Monterrey inició su estrategia exportadora gracias a la labor de Rómulo Garza, quien ese año logró ventas por 20 mil dólares en Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica." En Juan Barragán y Mario Cerutti, *Juan F. Brittingham y la industria en México, 1859-1940*, Urbis Internacional, Monterrey, 1993, p. 188.

²⁸ Su mercado exterior se dividía en poco más de 50 por ciento a Estados Unidos, la cuarta parte a Centro y Sudamérica, 15 por ciento a Europa, y el resto a otras partes del mundo (*El Norte*, 14 de octubre de 1982).

²⁹ Entrevista al Ing. Francisco de Anda, ex gerente de Pemex (por Lylia Palacios). 25 de septiembre de 1997.

construía gasoductos. Con esas mismas actividades, entre 1978 y 1979, continuó su expansión en Chile, Argentina, Brasil y Colombia.³⁰

Otros grupos con experiencia exportadora regular eran Cydsa, desde 1968; así como Imsa, desde 1973.³¹ En general, el comercio exterior de la industria manufacturera nacional mantenía un carácter bastante constreñido acorde con la economía cerrada. De hecho funcionaba como actividad coyuntural cuando la demanda interna aflojaba, incluyendo esta zona del noreste. En palabras del director de Imsa, Eugenio Clariond:

iNunca la exportación fue relevante, exportábamos!, [pero] acuérdense los bandazos que ha dado la paridad, o sea, que de pronto exportábamos y de pronto no.³²

De la bonanza petrolera a la crisis

Mientras que en el exterior el capitalismo central se recomponía en medio de la crisis del régimen de acumulación que sostuvo el estado de bienestar, en México eran tiempos de acelerado crecimiento y máxima euforia motivada por los ingresos que el petróleo generaba. Para entonces, México se había convertido en un importante laboratorio de la actividad financiera internacional y los créditos aumentaban.³³ Iniciaba la financiarización de la economía mundial.

En el último tercio de la década de los setenta la reconciliación gobierno-iniciativa privada ofrecía las bondades fiscales con la Alianza para la

³⁰ Iván Restrepo, "La imagen del grupo Monterrey", en *El grupo Monterrey y los sindicatos blancos*, Federación de Trabajadores de Nuevo León, CTM, Monterrey, 1980, p. 70.

³¹ Para 1981 Cydsa exportaba un volumen equivalente a 8 por ciento de su producción y distribuía 60 por ciento a Estados Unidos, 25 por ciento a Centro y Sudamérica, y otro 10 por ciento a Japón, Canadá y algunos países asiáticos (*El Norte*, 14 de mayo de 1982). Por su parte Imsa, comercializaba en el exterior productos metálicos. Sus principales destinos eran Estados Unidos y luego Centroamérica. Aunque los montos de sus ventas eran más bien modestos, Imsa instaló en los primeros meses de 1982, una pequeña oficina comercial en Texas (*El Norte*, 2 de octubre de 1982).

³² Entrevista a Eugenio Clariond por Lylia Palacios, 8 de enero de 1999.

³³ Jorge Basave Kunhardt, *Los grupos de capital financiero en México (1974-1995)*, El Caballito, México, 1996, p. 76. Menciona el autor que las grandes empresas privadas del país contaban con "líneas de crédito abiertas", créditos que en algunos casos eran superiores a la deuda efectiva total. Las filiales de bancos extranjeros en México pasaron de 554 en 1972 a más de 940 en 1979.

Producción,³⁴ lo que momentáneamente alentó la inversión productiva, estimulando la expansión de las plantas ya establecidas así como la creación de nuevas empresas. Una política de topes salariales convertida en fuerte exigencia empresarial complementaba estas ventajas fiscales. La confianza restituida entre empresarios y gobierno descansaba en la drástica merma (por negociación o represión) de los movimientos sindicales, campesinos y guerrilleros que venían suscitándose desde mediados de la década de los sesenta.³⁵ El discurso empresarial así lo suscribía: “[Es] palpable un nuevo espíritu de conciliación en el país. Campea la confianza sobre sus instituciones.”³⁶ Se presentaban condiciones sociopolíticas satisfactorias para el empresariado, pero insuficientes para contener el avanzado proceso de crisis y reestructuración capitalista mundial.

No obstante, al finalizar la década de los setenta ya eran claros los signos de agotamiento del modelo de ISI. En Monterrey lo demostraba el descenso de la producción manufacturera: entre 1970 y 1980 la producción industrial del país había crecido a un ritmo anual de 6.8 por ciento, en tanto que la de Monterrey bajó a 6.5 por ciento. Se registraba por primera vez desde los años cuarenta, una leve reducción en su cuota. La misma reducción afectó la aportación estatal al PIB industrial nacional que bajó a 10.2 por ciento del total nacional en 1980.³⁷

El alto riesgo de apalancar la “prosperidad” de la nación en la petrolización de la economía se confirmó en 1981: caída de los precios internacionales

³⁴ Pacto nacional firmado en Monterrey en marzo de 1977 por el entrante presidente José López Portillo y los empresarios, a manera de desagravio político y económico luego de las ríspidas relaciones de éstos con el saliente presidente Luis Echeverría. Para una revisión amplia del comportamiento empresarial y sus relaciones con ambos gobiernos, consultar: Rolando Cordera y Carlos Tello, *op. cit.*; y Rogelio Hernández Rodríguez, *Empresarios, banca y estado. El conflicto durante el gobierno de José López Portillo, 1976-1982*, FLACSO, Porrúa, México, 1988.

³⁵ En el periodo 1977-82 Nuevo León fue gobernado por Alfonso Martínez Domínguez como parte de las concesiones políticas del Ejecutivo federal a los empresarios. Desde el inicio de su gestión instrumentó una política de contención a los numerosos conflictos sindicales y populares en el estado, reflejada en la violenta intervención de destacamentos policiales en los predios del Frente Popular Tierra y Libertad, el encarcelamiento de varios de sus dirigentes, y la postura de las autoridades del trabajo, que contribuyeron al desgaste y la derrota de importantes movimientos sindicales en Fundidora Monterrey, Industrial Minera México (ASARCO), Bimbo del Norte, Cristalería y en la Universidad (STUANL), entre otros.

³⁶ Discurso de Humberto Lobo Morales como presidente de la Caintra, en Rodrigo Mendirichaga, *La cámara industrial de Nuevo León. 1944-1988*, Emediciones, Monterrey, 1989, p. 144.

³⁷ Gustavo Garza, “Expansión...” *op. cit.*, p. 134.

del petróleo, agravamiento del déficit de la balanza comercial y de la cuenta corriente, todos ellos factores que al no ser enfrentados de manera decisiva por el gabinete económico aceleraron la fuga de capitales.³⁸ En Monterrey, la desactivación de la producción y de los ritmos de inversión provocaron un crecimiento de apenas 1.3 por ciento respecto a 1980.³⁹

El estancamiento de la producción, la inflación apabullante, la incapacidad financiera del gobierno para seguir endeudándose, y la incontrolada actividad especulativa de amplios sectores de la iniciativa privada derivaron en la primera devaluación en marzo de 1982 que impactó con severidad el empleo y el poder adquisitivo de los asalariados. El temor gubernamental al desbordamiento social motivó el decreto presidencial que aprobó aumentos salariales de 10 a 30 por ciento. En consecuencia, no se hizo esperar el conflicto político entre el Gobierno y el sector empresarial (representado por la Coparmex y el Consejo Coordinador Empresarial). A mitad del año el peso se había devaluado 70 por ciento, lo cual aceleró la fuga de capitales.⁴⁰ El evento que motivó el rompimiento definitivo con el sector privado fue la estatización de la banca, decretada por López Portillo en septiembre del mismo año. Arturo Guillén lo relató así:

En agosto [1982] las pugnas interburguesas, aunque soterradas, eran cada vez más evidentes. La clase dominante daba por muerto al presidente saliente [JLP], cuya política expansionista antes aplaudida ahora se sometía a una abierta crítica. (...) Los acontecimientos se agolpan: se intenta una campaña cacerolista, se decreta una nueva devaluación mediante el establecimiento de una doble paridad; las cuentas en dólares dejan de existir, convirtiéndose en mexdólares (...) y dentro de una línea cada vez más restrictivista se anuncian importantes incrementos a los precios del pan, las tortillas, la gasolina y la electricidad. (...) A estas alturas, la crisis financiera tocaba fondo, entrelazándose con una crisis de acumulación. (...) En este contexto (...) lo inesperado se

³⁸ Nora Lustig, *Hacia la reconstrucción económica*. El Colegio de México, México, 1994, p. 53.

³⁹ Las expectativas de crecer a un nivel similar al de 1980 fueron desvaneciéndose conforme transcurría el año, a "los problemas acostumbrados de la falta de fluidez en el sistema de transporte, a la carencia de materias primas y a la persistente inflación interna, se agregaron los altos costos de financiamiento interno y externo y el estancamiento de los mercados domésticos y de exportación." (*Boletín Bimestral*, 116, abril de 1982).

⁴⁰ Entre 1980 y 1982, la salida de capitales del país alcanzó sumas aproximadas de entre 17 mil 300 y 23 mil 400 millones de dólares. Nora Lustig, *op. cit.*, p. 57.

produce: la nacionalización de la banca privada y el establecimiento del control generalizado de cambios. (...) La nacionalización no fue el resultado de una política premeditada del Estado, sino fruto de los acontecimientos: del agravamiento de la crisis y de las contradicciones en ascenso entre algunos segmentos de la oligarquía y el Estado.⁴¹

1982: EL QUIEBRE DEL PROTECCIONISMO

En 1982 se manifestó de manera estrepitosa la crisis larvada por más de diez años. Aunque la profundidad de la crisis que se avecinaba no fue reconocida plenamente en muchos ámbitos, sí hubo voces que desde la devaluación de 1976 señalaban el carácter estructural de los desequilibrios que la economía estaba presentando:

Quienes piensan que la economía mexicana ha caído en un pequeño bache, un leve tropezón o en una breve fase de menor crecimiento atribuible a cierta desconfianza de los inversionistas, evidentemente no se han percatado de lo que realmente acontece. (...) Ninguna de ellas comprende que tales desequilibrios, más que expresar una situación circunstancial y momentánea especialmente difícil, revelan profundas contradicciones del capitalismo en su conjunto y en particular del capitalismo mexicano.⁴²

El quebranto económico-financiero fue el hecho que marcó el antes y después del modo de inserción de México en el sistema capitalista. Sotelo Valencia⁴³ lo definió como "crisis de transición" hacia un nuevo patrón de acumulación, que significó pasar de una extenuada política económica de sustitución de importaciones, a establecer las condiciones para integrarse a un ya avanzado proceso de apertura económica y desregulación financiera y laboral mundial, impulsado como respuesta a la crisis del patrón de regulación fordista en las economías centrales. El fenómeno fue precedido por una profunda reconversión tecnológica y productiva del capitalismo

⁴¹ Arturo Guillén, "Tesis iniciales sobre la crisis en México" en Fernando Carmona (coord.), *México, el curso de una larga crisis*, UNAM-Ed. Nuestro Tiempo, México, 1987, pp. 120-21.

⁴² *Estrategia*, vol. 3, 15, p. 2, mayo-junio de 1977.

⁴³ Adrián Sotelo Valencia: "Política y reconversión industrial en México" en Esthela Gutiérrez: *Testimonios de la crisis*, Tomo 1, Siglo XXI Editores, México, 1988.

central. Drucker menciona tres cambios fundamentales en la década de los setenta: 1) La economía de productos primarios se desligó de la economía industrial; 2) La economía industrial, a su vez, se desligó del empleo y 3) Los flujos de capital, más que los del comercio (de bienes y servicios), se convirtieron en la fuerza motriz de la economía mundial.⁴⁴

La magnitud de la crisis no sólo se mostró en los indicadores económicos: devaluación, contracción del mercado, desequilibrio de la balanza comercial o disparo de la deuda externa; su gravedad causó profundas afectaciones sociales por la necesidad de cumplir con el pago de intereses de la deuda,⁴⁵ y en ese trayecto, por la reorientación del modelo de inserción capitalista hacia el modelo neoliberal de la competitividad. Ello exigía dismantlar los sistemas de seguridad social, desmontar el sector paraestatal de la economía,⁴⁶ arrancar políticas de compactación de las plantillas laborales, establecer la contención salarial y contractual, dando como resultado el declive del mercado de trabajo formal para dar paso al avance de la economía informal. En síntesis, se alcanzó el agotamiento del "estado de bienestar".

La crisis en la gran industria regiomontana

El crecimiento y la maduración de la gran industria regiomontana presentaban características que la colocaron en condiciones casi óptimas para aprovechar la coyuntura posterior a la devaluación de 1976 (particularmente entre 1978 y 1981), caracterizada por la gran expansión y diversificación ya comentada. En el área metropolitana de Monterrey el primer impacto de la crisis fue

⁴⁴ Peter Drucker, "La cambiada economía mundial" en *Investigación Económica*, 180, abril-junio, Facultad de Economía, UNAM, México, 1987.

⁴⁵ Al estallar la crisis, los organismos financieros internacionales trataron de paliar de inmediato el estado crítico de la economía mexicana (1982-1984) recurriendo "a medidas de estabilización a corto plazo con el objetivo de corregir las cuentas exteriores" (Arturo Guillén, *op. cit.*, p. 88). Sin embargo, el encadenamiento de la crisis de deuda a escala latinoamericana trajo resultados contraproducentes por la sangría de intereses de sus economías endeudadas. Este fenómeno modificó la visión del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional, trasladándose, del objetivo de la recuperación de la deuda, a la exigencia de aplicar el preconizado ajuste estructural.

⁴⁶ Al respecto es interesante la reflexión de los autores María Amparo Casar y Wilson Peres, *El estado empresario en México: ¿agotamiento o renovación?*, Siglo XXI, 1988, p. 32, quienes luego de estudiar una muestra de 396 empresas manufactureras concluyen que "los orígenes de las empresas paraestatales residen, casi por partes iguales, en la actividad empresarial del estado y en fracasos de inversiones privadas".

severo. Según la Cámara de la Industria de la Transformación de Nuevo León (Caintra), en 1982 la capacidad ociosa de la industria de transformación en el estado llegó a 40 por ciento, y la inversión productiva disminuyó en un porcentaje similar. La contracción se manifestó en la reducción de 60 por ciento de las importaciones en comparación con 1981: de mil 333 millones de dólares a 547 millones, casi el doble del promedio nacional, que fue de 35 por ciento. La deuda externa de las empresas de Nuevo León se cuadruplicó en un año, y llegó a estimarse en 576 mil millones de pesos.⁴⁷

La pérdida de empleos se calculó entre 10 y 15 por ciento. El primer golpe al empleo llegó en 1981 y el mayor número de afectados no salió del piso de trabajo sino de las abultadas nóminas de ejecutivos, administrativos y secretariales, pertenecientes a los grandes corporativos. El ejemplo gráfico fue el grupo Alfa, que redujo en dos terceras partes su personal directivo y administrativo entre junio de 1981 y diciembre de 1982. Siendo Hylsa su empresa eje, el grupo había crecido y se había diversificado vertiginosamente entre 1977 y 1980 llegó a controlar cerca de 150 entidades. La expansión fue principalmente mediante la compra de empresas, y una práctica difundida en las nuevas empresas fue el cambio casi total de los antiguos equipos administrativos y técnicos por cientos de jóvenes egresados del ITESM (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey) y de otras universidades privadas o extranjeras, la mayoría con elevados sueldos y prestaciones suntuarias. La quiebra del grupo a mediados de 1981 se contuvo con el famoso rescate financiero del Estado a través de Banobras⁴⁸ y con otras medidas, como la venta de decenas de empresas recientemente adquiridas, así como con el despido de miles de empleados y de obreros en las empresas que el grupo conservó.⁴⁹

Las características geoeconómicas también hicieron diferencia en el primer quebranto al sector manufacturero. Fernando Pozos, al comparar ese sector

⁴⁷ Rodrigo Mendirichaga, *op. cit.*, pp. 148-149.

⁴⁸ Abraham Nuncio, *op. cit.*

⁴⁹ Iván Restrepo, *op. cit.* Al respecto, un periódico local describió la situación de la siguiente manera: "El obrero que oye quejarse a sus hijos por enésima vez del menú con papas y más papas, él sabe que nada más no puede comprar un kilo de bisteces, ése sabe lo que es la inflación. [Pero] el joven profesionista presumido que saludaba con una tarjeta del corporativo entre los dedos, el que pernoctaba en Nueva York y pagaba condominio en la Isla [del Padre], él mismo hoy busca chamba, cualquier chamba: él sí que puede dar testimonio de lo que es el desempleo o de si afecta o no la recesión." (*El Diario de Monterrey*, 28 de julio de 1981.)

en Monterrey y Guadalajara, mencionó que la especialidad de esta última en bienes básicos integrados primordialmente con insumos nacionales, la escasa integración horizontal de la industria que inhibió reacciones en cadena, la flexibilidad contractual de la extendida industria mediana y pequeña, y la alta diversificación del sector fueron elementos importantes para aminorar los daños de la crisis.⁵⁰

En cambio para la gran industria regiomontana, que desde décadas atrás había inscrito su especialidad productiva en las ramas de bienes intermedios y duraderos, que dependía de insumos extranjeros y alcanzaba elevadas deudas en dólares,⁵¹ el primer golpe fue mayor.⁵² Además, el acusado entrelazamiento comercial y productivo de Monterrey con el vecino del norte afectó a su vez las importaciones de insumos y bienes de capital, y averió la actividad exportadora dado que la economía estadounidense igualmente vivía un ciclo recesivo.

Según los resultados económicos de 1982, importantes actividades manufactureras del área metropolitana de Monterrey presentaron una virtual caída libre. Las actividades más deprimidas respecto a 1981 fueron material de transporte (-276 por ciento), productos minerales no metálicos (-36.9 por ciento), productos metálicos (-34.4 por ciento), industria metálica básica (-31.4 por ciento) y construcción de maquinaria (-30.4 por ciento).⁵³

En el descenso de algunas de esas actividades contribuyó tanto el deterioro de la demanda interna, como la situación económica internacional. Tal fue el caso de la metálica básica. Las dos empresas más importantes (Hylsa y Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey) tuvieron que cancelar planes de expansión ante la urgencia de aligerar sus grandes inventarios por la parálisis del mercado interno.⁵⁴ Las exportaciones, rubro que se había desatendido en los años previos para satisfacer el inflado consumo nacional, tampoco se presentaban como una opción inmediata: enfrentaban el enorme obstáculo

⁵⁰ Fernando Pozos, *Metrópolis en reestructuración: Guadalajara y Monterrey, 1980-1989*, Universidad de Guadalajara, Guadalajara, 1996.

⁵¹ Según Jorge Basave, *op. cit.*, p. 75, los corporativos con mayor endeudamiento en 1979, eran, de mayor a menor deuda: Alfa, Visa y Vitro y Peñoles. El porcentaje de deuda externa frente al total de cada grupo era de 72, 59, 67 y 98 por ciento respectivamente.

⁵² Fernando Pozos, *op. cit.*

⁵³ *Boletín Bimestral*, Centro de Investigaciones Económicas, UANL, 123, mayo de 1983.

⁵⁴ En México había cerca de 700 mil toneladas de acero almacenado sin perspectivas de compra (*El Norte*, 9 de julio de 1982).

de la existencia de 150 millones de toneladas de acero almacenadas en el mundo, producto de la desaceleración económica mundial y de la mutación de procesos productivos y del uso de materias primas en las economías centrales.

El rescate estatal

Después de la crisis, el Estado no abandonó de inmediato el proteccionismo, lo reorientó y lo aplicó selectivamente. No había alternativa. Ni en el caso de las finanzas más sanas, ni la dirección gerencial más austera y sensata habrían resuelto por sí mismas el quiebre financiero y productivo que 1982 representó. La ayuda del Estado nuevamente fue fundamental.

Aunque las vías principales siguieron siendo el beneficio fiscal-impositivo y el respaldo crediticio, una modalidad de intervención estatal que se disparó fue la del rescate de empresas en condiciones de quiebra. Pero, a diferencia de la política de incorporación directa de las empresas, prevaleciente hasta 1979, en este caso se privilegiaría el rescate financiero de las grandes empresas.

Ya en el circuito de la crisis, en octubre de 1982, el presidente José López Portillo lanzó un decreto de corte desregulacionista al introducir la posibilidad de convertir en socios a los acreedores, con el objeto de aliviar a la empresa privada del peso de su deuda externa y solventar “la más grave escasez de divisas de que se tenga memoria”. El mandato autorizaba “a los inversionistas foráneos a asociarse con empresas nacionales, convirtiendo simplemente deudas en inversiones, o a iniciar nuevas operaciones”.⁵⁵ Esta disposición allanó el terreno jurídico para flexibilizar la participación directa del capital extranjero, que desde 1973 limitaba su participación accionaria a un 49 por ciento.

El gobierno de Miguel de la Madrid continuó la política intervencionista del Estado. Conforme al cambio de vientos, la ayuda estatal ubicó como principal objeto de rescate a la gran empresa con potencial exportador y a los empresarios como principales actores de interlocución.

Para los grandes empresarios el gobierno condonó intereses moratorios, multiplicó los apoyos fiscales, absorbió parte de la deuda privada y, tras indemnizar a los banqueros, ofreció inmediatamente 34 por ciento de las acciones de los bancos estatizados. También cedió las entidades financieras

⁵⁵ *El Norte*, 20 de octubre de 1982.

no bancarias y creó el Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios (Ficorca), con el fin de reestructurar la deuda privada y proteger a las empresas endeudadas en dólares de futuras devaluaciones. A ocho meses de creado, Ficorca había aportado 788 mil 246 millones de pesos para el refinanciamiento de la deuda de 44 grupos empresariales. Con este subsidio logró diferir 93 por ciento de su deuda externa.⁵⁶

Todos estos instrumentos fueron usados por los principales grupos regiомontanos. La necesidad estaba a la vista: la deuda externa de sus empresas representaba más de un tercio de la deuda privada del país, razón por la cual en 1984 los grupos más grandes absorbieron 60 por ciento de los recursos financieros otorgados por Ficorca.⁵⁷

Las expectativas de los empresarios de Monterrey

La combinación de apoyos gubernamentales en política económica y laboral, y las particulares características de los grandes grupos industriales de Monterrey, consumaron una recuperación en corto tiempo que, en términos de expectativa empresarial, significó una clara diferenciación respecto a las principales zonas industriales de México.

En una encuesta realizada por INEGI en 1983 a ejecutivos de las grandes empresas del Distrito Federal, Estado de México, Jalisco y Nuevo León, la tendencia optimista sobre factores netamente económicos la encabezaba Monterrey (gráfica 3).

Para la gerencia de las grandes empresas regiомontanas que habían sido cobijadas por el Estado, la incertidumbre cambiaria (primera columna) dejó muy pronto de ser una fuente seria de desazón, pues los principales corporativos decían tener el grueso de la deuda a largo plazo.⁵⁸ Además,

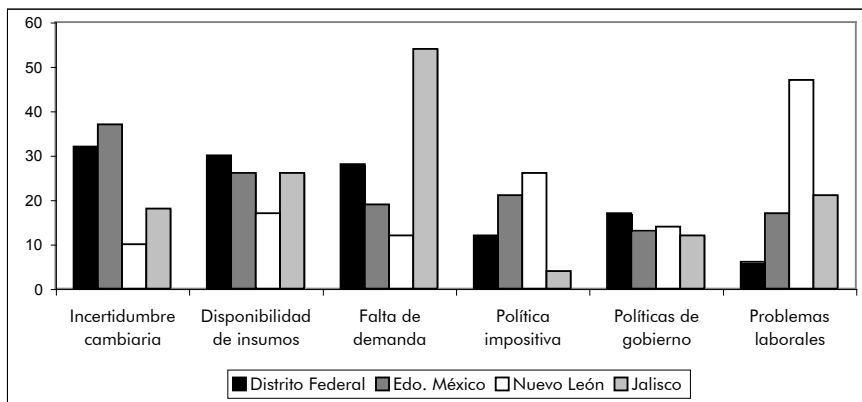
⁵⁶ Jorge Basave, *op. cit.*, p. 106. El éxito quedó mostrado al finalizar el sexenio. Éste arrancó con una deuda externa del sector privado que ascendía a 23 mil 907 millones de dólares; en las postrimerías del mismo, se había reducido a 7 mil 114 millones de dólares. Miguel Álvarez Uriarte: "Las empresas manufactureras mexicanas en los ochenta", en *Comercio Exterior*, vol. 41, núm. 9, septiembre de 1991, pp. 828 y 830.

⁵⁷ *Estrategia*, vol. 1, 67, enero-febrero de 1986: 48.

⁵⁸ Corporativos como Alfa, Vitro, Visa y Cydsa tenían en promedio sólo 5 por ciento de su deuda global a corto plazo. Otro de menor tamaño, Imsa, se benefició al tener 80 por ciento de su deuda en pesos. Sin embargo, el principal problema para estos grupos no era la caída de la moneda, sino las medidas para soportar el estancamiento de la postcrisis, es decir, el grado de resistencia de sus finanzas para mostrarse suficientemente solventes en el corto

la moneda devaluada mejoró ampliamente la expectativa exportadora. El alto contraste que revelaron los factores “demanda” y “política impositiva” (columnas cuarta y quinta) entre los empresarios de Monterrey y Guadalajara, reflejaba muy bien el nuevo escenario luego de la primera sacudida: por un lado las empresas tapatías naufragaban en un mercado interno abatido, constreñido, repercutiendo seriamente en un sector industrial básicamente sostenido por la producción de bienes de consumo no duradero (sobre todo bienes para un sector asalariado vapuleado en sus bolsillos); en tanto que para las empresas regiomontanas, que también resentían la depresión del mercado interno, la prolongación de la caída de la demanda fue menos grave, en parte por ser proveedoras de bienes intermedios de una buena porción de la industria nacional.

Gráfica 3. Principales factores de incertidumbre empresarial por región. 1983 (% de respuesta)



Fuente: INEGI: *Encuesta Nacional sobre Actividad Económica Empresarial*, México, 1983.

Los temores de los empresarios regiomontanos se marcaron acusadamente en la sexta columna: “problemas laborales”. La proyección es importante al

plazo ante la nueva situación. Y las medidas tomadas fueron: reajuste de personal, cierre temporal de departamentos, venta de empresas poco rentables, aprovechamiento de ciertos nichos del mercado nacional e impulso de la actividad exportadora. Por ejemplo, el grupo Alfa, que absorbía más de 50 por ciento de la deuda incrementada por la devaluación de los cuatro corporativos del Grupo Monterrey, para mayo de 1982, había despedido a 4 mil 300 empleados y el personal corporativo había disminuido de 3 mil 100 a 2 mil 100 empleados en cuatro meses (*El Norte*, 5 de marzo y 6 de mayo de 1982).

considerar que, de las cuatro regiones encuestadas, la de Monterrey fue la que tuvo el menor número de conflictos laborales durante la crisis.⁵⁹ Sin embargo, estos empresarios tan aplicados a conservar con métodos de consenso y coerción su autoridad patronal al interior de sus empresas, seguramente manifestaban en la encuesta el temor a la extensión y el contagio de la protesta obrera que se manifestó a nivel nacional al estallido de la crisis en 1982. Los empresarios regiomontanos no temían tanto a la realidad de sus problemas laborales, sino a ver alterada la disciplina de trabajo construida en sus plantas desde largas décadas atrás.⁶⁰

La encuesta empresarial reflejaba una percepción del escenario político-económico que ya había empezado a transitar presurosamente hacia la apertura económica y a la flexibilización laboral. En términos de mercado, las primeras medidas anticrisis abrían un espacio a ganancias extraordinarias para los exportadores que estuvieran en buenas condiciones técnicas y financieras, como fue el caso de los regiomontanos.

Los corporativos locales tenían poco que temer y mucho que ganar con la apertura comercial: parte de la historia industrial de la región se conectaba estrechamente con su actividad económica transfronteriza y la inversión extranjera no sólo no les era desconocida ni hostil, sino propositivamente buscada desde épocas anteriores.

⁵⁹ Según la encuesta citada, el número más bajo de conflictos en grandes industrias se presentó en Nuevo León. A pregunta expresa: "¿Ha tenido o cree tener problemas laborales?", el porcentaje de respuesta afirmativa fue de 24.8 por ciento en el Estado de México, 15 por ciento en Distrito Federal, 6.6 por ciento en Jalisco y 4 por ciento en Nuevo León. INEGI, *op. cit.*, 1983, p. 51.

⁶⁰ Lylia Palacios, "Flexibilidad laboral y gran industria en Monterrey", en Mario Cerutti (comp.), *Del mercado protegido al mercado global. Monterrey, 1925-2000*, Trillas, UANL, México, 2003. Durante el periodo de insurgencia sindical en los años setenta Monterrey fue escenario de numerosos conflictos laborales: algunos por mejorar las condiciones de trabajo y de vida sindical, como fueron los casos de las huelgas de las obreras de la maquila (Medalla de Oro y Confecciones y Maquilas), en las secciones mineras 66, 67 y 68, en Gamesa, en la Sección 1 del Sindicato de Telefonistas, el paro de los trabajadores de Agua y Drenaje y el de Cristalería. Pero el mayor número de conflictos, lo generó la avalancha de emplazamientos por titularidad del contrato colectivo interpuestos por la CTM y la CROC contra empresas con sindicatos adheridos a la FNSI. En este periodo fueron pocas las empresas propiedad de las grandes familias empresariales que tuvieron conflictos sindicales: Tisa de los Garza Sada; Jugos Concentrados, de los Zambrano; Cerr-Pro y Construcciones Protexa de los Lobo; Clover y Construcciones Imsa, de los Clariond-Canales; finalmente el paro de 1978 en Cristalería, de los Sada, que sin duda, fue el conflicto que más les perturbó como núcleo empresarial.

La contención de los efectos más negativos de la crisis en términos macroeconómicos y el decidido apoyo gubernamental, allanó el camino a la gran empresa privada para que iniciara en 1984 un proceso de reestructuración productiva y laboral que le permitiría protagonizar con éxito, hasta antes de la crisis de los noventa, la primera fase del ingreso a mercados competidos. Así logró estar ante una suerte de coincidencia de intereses entre: 1) una corriente neoliberal encabezada por las potencias industriales del mundo que, como respuesta a una crisis internacional, impulsaba la flexibilización tecnológica y laboral demandando la apertura comercial de fronteras e imponía la empresa global; 2) un grupo gobernante convencido de desarmar el estado de bienestar como principal obstáculo para la modernización económica de México; y 3) un puñado de corporativos empresariales, que por fin podían manifestar, sin antagonismos contra el equipo gobernante –muchas veces más retóricos que reales– sus anhelos de libre mercado, de adelgazamiento estatal y desregulación laboral. Sobre esto último, también los empresarios regiomontanos tenían una ventaja histórica.

Entre la lucha de clases y la colaboración

La reestructuración del proceso productivo que comenzó en la postcrisis, implicó un reordenamiento de la regulación establecida en el contrato colectivo de trabajo. En la gran industria (paraestatal y privada) se buscaron alternativas a la contratación colectiva que cubría, en general, las tres garantías del trabajo del Estado de Bienestar: seguridad en el empleo, en el salario y en el puesto de trabajo. Por lo que, cuando gobierno y empresarios emprendieron los ajustes laborales, gran parte de la movilización sindical durante la década de los ochenta tuvo que ver con la defensa de aquel instrumento.⁶¹

⁶¹ Conviene diferenciar dos tipos de movimientos: los más, que fueron la respuesta corporativa de las vetustas dirigencias sindicales a la unilateral cancelación del “pacto social” del PRI con las centrales oficiales; y los menos, movilizaciones más horizontales de sindicatos que habían avanzando en una participación de base menos burocratizada, como lo fueron los sindicatos de Luz y Fuerza del Centro, Volkswagen, Ford, Teléfonos de México, algunas secciones mineras y sindicatos universitarios.

*Flexibilidad y colaboración
en la gran industria regiomontana*

Cuando estalló la crisis, trabajadores y patrones supieron que terminaba un modo de relacionarse y de trabajar. Ahora la lucha sería para sobrevivir: unos en el empleo y otros en el mercado. Ante la inmediata reacción empresarial, privada y estatal, de reajustes, cierre de departamentos, reducción de la jornada laboral, despidos y cierre de fábricas, miles de trabajadores de la gran empresa paraestatal y privada declaraban el “enfrentamiento de clase” contra la patronal regiomontana (la información hemerográfica del periodo es profusa). Sin embargo, en las empresas del grupo Alfa, la manifestación no era de protesta sino de solidaridad con sus patrones.⁶² Con este propósito nació en mayo de 1982 el Comité de Solidaridad con Alfa, formado por casi 800 trabajadores y empleados, y respaldado por el sindicato: la Asociación Sindical Alfa.

Muchos fueron los despedidos de las empresas de Alfa (Hylsa, Cartón Titán, Fibras Químicas), de Cervecería Cuauhtémoc, del grupo Vitro, de Protexa y de otros grandes corporativos. ¿Cómo explicar estos acontecimientos aparentemente contradictorios? En Monterrey fueron los sindicatos de medianas y pequeñas empresas, en su mayoría pertenecientes a la CTM o la CROC, quienes emplazaron a huelga.⁶³ En las grandes empresas regiomontanas la atmósfera que campeó fue de un espíritu de colaboración y lealtad, y no habría por qué dudar de que muchos trabajadores tuvieran una alta identificación con su empresa. No obstante, eso no impidió el

⁶² ¿En dónde están los amigos de Alfa?... Afortunadamente los hay en todas partes, pero ¿quiénes de los amigos de antes se han unido al coro de los enemigos de siempre?... Los amargados, los envidiosos, los que sufren con el éxito ajeno y se regocijan cuando alguien está en dificultades. Esta situación nos ha llevado a una conclusión: No podemos permanecer pasivos, tenemos que hacer algo, demos que los mejores amigos de Alfa somos nosotros mismos. Por más difícil que sea la situación, no podemos permitir que se desplome el espíritu ni que nos ahoguen las dificultades. Por el contrario, ahora más que nunca, debemos sacar la casta y responder con energía, con renovado entusiasmo, con optimismo, con amor a la camiseta y ¿por qué no? hasta con alegría, al reto que nos plantea el momento actual (Fragmento del folleto “Hoy solidaridad con Alfa”, explicativo de los fines del Comité, citado en *El Norte*, 27 de mayo de 1982).

⁶³ De los pocos movimientos en grandes empresas sobresalen los realizados por los obreros de Bimbo y Fundidora Monterrey; en ambos casos los dirigentes fueron encarcelados al intervenir la Junta Local de Conciliación y Arbitraje.

reajuste de cientos de trabajadores que renunciaban voluntariamente⁶⁴ ante la impotencia frustrada o la anuencia colaboracionista del organismo sindical.

La ausencia de conflictos colectivos organizados en las grandes empresas regiomontanas descansó tanto en el sentido de pertenencia de muchos trabajadores hacia la empresa, como en el fuerte control obrero ejercido desde la gerencia y sancionado por la organización sindical. Prevalció la disciplina del trabajo que desde décadas atrás se había consolidado a través de una cultura de colaboración subordinada. Asimismo, en el aspecto institucional, estas empresas contaban desde antaño con un contrato colectivo altamente flexible, que concede a la gerencia la administración de cláusulas tan importantes como las de admisión, movilidad, definición de materia de trabajo y cambio tecnológico, lo que igualmente anulaba las posibles protestas por el cambio en la organización del trabajo que se impondría. La gran ventaja de este sector del empresariado mexicano consistió, por lo tanto, en la ausencia del conflicto social que habría de implicar la reestructuración para el nuevo patrón de acumulación. La amplia discrecionalidad de la gerencia en la regulación de la producción y del trabajo se convirtió en ventaja extraordinaria para avanzar hacia la flexibilidad tecnológica y administrativa; la laboral estaba asegurada.

CONCLUSIÓN

Contrario a la opinión empresarial más divulgada contra el modelo proteccionista de la ISI, el derrumbe del sistema también afectó al gran empresariado de Monterrey. La ISI no sólo fue un modelo económico, sino que a la par desarrolló un sistema de relaciones sociales y políticas entre todos los sectores y clases sociales. Es decir, el proteccionismo que define

⁶⁴ Sabemos que la renuncia voluntaria es una práctica extendida en la gran empresa regiomontana que silencia los reajustes de personal y que raras veces se convierte en demanda ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje. El trabajador ya sea por ignorancia, por falta de respaldo sindical o por conveniencia, regularmente acepta. La confirmación de lo anterior la dan los pocos casos que se salen de control y llegan a la Junta de Conciliación. Algunas de las compañías demandadas por despido injustificado entre 1981 y 1984 fueron: Vitrocrista Cristalería, Troqueles y Esmaltes, Conek, Kir Alimentos, Prolec. (AGENL/ Archivo de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje)

el modelo ISI estuvo lejos de sólo amparar a los asalariados. La relación construida entre empresarios y Estado mantuvo plena correspondencia con el modelo que la prohió y que podemos designar como una relación de dependencia asumida y conveniente. Carlota Pérez la define así para América Latina:

La industrialización por sustitución de importaciones (ISI) aplicada como estrategia de desarrollo predominante en América Latina, desde los años cincuenta hasta los ochenta, fue mucho más que una política gubernamental. De modo gradual el modelo se fue convirtiendo en un conjunto perfectamente coherente de conductas, conceptos y prácticas que incluían a empresas, trabajadores, gobierno, bancos, consumidores y políticos, y fue cristalizando en instituciones que se reforzaban mutuamente. (...) Definió modos de maximizar la rentabilidad que hicieron de la dependencia del Estado una conducta racional y beneficiosa para la empresa.⁶⁵

La validez de esta relación se confirmó con las grandes dificultades para integrarse al mercado global que llevó en los noventa a la desarticulación, reducción, venta o desaparición de varios de los corporativos aún boyantes en los setenta. Entre estos se encuentran: el Grupo Industrial Ramírez, Protexa, Gamesa y, más recientemente, Cydsa. La mayoría de los que se mantienen lo han hecho a través de estrategias contrarias a las que les dieron origen, como la deslocalización, la disminución del control familiar, la desincorporación constante de activos y, particularmente, la cancelación de los sistemas de seguridad laboral y social que tanto pegonaron.

⁶⁵ Carlota Pérez, "La modernización industrial en América Latina y la herencia de la sustitución de importaciones", en *Comercio Exterior*, vol. 46, núm. 2, febrero de 1996, pp. 347 y 352.

ANEXO 1

Empresas nuevas constituidas por el Grupo VISA, 1970-1982

Empresa	Objeto de la sociedad
MANUFACTURA	
Plásticos Técnicos Mexicanos	derivados plásticos
Operadora de Productos Pecuarios	producción ganadera
Industrial Marítima	pesca y alimentos marítimos
Abisal*	pesca y alimentos marítimos
Desarrollo Avícola y Ganadero	alimentos para animales
Tasmi	tanques de almacenamiento
Sociedad de Montajes	estructuras metálicas
Promotora Oceánica de Atún*	pesca y alimentos marítimos
Bier Drive Mexicana*	maquinaria para la industria cervecera
Insumos para Bebidas y Refrescos*	insumos para la industria refresquera
Carplastic*	autopartes de plástico
Tekton*	petroquímica
SERVICIOS Y COMERCIO	
Corporación Aérea	servicios de transporte aéreo
Avícola Comercial Azteca de Occidente	alimentos avícolas
Exportaciones e Importaciones Azteca	fomento comercial
Servicios de Seguridad Planeada*	equipo y servicio de seguridad privada
Abastecedoras de Productos Agrícolas	alimentos agropecuarios
Dinco	fomento industrial
Servicios Visa	asesorías empresariales
Grupo Serfín	servicios financieros
Fondo Arka	servicios financieros
Operadora Arka	servicios financieros
Asociación de Servicios y Tecnología en Administración Hotelera	servicios turísticos
Tecnología Económica	asesorías empresariales
CORPORATIVOS	
Complemex Industrial	
Grupo Industrial Visa	

Grupo Visa
 Visa de Monterrey
 Visa Corporativo
 Visa Servicios
 Fomento Industrial del Aluminio
 Visa Empaques
 Visa Vivienda
 Visa Pesca
 Visa Bioindustrias

Empresas nuevas constituidas por miembros de las familias Garza Sada
 y Garza Lagüera, 1970-1982

Empresa	Objeto de la sociedad
MANUFACTURA	
Rancho El Vergel	agroindustria
Ganadera El Estribo	ganadería
SERVICIOS Y COMERCIO	
Promotora de Comercio	comercio
Aeródromo Las Palmas	transporte aéreo
Viajes Legrand	turismo
Inversiones y Promociones Mexicana	servicios financieros
Express Anáhuac, División Pacífico	transporte terrestre
Inversora Industrial y Comercial de Chihuahua	asesoría comercial
La Gran Aventura	turismo
Le Grand Transportaciones	turismo
Aeroejecutivo	transporte aéreo
Deportivo San Agustín	servicios
Impulsora Laguna Madre	bienes raíces
Hada Blanca	turismo
Cinegética del Golfo	turismo
Pyfsa	fomento industrial
Hacienda La Silla	bienes raíces
Centro Recreativo de Caza y Pesca Ala Blanca	turismo
Servicios Gala	servicios varios
Armaca del Norte	renta equipo para construcción

CONSTRUCCIÓN

Valles de la Sierra	construcción inmobiliaria
Constructora Daga	construcción inmobiliaria
Constructores Unidos	construcción civil
Constructora Flosa	construcción inmobiliaria
Constructora Ramos	construcción inmobiliaria
Sotnas	construcción civil

CORPORATIVOS

Grupo Delta	corporativo
Sirio	corporativo

Fuente: Archivo del Registro Público de la Propiedad de Nuevo León
Las empresas con * son producto de coinversiones con compañías extranjeras.

ANEXO 2

Empresas nuevas constituidas por el grupo Protexa, 1970-1982

Empresa	Objeto de la sociedad
MANUFACTURA	
Extrumex	productos químicos
Quinormex	productos químicos
Industrias Cóper	equipos metálicos y eléctricos
Kormex*	productos marinos
Aceites Procesados	alimentos
Cosmocel	productos químicos
Patrones para Información	impresos y accesorios para computación
Probar	minero-metalurgia
Extrumex	productos químicos
Protección Catódica	petroquímica
Mekano*	pailería pesada
Productos Marinos Alpro	alimentos
Sistemas y Componentes de Seguridad	equipo electrónico
SERVICIOS Y COMERCIO	
Rinsa	materiales para la construcción (venta)
Maquiserv	maquinaria y equipo para la construcción (arrendamiento y venta)
Equipos y Dragados	maquinaria especializada (arrendamiento y venta)
Servicios de Protexa	asesorías profesionales diversas
Notramex	actividades industriales y comerciales
Itixa	asesoría en diseño e ingeniería industrial
Transportación Protexa	transporte
Servicios Administrativos Perforaciones y Marinas	asesorías profesionales diversas
Transportadora y Perforadora Mexicana	transporte marítimo (arrendamiento y venta)
Servicios Protexa Industriales	asesorías profesionales diversas
Septra	asesorías profesionales diversas

Comisariato Marino	servicios varios a embarcaciones, plataformas y hoteles flotantes
Servicios Protexa Construcciones	asesorías profesionales diversas
Naviera Internacional	transporte marítimo
Dinámica Deportiva de Monterrey	promoción del deporte y construcción de instalaciones deportivas
CONSTRUCCIÓN	
Construcciones Integrales Mecano-Eléctricas	construcción civil
Construcciones Copre	construcción civil
Perforaciones Marítimas Mexicanas	construcción industrial
Perforaciones Protexa	construcción industrial
Perforaciones Marítimas de Campeche	construcción industrial
Perforaciones Terrestres	construcción industrial
Mexin	construcción industrial
Protexa Drilling Company	construcción industrial
Pavimentos y Mezclas Asfálticas	construcción civil
Buceo y Técnicas Submarinas	construcción industrial
Mycsa	construcción industrial
Grupo y corporativos divisionales	
Industrial Protexa	
Inmobiliaria Protexa	
Constructora Protexa	
Protexa Pesquera	
Industrial Pesquera	
Alimentos Protexa	

Empresas nuevas constituidas por miembros de la familia Lobo, 1970-1982

Empresa	Objeto de la sociedad
MANUFACTURA	
Equipos Metálicos Especializados	productos metálicos
Cerr-Pro	maquinaria y equipo industrial
Cartonmex	derivados de papel y cartón
Fostex	productos químicos
Servicios y comercio	
Valores de Capital del Norte	servicios financieros y bursátiles
Empresas y Valores	comercio

San Juan de Buenavista	explotación de gasolineras
Representaciones Unidas del Noreste	servicios comerciales
Aeroservicios Especializados	servicio de transporte aéreo
Mecánica Aérea	operación y servicio y aeropuertos
Lobo Bienes Raíces	asesorías profesionales
Comercialización y Desarrollo de Servicios	servicios inmobiliarios
TÉCNICOS	
Operadora de Boliches y Diversiones	comercio y servicios recreativos
Controlhold	asesoría empresarial
Promotora Lobo	asesorías profesionales
Automotriz Valle Alto	comercio automotriz
Autos Usados Valle Alto	comercio automotriz
Inmobiliaria Valle Alto	desarrollo inmobiliario
Desarrollo Lomor	promotoría comercial y servicios
Industrial Lomor	promotoría comercial y servicios
Desarrollo Industrial Regiomontano	promotoría comercial y servicios
Grupo Valle Alto	promotoría comercial y servicios
Grupo Lomor	promotoría comercial y servicios
CONSTRUCCIÓN	
Construcción Técnicas Submarinas	construcción industrial
Inmobiliaria Peña Blanca	bienes raíces y urbanización
Inmobiliaria Las Mitras	bienes raíces y urbanización
Inmobiliaria Atipsa	bienes raíces y urbanización
Fraccionamiento Cañones del Huanuco	bienes raíces y urbanización
Inmobiliaria Tierra Firme	desarrollo inmobiliario
Inver-Tur	bienes raíces
Foturín	desarrollo inmobiliario
Perforadora y Constructora del Norte	construcción civil
Promotora Juluapán	desarrollo inmobiliario
Lomor	desarrollo inmobiliario
Bienes Raíces América	bienes raíces y urbanización
Mundo Inmobiliario	desarrollo inmobiliario
Constructores Unidos	construcción e ingeniería civil
Promotora Lomor	desarrollo inmobiliario
Construloma	construcción civil

Inmobiliaria Seis Lomas	desarrollo inmobiliario
Inmobiliaria Durlo	desarrollo inmobiliario
Comercialización y Desarrollo de la Construcción	construcción civil
Comercialización y Desarrollo Inmobiliario	desarrollo inmobiliario
Promotora Tierra Firme	desarrollo inmobiliario
Bienes Raíces El Pinar	desarrollo inmobiliario
Inmobiliaria Valles de San Agustín	desarrollo inmobiliario
Inmobiliaria Macro Plaza	construcción civil

Fuente: Archivo del Registro Público de la Propiedad de Nuevo León
Las empresas con * son producto de coinversiones con compañías extranjeras.

AUTORES

JOSÉ EMILIO AMORES. Ingeniero químico y maestro en Humanidades. Trabajó en el Tecnológico de 1944 a 1969 ocupando diversos cargos, entre otros el de vicerector. En 1948 fundó la Sociedad Artística Tecnológico a iniciativa del rector Roberto Guajardo Suárez y estuvo al frente de la misma hasta 1971. Ese mismo año recibió el Premio Nacional de Química. Trabajó en el Grupo Alfa y en los años setenta fue coordinador de los Festivales de Música y Danza de Monterrey. Fue subsecretario de Cultura de 1984 a 1987; director del Museo de Monterrey de 1987 a 1990, del Centro Cultural Alfa de 1991 a 1994, del Sistema Radio Nuevo León de 1996 a 1998 y del Museo de Historia Mexicana de 1998 a 2002.

RICARDO ELIZONDO ELIZONDO. Maestro en Humanidades y doctor en Historia. Director de la Biblioteca Cervantina del Tecnológico de Monterrey donde es también catedrático. Dirigió el Archivo General del Estado de Nuevo León. Ha escrito novelas, cuentos, biografías, estudios sobre fotografía, historias institucionales y de empresa, así como artículos periodísticos. Entre sus obras destacan: *Setenta veces siete*, *Narcedalia Piedrotas*, *Lexicón del noreste de México*, *Polvo de aquellos lodos*, *Ocurrencias de Don Quijote* y *Pliegues en la membrana del tiempo*.

ROBERTO GARCÍA ORTEGA. Investigador de El Colegio de la Frontera Norte desde 1996; nivel I del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT, desde agosto de 1997. Profesor de postgrado en El Colegio de la Frontera Norte y en la Universidad Autónoma de Nuevo León. Es doctor en Urbanismo y ordenamiento territorial por la Universidad de Toulouse-Le Mirail, Francia. Fue director de Planificación del Desarrollo Urbano del estado de Nuevo León de 1985 a 1996 y director de El Colegio de la Frontera Norte en el noreste de 2000 a abril de 2007. Ha sido coordinador y ponente en más de treinta seminarios y congresos nacionales y extranjeros, además ha publicado más de 25 trabajos sobre planeación y gestión urbana y metropolitana.

ISABEL ORTEGA RIDAURA. Desde 1999 es catedrática de la Universidad de Monterrey y actualmente colabora en proyectos del Fondo Editorial de Nuevo León. Ha realizado investigaciones sobre historia de Nuevo León, principalmente en aspectos económicos: industria, banca, administración pública, historia de empresas. Entre sus publicaciones están *Génesis y evolución de la administración pública de Nuevo León*; *El noreste: reflexiones*; *El Nuevo Reino de León en voz de sus contemporáneos* (compilación con Lydia Espinosa) y *Bebidas y regiones. Historia e impacto de la cultura etílica en México* (con Camilo Contreras).

LYLIA PALACIOS HERNÁNDEZ. Coordinadora de Investigación en el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Socióloga, doctorada en ciencias sociales por la Universidad de Utrecht, Holanda. Ha publicado diversos artículos de temas relacionados con la sociología del trabajo e historia social.

JUAN ÁNGEL SÁNCHEZ. Fue catedrático y director de la Facultad de Filosofía y Letras de la UANL y ha impartido cursos en otras instituciones. Ha publicado diversos textos sobre el movimiento estudiantil y magisterial de 1969 en Monterrey y la configuración que adoptó la UANL y otras universidades como resultado de ese proceso. Maestro en Filosofía por la UANL.

VICENTE SÁNCHEZ MURGUÍA. Investigador del Departamento de Estudios de Administración Pública de El Colegio de la Frontera Norte. Doctor en Estudios de América Latina con especialidad en Ciencia Política por el Instituto Universitario Ortega y Gasset y la Universidad Complutense de Madrid en donde también cursó estudios doctorales en Gestión Pública. Ha publicado diversos artículos y capítulos de libros sobre los servicios de agua y drenaje y sobre la inseguridad pública en la frontera norte de México. Es coordinador de los libros *El revestimiento del canal Todo Americano: ¿Competencia o cooperación por el agua en la frontera México-Estados Unidos?* y *Gestión ambiental y de recursos naturales en México: los modos imperantes*.

ESTA EDICIÓN SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN AGOSTO DE 2007 EN
GRAFO PRINT EDITORES S.A., UBICADA EN AV. INSURGENTES 4274,
COLINAS DE SAN JERÓNIMO, MONTERREY, N.L.
PARA LOS INTERIORES SE UTILIZÓ PAPEL BOND AHUESADO DE 44.5 KILOGRAMOS
Y KIMBERLY CLASSIC DE 210 GRAMOS PARA LOS FORROS.
EL CUIDADO DE LA EDICIÓN ESTUVO A CARGO
DEL FONDO EDITORIAL DE NUEVO LEÓN