

Del Querétaro rural al industrial

1940-1973

Eduardo Miranda Correa



CONOCER
PARA
EN APOYO A LA
INVESTIGACIÓN
ACADÉMICA



Miguel Ángel
Porrua

Del
Querétaro rural
al industrial
1940-1973



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

M. en C. Dolores Cabrera Muñoz
Rectora

M. en C. José Luis Ruiz Gutiérrez
Secretario de Extensión Universitaria

Lic. Luis Alberto Fernández García
Director de Medios

Lic. Augusto Peón Solís
Director de la Facultad de Filosofía

Lic. Sergio Rivera Guerrero
Coordinador de Publicaciones

Del Querétaro rural al industrial

1940-1973

Eduardo Miranda Correa



**CONOCER
PARA DECIDIR**
EN APOYO A LA
INVESTIGACIÓN
ACADÉMICA



Miguel Ángel
Porrua

MÉXICO • 2005

Esta investigación, arbitrada por pares académicos,
se privilegia con el aval de la institución propietaria
de los derechos correspondientes.

La H. CÁMARA DE DIPUTADOS, LIX LEGISLATURA,
participa en la coedición de esta obra al incorporarla
a su serie CONOCER PARA DECIDIR

Coeditores de la presente edición
H. CÁMARA DE DIPUTADOS, LIX LEGISLATURA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
MIGUEL ÁNGEL PORRÚA, librero-editor

Primera edición, marzo del año 2005

© 2005
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

© 2005
Por características tipográficas y de diseño editorial
MIGUEL ÁNGEL PORRÚA, librero-editor

Derechos reservados conforme a la ley
ISBN 970-701-575-6

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta
del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la
autorización por escrito de los editores, en términos de la Ley
Federal del Derecho de Autor y, en su caso, de los tratados interna-
cionales aplicables.

IMPRESO EN MÉXICO



PRINTED IN MEXICO

www.maporra.com.mx

Amargura 4, San Ángel, Álvaro Obregón, 01000 México, D.F.

A mis padres
A Tere
A mi hijo
A mis hermanos

Prólogo

Rafael Loyola Díaz

Los pueblos suelen tener memoria corta. Los ideólogos, actores sociales y hasta los especialistas llegan adolecer del mismo mal. De manera parecida, llega a ocurrir que cuando se instala un nuevo modelo social o se hacen correcciones significativas al establecido, el cuestionamiento al viejo esquema se radicaliza al extremo de perder de vista las continuidades históricas y sociales, al igual que sus aportes y avances.

Por lo mismo, como bien insisten los historiadores, el tiempo permite la sedimentación de los procesos sociales posibilitando que, con su decantación, se observen con mayor nitidez las complejidades del cambio, la diversidad de sus ángulos y los claroscuros de todo fenómeno social.

No obstante, la dinámica social va dejando huellas que ayudan, en su momento, a la reconstrucción adecuada de todo proceso; entre éstas se encuentran los testimonios, discursos, memorias, pronunciamientos, registros de las modificaciones y sus resultados, improntas de las realizaciones, vestigios de las acciones que no trascendieron y de las dinámicas que permanecieron. En el mismo sentido, aunque no tan frecuente, también se llegan a encontrar estudios que, sin la distancia deseable por los historiadores, destacan por la minuciosidad de la investigación, el rigor de la reflexión y las interpretaciones que ayudan a entender los mecanismos que hicieron posible la concreción de un proyecto social, su profundidad y dirección. Este es el caso de la investigación llevada a cabo por Eduardo Miranda Correa sobre la industrialización y modernización experimentada en el estado de Querétaro entre los años de 1940 a 1973.

Sin asomo de duda, en la actualidad México participa activamente en el cambio de época por el que está atravesando el mundo. De forma adi-

cional a los replanteamientos del modelo social que se demandaban desde los años sesenta como resultado del proceso de urbanización, industrialización y tecnificación de las actividades agropecuarias que aportó el régimen posrevolucionario, desde los años ochenta el país se insertó en una dinámica de liberalización y apertura económica, al igual que en la de integración en bloques comerciales multinacionales. Por lo mismo, con años de anticipación a la formalización de esos cambios, México fue troquelando los nuevos contornos de su modelo social de manera parecida a como lo hicieron los países que lideraron, siguieron, promovieron, participaron o sufrieron los efectos de la dinámica de mundialización.

A grandes rasgos se puede decir que el sentido del rumbo histórico de México, de manera reciente, ha estado definido por la apertura de la economía a la competencia en sentido amplio, el fortalecimiento de los grupos privados como los promotores y dinamizadores del aparato productivo, la apertura al mercado internacional y la integración del país a bloques económicos supranacionales. El retraimiento del Estado de la esfera productiva provocó una acelerada descentralización de las actividades económicas, misma que fue acompañada de una redefinición del pacto federal; como consecuencia, por momentos pareciera que el Estado nacional centralizado, que se empezó a construir desde la segunda mitad del siglo XIX y que se cimentó con la revolución, está cediendo el terreno a las regiones.

Por otra parte, la política se liberaliza y avanza a tropezones hacia la instalación de la competencia electoral, se impulsa el reclamo del estado de derecho y se crean nuevas instancias de fiscalización del ejercicio público; las mentalidades manifiestan un rompimiento con las vetustas autarquías y las miradas parroquiales, dejando el lugar a una visión crecientemente nacional y con perspectivas de internacionalización. Este fenómeno se acompaña de la emergencia de la diversidad cultural, la recreación de valores locales ante el embate de los globalizados y de los destellos del resurgimiento de antiguos referentes culturales, ideológicos y organizativos, como los corporativos, frente a la incertidumbre del futuro inmediato y ante los retos de un mundo cada vez más complejo, diverso y con fenómenos multiplicados de confrontación.

Para decirlo de manera breve, los ejes del cambio experimentado por el modelo social implantado en México a partir del fenómeno revolucio-

nario de principios del siglo pasado, se resumen en el quiebre del Estado centralizado, el rompimiento de la homogeneidad, la remodelación del nacionalismo en una perspectiva más cosmopolita, el desmantelamiento del proteccionismo estatal y el fin del autoritarismo modernizador.

Las profundas transformaciones al modelo que en sus mejores épocas se definió como el del “desarrollo estabilizador”, se acompañó de severos cuestionamientos al papel del Estado en el terreno de la economía por estimar que trababa el desempeño económico al impedir la competencia o entorpecer el funcionamiento de las unidades productivas por el proteccionismo laboral; de manera parecida, se formularon agudas críticas por supuestas distorsiones sociales provocadas por el asistencialismo estatal y a esa tan recreada herencia cultural compuesta de visiones autocentradas, de un nacionalismo exacerbado y con limitaciones para facilitar la integración a un mundo que se abría y que obligaba a la economía a moverse en mercados foráneos; por lo mismo, con otros códigos y con criterios internacionalizados.

Este proceso no era único para el caso mexicano. Los años ochenta estuvieron marcados por el repliegue y transformación del Estado de bienestar. Las directrices de la escuela de Chicago, con Milton Friedman a la cabeza, tuvieron a sus seguidores más señalados en la presidencia de Ronald Reagan en los Estados Unidos y en el largo liderazgo de Margaret Thatcher en la Gran Bretaña, ejemplos que con distintas variantes fueron seguidos por el resto de países avanzados, incluyendo a los socialdemócratas europeos como Francia o Alemania, hasta llegar a los países emergentes.

Como respuesta al agotamiento, las insuficiencias o las perversidades del Estado de bienestar se puso en marcha el retraimiento del estado del espacio productivo mediante una decidida política de privatizaciones, se profundizó la liberalización del comercio y se aceleraron o lanzaron iniciativas para el establecimiento de zonas de libre comercio. Uno de los rasgos más significativos de este fenómeno lo constituye el obligado replanteamiento del concepto de Estado-nación, de forma tal que entró en una fase de redefinición el papel del Estado, su ámbito de competencia, su función en la esfera económica y hasta el concepto de soberanía. De manera parecida, se fortaleció la regionalización y entró con ímpetu la búsqueda y afirmación de la diversidad en todos los espacios sociales, rom-

piendo con ello el concepto de homogeneidad que había sido tan propio de los estados liberales.

Este fenómeno todavía no conoce destino ni configuración final, pero uno de los efectos que ha tenido, del cual México no ha sido ajeno, ha consistido en una reiterada pérdida de vitalidad del papel que había jugado el Estado tanto para la construcción de las naciones y la instrumentación de políticas de industrialización, como para el desarrollo y establecimiento de políticas sociales, particularmente luego de la Segunda Guerra Mundial, bajo el influjo de los postulados económicos de Keynes.

En esta circunstancia, investigaciones como las de Eduardo Miranda permiten observar con detalle el papel que jugó el Estado para impulsar, orientar y comandar procesos de industrialización y modernización social. En la riqueza de sus resultados, sobre todo si tomamos en cuenta que el fenómeno analizado en el estado de Querétaro lleva poco más de 30 años de haber ocurrido, se destaca el significativo papel de las políticas públicas para suscitar y encaminar proyectos sociales de gran envergadura, al tiempo que documenta y analiza con minuciosidad un exitoso mecanismo de asociación entre “agentes de desarrollo” –al cual denomina “sistema compartido de intereses”–, entre los que incluye a las élites políticas y económicas locales, gobierno federal y capitales foráneos, tanto de la localidad como del país. También detalla la interacción entre los poderes estatales y los federales para articular políticas con un mismo propósito y expone con cuidado la variedad de políticas y de proyectos que se instrumentaron para llevar al estado de Querétaro de una sociedad rural a otra industrial y de servicios.

Para el caso, el libro da cuenta detallada de la complejidad del proceso de desarrollo, del reto y la complejidad para implantarlo y del impacto que tuvieron, para el proyecto de industrialización y modernización, programas como los de electrificación, comunicaciones, red hidráulica, servicios urbanos, creación de parques industriales, tecnificación de la producción agropecuaria y la instalación de una cuenca lechera; en el mismo sentido la creación de escuelas y las leyes de estímulos fiscales aprobadas para alentar la llegada de capitales, jugaron un papel determinante en la capacitación de una nueva mano de obra para el trabajo industrial y en la aceleración del nuevo polo de desarrollo.

En el abanico de nutrientes que tiene la investigación de Eduardo Miranda, y con la finalidad de estimular la reflexión pertinente para este inicio de milenio, es conveniente llamar la atención sobre los factores sociales y políticos que fueron determinantes para el éxito del proceso de modernización.

Antes que nada la existencia de una élite local con voluntad modernizadora. Llama la atención que siendo el estado de Querétaro, a mediados del siglo pasado, una sociedad dominada por intereses rurales, los de los grandes hacendados, haya logrado cuajar un grupo de sectores medios vinculados a los servicios que, junto con una élite política modernizadora, tuvo la visión y el empuje para promover una dinámica de transformación social con mirada de largo plazo.

Este fenómeno nos conduce a las conclusiones de Marta Eugenia García Ugarte en el sentido de que las élites queretanas, desde los tiempos de la Colonia, particularmente en el siglo XVIII, se distinguieron por su capacidad de cambio, por sus habilidades para insertar la economía en el entorno y en sintonía con los intereses de la Corona, en un primer momento, y luego de la nación, ya bajo el México independiente. En el movimiento de independencia parte de esos grupos sociales apostaron y enarbolaron la demanda de romper con el colonialismo, experimentaron el enojo de una Corona en descomposición, pero se recuperaron del estigma y de la destrucción dejada por los hispanos, en los estertores de la dominación colonial; más adelante, a mediados del siglo XIX, intentaron recuperar sus dominios sumándose a la aventura imperial de Maximiliano de Habsburgo pero sucumbieron frente a la fuerza y la legitimidad de la República juarista. Después retomaron sus fueros y se insertaron en la gran modernización del porfiriato, para lo cual aprovecharon la ubicación geográfica de la entidad como puerta del Bajío y como punto de tránsito hacia el mercado norteamericano.

Al igual que en ocasiones anteriores, esos grupos experimentaron y resistieron el embate social y la modificación del modelo que vino aparejado con el movimiento revolucionario de principios del siglo pasado. Finalmente, y luego de largos años en los que tuvieron que pagar los costos de su inclinación por aquellos proyectos que fueron exitosos en su momento pero que carecieron de la visión para adelantarse a los cambios

obligados evitando así las rupturas sociales, de nueva cuenta entendieron las nuevas condiciones y las oportunidades para implantar al estado de Querétaro como uno de los pivotes económicos más exitosos del México de la modernidad posrevolucionaria. Para ello no dudaron en acomodarse a los esquemas priístas, ni en cambiar los intereses rurales por los sectores urbanos como los agentes promotores de la transformación y de la conducción de otro esquema económico para la región; de la misma manera, tampoco pusieron en duda la necesidad de invitar a actores económicos foráneos para que establecieran las pautas de una nueva inserción en la economía nacional, como tampoco se detuvieron frente a las implicaciones sociales que tendría la renovación de los grupos sociales como resultado de la obligada inmigración que entrañó el nuevo proceso.

Otro de los actores fue la élite política. De manera parecida a como se habían recuperado los grupos gobernantes locales en los distintos descalabros históricos desde las primeras contracciones del movimiento independentista, en los albores del movimiento revolucionario se aferraron a las maltrechas estructuras porfirianas, lo cual explica que el impacto social de la guerra civil se experimentó hasta los años treinta, a pesar de que la entidad fue el escenario del Congreso Constituyente de 1917. En esta circunstancia, Eduardo Miranda llama la atención respecto a que el estado de Querétaro ensayó la entrada al proceso de industrialización desde los años cuarenta, pero fue justo con el nieto del longevo gobernador porfiriano, el ingeniero Manuel González de Cosío, cuando se delinear los grandes trazos del salto modernizador, cuando cristalizan los amarres con los intereses locales para echar a andar el proceso, cuando se logró el tejido con los grupos políticos dominantes en el gobierno federal que facilitaron la articulación de la entidad con el programa nacional de desarrollo y cuando se dispone de la visión, la voluntad y la capacidad de legislar el conjunto de normas y leyes locales que hicieron posible el proceso.

Por lo mismo, en la investigación de Eduardo Miranda resalta que la conjunción de grupos económicos con voluntad de cambio con una élite política local en sintonía con la federal, fue uno de los ingredientes fundamentales que hicieron exitosa la política de modernización en todos los sentidos. A ésta se agregaron, como bien explica el autor en cuestión, un impulso nacional hacia la industrialización y la urbanización, junto con la

tecnificación de las actividades agropecuarias, el inicio de un movimiento de descentralización de las actividades productivas y la habilidad para captar tanto la inversión nacional como la extranjera en aquellos espacios que lo hacía posible el modelo de sustitución de importaciones.

Si una enseñanza se extrae de la investigación de Eduardo Miranda, ésta consiste en subrayar el papel que jugó el Estado en el proceso de modernización, industrialización y urbanización en el México de la construcción revolucionaria. En esta misma dirección, también llama la atención que la rapidez y el éxito con los que se instrumentó tiene su explicación en la afortunada conjunción de varios factores, entre los que sobresalen la existencia de élites económicas y políticas asociadas para impulsar el proyecto, su articulación con una política promovida por el gobierno federal en la misma dirección y el fenómeno de alcance internacional, en el que México fue ejemplar, consistente en la sustitución de importaciones.

El libro sugiere la obligada pregunta de cuál podría ser el papel del Estado en los tiempos de la apertura de los mercados, de la integración a bloques económicos supranacionales y de la aceptación de códigos internacionales, en diversos campos sociales, de observancia nacional; de igual manera vale la pena preguntarse acerca de los márgenes de maniobra que ahora tienen los estados de la Federación en los tiempos de la regionalización y la internacionalización. Esto último se puede plantear de otra manera: si en el México de la centralización el estado de Querétaro tuvo la habilidad de insertarse exitosamente en programas de desarrollo de envergadura nacional y con implicaciones internacionales, qué oportunidades o retos se le presentan en el marco de las actuales mutaciones de la economía mundial, de la emergencia de nuevas potencias económicas, del incremento de la competencia de mercados y de la marcha hacia un nuevo pacto federal en el que la participación en esquemas de desarrollo de procedencia externa estarán cada vez más presentes.

En este mismo sentido, la investigación abre otras líneas de trabajo, como lo pueden ser la historia informal de la industrialización, los mecanismos a través de los cuales se tejieron nuevos grupos económicos, las alianzas entre los intereses locales y los capitales de arribo, la historia de la pérdida del predominio de los intereses rurales y el reclutamiento de algunos de ellos en las nuevas dinámicas económicas, la reconfiguración

de las élites gobernantes, la inserción local de los grupos migrantes y hasta la comparación con otros fenómenos similares, tanto en el plano nacional como en el internacional.

En suma, la investigación de Eduardo Miranda se sitúa justo en el tipo de reflexiones que se deben promover, desde las ciencias sociales, con el ánimo de vislumbrar los acomodos regionales en el proceso de mundialización y de definición de otros parámetros de organización social.

[6 de enero de 2005]

Agradecimientos

El presente libro ha sido producto de varios años de investigación por lo que tiene deuda de gratitud con muchas personas. Imposible sería referirme a todas. Sólo algunas he de mencionar, por lo que me disculpo de antemano si por olvido u omisión dejo de referirme a alguna.

Para empezar quisiera dejar constancia de agradecimiento a mi director de tesis y fraternal amigo, doctor Rafael Loyola Díaz, por su encomiable honestidad académica, mostrada en la revisión incisiva y crítica, no sólo del fondo, sino también de la forma, de las diferentes versiones de este trabajo; debo expresar que gran parte del mérito de que este documento se convierta en libro fue producto de sus orientaciones, pues muchos de los elementos teóricos y empíricos que fueron adquiriendo su perfil se debieron a sugerencias tuyas. Mi agradecimiento también al doctor Jean Francois Prud'homme, con quien inicié la elaboración de este trabajo. Las observaciones hechas por mis sínodos doctores Martha Eugenia García Ugarte y Fernando I. Salmerón Castro fueron fundamentales para precisar los alcances teóricos e históricos de la investigación. Estoy sumamente agradecido con mis compañeros del extinto Centro de Investigaciones Sociales de la Universidad Autónoma de Querétaro: Alfonso Serna Jiménez (quien además me facilitó generosamente material hemerográfico recopilado para su investigación), Armando Cuenca Salgado, Juan Carlos Aguillón Ramírez, Margarita Camarena Lubrs y José Ramón Morales Hernández, por la disposición que siempre mostraron por comentar y discutir los avances de la investigación. Mención especial merece

mi padre, el señor don Gustavo Miranda Ceja, por su valioso apoyo en la recopilación del material y en la revisión del texto, pero y sobre todo, por la narración permanente de sus experiencias y conocimientos sobre los acaeceres y personajes queretanos, la cual fue de enorme utilidad; junto con él va mi agradecimiento a mi madre, señora Margarita Correa Soto, orgullo de todos los que somos sus hijos.

El principal apoyo institucional y académico me lo brindó la Universidad Autónoma de Querétaro, por medio de sus rectores, en especial la maestra Dolores Cabrera Muñoz, quien además recibió con entusiasmo y generosidad la propuesta de coedición del libro con el prestigiado Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa. A mis colegas del Consejo de Investigación y al director de la Facultad de Ciencias Políticas de la UAQ, maestro Augusto Peón Solís, por su comprensión para la coedición del libro. Al maestro Carlos Campillo Sanabria mi reconocimiento porque, en su tiempo de director de investigación de la UAQ, recibí todo tipo de ayuda institucional. Al licenciado Manuel Suárez Muñoz, director del Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, le agradezco, además de su insistencia e interés para que se llevara a cabo esta investigación, traducida en sus comentarios críticos al cuerpo del texto, el hecho de que haya utilizado sus “buenos oficios” para que se facilitaran los documentos del periodo que se encuentran en el Archivo Histórico de Querétaro.

Siendo el presente trabajo resultado de una base empírica amplia su recopilación y organización tiene también considerables deudas de gratitud. En el laborioso trabajo de información hemerográfica participaron con dedicación y esmero: Juan Carlos Aguillón Ramírez, Ricardo Rivón Lazcano y Arturo Moreno Sánchez; en este rubro quisiera mencionar mi reconocimiento a la señora María Teresa Palacios Mondragón, por su visión para desempolvar de la Biblioteca del Tecnológico Regional de Querétaro el semanario El Día, periódico que fue de gran utilidad en la investigación. En el rescate y selección de los documentos contenidos en el Archivo Histórico de Querétaro (AHOJ), participaron con entusiasmo, aparte de mi padre, Patri-

cia García Riestra y Fausto Castelo Serrano; aquí también quiero agradecer al personal del AHQ y a su director profesor J. Andrés Landaverde Rivera, por la disposición para localizar con efectividad los documentos requeridos. Ricardo Rivón apoyó el trabajo de rescate de documentos en el Archivo General de la Nación.

A mi egregio amigo Rafael Jaramillo Villalobos le debo una disección fina y cuidadosa en la corrección de estilo. María del Carmen Morales Ortega se encargó con esmero de la captura, en el procesador de palabras, de las primeras versiones de este trabajo, y mi amigo el ingeniero Alejandro Medina Zúñiga, me apoyó desinteresadamente en la selección de mapas y cuadros.

A todos los que hicieron posible este libro, mi más profundo agradecimiento.

En el transcurso de los años de 1940 a 1973, el estado de Querétaro, principalmente la ciudad capital y el área donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, experimentó profundas modificaciones en su estructura económico-social: las actividades urbano-industriales se constituyeron en las principales actividades económicas desplazando su tradicional estructura agraria y comercial, la composición social de la población se modificó sustancialmente al concentrarse en las ciudades un número cada vez mayor de personas, los flujos migratorios experimentaron una inversión radical al convertirse el estado en expulsor de población en una localidad importante de asentamiento de población inmigrante, la estructura social también sufrió un importante cambio al surgir un proletariado urbano que desplazó del primer plano de las actividades económicas a las clases campesinas, al mismo tiempo que emergió un bloque de sectores medios dedicado a las actividades urbanas y que desempeñaría un importante papel en la instalación de un considerable aparato comercial y en la industrialización de la entidad federativa.

A la par con esto, se construyó una infraestructura económica y de servicios públicos y sociales favorable al crecimiento urbano-industrial de Querétaro; además, la mancha urbana de la ciudad de Querétaro creció vertiginosamente traspasando el antiguo casco urbano que por casi 300 años se había mantenido prácticamente inalterable. En su conjunto, las modificaciones señaladas corresponden a un proceso que bien podemos caracterizar como el del tránsito del Querétaro agropecuario y comercial al de la modernización industrial. Ese tránsito no fue privativo de la realidad queretana, puesto que es el resultado de diversos procesos econó-

nicos, políticos y sociales que se manifestaron tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

En este trabajo pretendemos estudiar la forma como se fue dando este proceso, desde la perspectiva de los papeles desempeñados por los principales agentes de desarrollo,¹ públicos y privados, que influyeron en él. Interesa escudriñar las condiciones históricas subyacentes bajo las cuales los agentes identificados como clave del desarrollo en Querétaro –el gobierno federal, el gobierno estatal, el capital local y el capital foráneo– se interrelacionan y conectan entre sí a efecto de comprender el peso económico y político que cada uno de esos agentes representó en el crecimiento industrial de Querétaro.

Considero que el escenario en el que actuaron los principales agentes de desarrollo en Querétaro fue el estado proteccionista basado en una estrategia de industrialización sustitutiva de importaciones. Ciertamente, el proteccionismo y la intervención del Estado en la economía tienen una larga historia en el país que se remonta a los privilegios corporativos y a los monopolios de la época de la Colonia. Sin embargo, para los efectos de este trabajo, nos interesa estudiar sobre todo la forma en que se desarrolla el Estado proteccionista industrial de la época de la posguerra. Para ello, valga un sucinto repaso histórico de la intervención del Estado en la economía en el país. La intervención del Estado como promotor del desarrollo tiene sus antecedentes a inicios de la década de los treinta del siglo XIX, cuando Lucas Alamán fundó el Banco de Avío con el propósito de fomentar la industria, principalmente la textil, con capitales surgidos del erario, pero fue en el porfiriato cuando se estableció por primera vez una estrategia dirigida a lograr el desarrollo económico del país. Ésta, si bien se encaminó a crear la atmósfera política que facilitara la incorporación de grandes cantidades de inversión extranjera, además de consolidar la propiedad agraria con vastas extensiones de tierra que produjeran para el mercado externo, tuvo como uno de sus principales efectos que considerables cantidades de ese capital se canalizaran a la construcción de una infraestructura económica en energía eléctrica y transporte, principalmente en una extensa red de ferrocarril que ciertamente tenía como objetivo

¹ A grandes rasgos, llamo agente de desarrollo al sector o grupo económico y/ o, a la institución política que con sus acciones u omisiones definen el rumbo del desarrollo económico.

establecer una línea de seguridad para la inversión extranjera vía el sector exportador, pero que contribuyó significativamente a la ampliación de un mercado interno nacional ofreciendo un gran incentivo para promover la inversión interna, fundamentalmente en la industria manufacturera.

La Revolución se encargó de limitar o abolir los privilegios económicos y políticos de los que gozaban las clases beneficiarias durante el porfiriato: los inversionistas extranjeros y los grandes terratenientes; pero, sobre todo, en términos de desarrollo, la Revolución derribó barreras sociales e institucionales que impedían el libre movimiento de la fuerza de trabajo campesina sometida a relaciones de explotación del trabajo de tipo forzoso (peonaje, largas jornadas de trabajo, tiendas de raya, etcétera) y favoreció el desplazamiento de importantes cantidades de capital agrario hacia las ciudades, de manera tal que una fuerza de trabajo libre y la transferencia del capital agrario a las ciudades potenciaron las posibilidades de utilización de capital productivo interno del país. A lo anterior habría que añadir que la Revolución y el Congreso Constituyente de 1917 legaron a la reestructuración del régimen posrevolucionario, la legitimación constitucional de un Poder Ejecutivo fuerte y centralizado al que en materia económica se le dotó de enormes facultades para promover e impulsar el desarrollo económico del país.

Durante el gobierno del general Calles (1924-1928) la participación del Estado en la economía se profundizó al canalizarse importantes recursos económicos tendientes a construir una infraestructura económica en carreteras, reconstrucción y ampliación del ferrocarril, obras de riego, construcción de presas y canales, que constituyeran los cimientos de la reestructuración económica nacional. Asimismo, se estructuró toda una reforma bancaria para integrar a todo el sistema bancario nacional; en el vértice de esa reforma se colocó la fundación del Banco de México como banco único de emisión, ligado directamente a las funciones económicas del Poder Ejecutivo para que éste fuese el impulsor del desarrollo económico. La construcción de una infraestructura económica y la creación del Banco de México, ciertamente durante el callismo no tuvieron mucho éxito y su financiamiento se hizo a través del crédito deficitario, pero su contribución en la formación de capital fue básica para el desarrollo económico del país en las décadas posteriores.

Durante los años treinta, pese a los efectos económicos de la Gran Depresión, la inversión pública en formación de capital empezó a dar sus frutos en la agricultura y en la minería, pero sobre todo en la industria de la transformación (hierro, acero y cemento). El presidente Cárdenas (1934-1940) amplió los gastos del gobierno en un vasto programa de obras públicas que, al igual que el callismo, produjo efectos estimulantes a la economía nacional. Pero el cardenismo no se quedó en eso, sino que estructuró un plan para la creación y organización de empresas estatales que se encargarían de producir bienes y servicios para impulsar la economía. Así, creó la Comisión Federal de Electricidad para que produjera energía eléctrica ante los conflictos con las compañías extranjeras que se negaban a cumplir con esa función, y fundó las empresas estatales Petróleos Mexicanos y Ferrocarriles Nacionales de México, para que se encargaran de organizar y administrar los bienes expropiados tanto a las compañías petroleras como a las ferrocarrileras. Además, el sistema bancario quedó fortalecido con la creación de un grupo de bancos de desarrollo como Nacional Financiera, el Banco Agrícola Ejidal y el Banco Nacional de Comercio Exterior.

Resulta importante mencionar que la influencia del gobierno de Cárdenas se extendió al ámbito político al concentrar y centralizar el poder político —en el contexto de la crisis política desatada entre el mismo Cárdenas y Calles— en la institución presidencial, de manera que ésta se erigió en la autoridad política y económica suprema más allá de las cualidades personales de sus titulares, tal y como lo establecía formalmente la Constitución de 1917. De la misma forma, en la institucionalización del poder representaron un papel importante las reformas laborales y agrarias promovidas por el cardenismo, que desencadenaron la fundación de grandes federaciones y confederaciones de trabajadores, laborales y agrícolas, y en su posterior integración dentro del partido del Estado una vez que éste se transformó de Partido Nacional Revolucionario (1929) en Partido de la Revolución Mexicana (1938). El saldo de estas reformas consistió en que delinearon los perfiles de las dos piezas clave, el Poder Ejecutivo y el partido oficial, que dieron estabilidad política al régimen posrevolucionario hasta bien entrada la década de los ochenta.

Así, a inicios de los años cuarenta, el sistema político mexicano prácticamente se había institucionalizado, al mismo tiempo que se había ahon-

dado el creciente protagonismo del Estado en el impulso del crecimiento económico. En otras palabras, el desarrollo económico de México de 1940 a 1973, que es nuestro periodo de estudio, estuvo fincado, por un lado, en la concentración de poderes políticos y económicos en manos del Ejecutivo federal y, por el otro, en el partido oficial como instrumento de dominación corporativa que subordinó los intereses de los diversos sectores sociales y económicos en aras del desarrollo económico.

Los elementos mencionados conformaron los antecedentes estructurales que dieron pauta a una etapa de intervencionismo estatal caracterizada por impresionantes tasas de desarrollo económico —entre 1940 y 1970 el PIB creció a una tasa anual de 6.3 por ciento, mientras que la tasa de la población lo hizo a 3.4 por ciento; por su parte, el crecimiento del ingreso por persona (entendido como resultado de la resta del crecimiento de la población al incremento del producto) aumentó entre 1935 y 1975 a una tasa anual de 2.9 por ciento—, de modo que esta etapa histórica fue bautizada como la del “milagro mexicano” (Medina, 1994: 127.)

Ahora bien, el espectacular crecimiento económico en el “milagro mexicano” no se dio de acuerdo con un modelo de crecimiento previamente determinado; más bien los gobiernos revolucionarios fueron tomando medidas institucionales y coyunturales de manera pragmática, orientados por las consecuencias que les marcaba su propia acción y tratando de adaptarse a las cambiantes circunstancias externas (Medina, 1994: 127). Sin embargo, y tomando en cuenta la observación mencionada, consideramos factible pintar los trazos fundamentales del proteccionismo industrial y de la estrategia de sustitución de importaciones que le dio sustento económico, con los siguientes rasgos:

1. El liderazgo que el Poder Ejecutivo federal asumió en el proceso de desarrollo económico. En ese proceso, la política económica adoptó como objetivo prioritario el crecimiento del producto interno bruto, principalmente la producción industrial, de modo que los recursos gubernamentales de todo tipo, económicos, financieros y humanos, se canalizaron de manera predominante a impulsar la industrialización del país (Trejo, 1987: 25). En el inicio de ese proceso, apoyando conscientemente a la industria mexicana para que sustituyera productos importados por los que no se tenía acceso con motivo de la Segunda Guerra Mundial y, posteriormente, mediante una estrategia más definida de proteccionismo estatal vía la sus-

titución de importaciones, a fin de que se pudiese enfrentar un crecimiento industrial desvinculado de los fluctuantes mercados internacionales. En todo el proceso de proteccionismo estatal, el rasgo característico fue la centralidad del papel del estado en la rectoría de las actividades económicas.

2. En ese marco, una de las decisiones fundamentales adoptadas por el gobierno federal para impulsar la industrialización, sobre todo una vez que había pasado el estado de excepción que significó la guerra, consistió en reforzar con diversas medidas la expansión del mercado interno, bajo la firme creencia de que atendiendo la demanda interna en lugar de la externa se estimulaba el desarrollo económico del país (Reynolds, 1973: 77). Para ello, las principales medidas de política económica y los instrumentos empleados fueron los siguientes:

- a) Una política de protección aplicada a los artículos manufacturados en el país mediante poderosas barreras arancelarias que se encargarían de encarecer los bienes producidos en el extranjero pero, al mismo tiempo, ofreciendo facilidades a los productores mexicanos para la importación de maquinaria, equipo e insumos que se consideraban necesarios para impulsar la industrialización.
- b) Un sistema fiscal de apoyo a los productores mediante importantes incentivos fiscales que reducía el nivel impositivo de las actividades industriales tocante a otros sectores productivos. La preferencia en las exenciones fiscales fue modificándose en función del interés que el gobierno central tenía por promover a empresas y grupos empresariales para que se integraran al proyecto de industrialización nacional según la modalidad de la sustitución de importaciones en bienes de consumo, intermedios y, o, de capital.
- c) Las modificaciones de las tasas de cambio a finales de los años cuarenta e inicios de los cincuenta con la intención, entre otras, de restringir las compras del exterior al aumentar el precio de los productos importados; aunque, al mismo tiempo, se apoyó a los importadores de bienes de capital y de materias primas disminuyendo los impuestos de importación de esos bienes.
- d) Una política monetaria y financiera en la que se utilizaron los diversos instrumentos monetarios (la emisión primaria de dinero, el encaje legal, el crédito público) a efecto de facilitar la industrialización del país.
- e) Uno de los principales instrumentos empleados por el poder central para expandir el mercado interno fue la aplicación de enormes cantidades de inversiones del sector público en la construcción de infraestructura económica

(comunicaciones, energía eléctrica, petroquímica) y social (servicios públicos, instalaciones de salud, vivienda) para impulsar el desarrollo del país. Entre 1940 y 1967, la inversión pública federal representó más del 30 por ciento en la formación del capital fijo (Hansen, 1974: 60), de modo que la construcción de carreteras, la expansión de los ferrocarriles, transportes marítimos, energía eléctrica, petroquímica, siderúrgica, irrigación de gran escala y fertilizantes, así como escuelas, hospitales, servicios de agua potable y alcantarillado, fueron obras ejecutadas exclusivamente por el Estado. Además, una cantidad considerable de la inversión pública se destinó a la instalación de empresas del sector gubernamental para la producción de bienes y servicios estableciéndose una política de subsidios directos y precios preferenciales favorable a las actividades industriales.

3. El proteccionismo industrial y la estrategia de sustituir importaciones contó, además, con un sector agrícola bastante dinámico que contribuyó con transferencias de recursos económicos, financieros y humanos al objetivo de industrializar el país. De modo que la agricultura proporcionó una virtual autosuficiencia en alimentos básicos para la creciente población urbana, garantizó el abastecimiento de materias primas para la industria, posibilitó la exportación agrícola generando divisas para la importación de equipo e insumos extranjeros, proporcionó mano de obra barata a los sectores secundarios y terciarios que junto con la estabilidad de los precios agrícolas contribuyeron a mantener bajos los salarios, además de que se dio una amplia transferencia de recursos económicos del sector agrícola al industrial vía el sistema financiero.

4. Es importante señalar que el proceso de industrialización del país, durante el periodo analizado, se desarrolló en el contexto de una economía en crecimiento y expansión por parte de los países capitalistas desarrollados (Maddison, 1992: 85),² situación que dio oportunidad a México de aprovechar los beneficios de un comercio internacional flexible, de importantes flujos turísticos, de inversión y absorción de tecnología extranjera, pero,

² Entre 1953 y 1970 la tasa anual de crecimiento de Francia fue de 5.3 por ciento; Alemania, 5.8 por ciento; Inglaterra, 2.8 por ciento; Italia, 5.6 por ciento; Japón, 9.9 por ciento y Estados Unidos, el país con el que México sostuvo el principal vínculo internacional en comercio, turismo e inversión extranjera creció 3.3 por ciento (véase cuadro II.1. en Izquierdo, 1995: 165). Asimismo, entre 1961-1966 en Estados Unidos, el ingreso real creció a más de 4 por ciento anual, los precios al consumidor, 1.4 por ciento y los de mayoreo, apenas 2 por ciento en todo ese tiempo (*ibidem*: 30).

de manera fundamental, de las condiciones favorables de un mercado de dinero y capitales en expansión,³ el cual se constituyó en una fuente adicional de recursos, tanto para captar ahorro externo, a través de instituciones financieras internacionales, que se destinó primordialmente a la formación de capital fijo, como para el desarrollo del comercio y de las inversiones de las empresas transnacionales en el país.

Localización del estado de Querétaro en la República Mexicana



Por último, resulta necesario apuntar que el intervencionismo estatal y la estrategia de sustitución de importaciones que dio sustento al llamado “milagro mexicano” se expresó en el contexto de las grandes transiciones demográficas, económicas y sociales de México. De hecho, durante los años de 1940 a 1970, el país experimentó una gran revolución demográfica, toda vez que la población se triplicó durante ese lapso y tendió a estable-

³ La disponibilidad de fondos aumentó considerablemente, tanto en el mercado internacional de bonos a largo plazo como en el de euromonedas, principalmente el dólar.

“El mercado internacional de bonos pasó de 2,000 millones en 1963 a 7,700 millones en 1968, y en 1970 alcanzó 5,700 millones. La expansión ocurrió fundamentalmente en las emisiones en el mercado europeo, que llegó a representar más de 70 por ciento del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6 por ciento en 1963 a 5.3 por ciento en 1968 y a 3.3 por ciento en 1970” (Izquierdo, 1995: 34).

cerse cada vez más en las zonas urbanas, de modo que para 1970 casi la mitad de los habitantes del país vivían en las ciudades (Unikel, 1978). La industrialización, en la medida que fue inducida a producir para el mercado interno, contribuyó a generar un proceso urbano-industrial que fue provocando la concentración geográfica de las actividades económicas y de la población en la zona del valle de México y de las principales áreas metropolitanas, a la vez que empezaron a repuntar algunas ciudades intermedias. Sin duda, en términos económicos, la transición más importante fue la conversión de una economía agrícola en una predominantemente urbano-industrial.

El objetivo de esta investigación se dirige a estudiar el proceso mediante el cual una entidad federada como Querétaro se articula y responde a la dinámica del desarrollo económico nacional e internacional, en el marco del capitalismo industrial proteccionista, e inicia y desarrolla una etapa de crecimiento industrial relativamente exitosa. Específicamente, nos interesa analizar cómo se llevó a cabo el proceso de industrialización en Querétaro, cuál fue el papel del gobierno federal, cuál el de los gobiernos estatales y cuál la participación del capital privado, foráneo y local. Esto, con el objeto de captar la contribución y el peso específico desempeñado por cada uno de esos agentes de desarrollo identificados como clave en la industrialización de Querétaro. Al mismo tiempo, tratamos de aprehender los ritmos y los tiempos de los procesos sociales y económicos en los que se interconectan las acciones y omisiones de los principales agentes de desarrollo en Querétaro.

En tal sentido, la investigación pretende responder a tres interrogantes básicas: ¿cómo se desarrolló el proceso de modernización industrial de Querétaro durante el periodo de 1940 a 1973?, ¿cuál fue el papel de las élites locales, nacionales y, o, extranjeras y cómo actuaron como agentes de desarrollo en ese proceso? y, ¿cuáles fueron las principales políticas públicas, federales y locales, que se instrumentaron bajo el modelo del proteccionismo estatal para impulsar la industrialización de Querétaro?

Como un primer acercamiento al problema intentaremos mostrar que el proceso de modernización industrial de Querétaro no fue fortuito ni espontáneo, ni tampoco un reflujó directo de la política nacional para industrializar el país, sino producto de la participación activa de diferentes agentes internos y externos que con sus acciones así se lo propusieron.

En otras palabras, en la investigación nos interesó entender ese complejo proceso de modernización industrial a partir de las acciones concretas realizadas por los principales agentes de desarrollo en Querétaro y, de ahí, tratar de darle una explicación. Por ello, y toda vez que el mayor reto de la investigación consiste en estudiar la influencia y el peso de los principales agentes de desarrollo (públicos y privados) en el crecimiento industrial de la entidad, para efectos analíticos desagregamos las interrogantes básicas en cuatro conjuntos de preguntas en función del agente de desarrollo identificado —el gobierno federal, el gobierno local, el capital local y el capital foráneo—, en el entendido de que para tener una dimensión más amplia y dinámica del fenómeno en estudio muchas de ellas se conectan e interrelacionan entre sí.

En primer lugar, ¿cuál era la visión que la autoridad federal tenía para promover el desarrollo industrial del país, cómo fue evolucionando y cómo fue impactando en la industrialización de Querétaro?, ¿qué instrumentos y medidas de política económica se consideraron más útiles para alcanzar sus objetivos?, ¿cuáles fueron los recursos económicos y políticos con que contó el centro para impulsar el desarrollo?, ¿hacia qué sectores productivos se orientaron las políticas tomadas por el Poder Ejecutivo federal?, ¿a qué grupos económicos se apoyó con dichas medidas?, ¿cómo se interconectaron las políticas federales con las políticas estatales?, ¿cuál fue la repercusión que tuvo la construcción de una infraestructura física nacional en el crecimiento económico de Querétaro?, ¿cómo y en qué momento las políticas federales influyeron en la participación de otros agentes económicos en la industrialización de Querétaro?, ¿de qué manera las agencias del estado participaron y funcionaron en la materialización de las políticas federales?

En segundo lugar, en los inicios del proceso, ¿cómo percibía el gobierno local el desarrollo económico de Querétaro?, ¿cómo fue modificando su visión y cómo concibió la industrialización de Querétaro?, ¿cómo se movilizaron y con qué recursos contaron para llevar a cabo sus objetivos?, ¿cuáles fueron los instrumentos viables que utilizaron para promover la industrialización?, ¿qué grado de autonomía respecto al centro tuvieron para formular sus programas de desarrollo?, ¿cómo se interrelacionaron con las élites locales y las foráneas?, ¿a quién beneficiaron con la implantación de sus políticas?, ¿cómo se interrelacionaron las dependencias locales

con los aparatos del gobierno federal para llevar a cabo obras de infraestructura y servicios públicos?, ¿cuáles fueron sus grados de competencia y por qué entraron en conflicto?

En tercer lugar, ¿cuál fue el papel de los sectores locales, su peso y su influencia en el proceso de industrialización?, ¿cómo surgió el grupo local y cuáles fueron sus orígenes?, ¿cómo concibieron el plan de industrialización?, ¿cuál fue su función en el proceso de desarrollo económico?, ¿cómo se conectaron e interrelacionaron los capitales de base local con los nacionales y/o internacionales?, ¿cuál fue su actitud en la creación del consenso para estimular la industrialización?, ¿de qué manera llevaron a cabo toda una política de colaboración con los otros agentes de desarrollo en Querétaro?, ¿en qué sectores económicos se encontraban enclavados? y, ¿cuál fue su función en la división del trabajo de la economía local?

En cuarto lugar, y en lo que respecta al capital foráneo nacional y extranjero, ¿cuáles fueron los principales grupos económicos (nacionales y extranjeros) que invirtieron en Querétaro?, ¿cuál fue su papel, su peso e influencia en la industrialización?, ¿cómo influyó la estrategia de industrialización del gobierno federal en la inversión del capital foráneo con la instalación de empresas de manufacturación compleja en Querétaro?, ¿cuáles fueron los principales factores, las causas y motivaciones locales que atrajeron a los capitalistas foráneos para la instalación de grandes empresas manufactureras en la entidad?, ¿hacia qué sectores productivos se dirigió la inversión foránea en Querétaro?, ¿de qué manera establecieron nexos y alianzas con los grupos locales?, ¿cuáles fueron los nexos y alianzas con los gobiernos federal y estatal?, ¿en qué ramas productivas se desarrolló el aparato industrial?

Estas preguntas fueron básicas para la búsqueda de la información, la cual se hizo a partir de dos ejes fundamentales: uno, el estudio y el análisis de las principales políticas públicas (federales, estatales y municipales) puestas en marcha, así como sus impactos e influencias en el desarrollo económico y social de Querétaro; y el otro, la observación y examen de los principales agentes económicos privados (foráneos y locales) que repercutieron y tuvieron un peso en ese mismo proceso. Valga aclarar que en el examen de las políticas públicas consideramos primordialmente las surgidas tanto del gobierno federal como del gobierno estatal, por lo que éstos

a lo largo de todo el texto, son tratados como agentes de desarrollo en Querétaro.

Ahora bien, en el análisis de los principales agentes de desarrollo en Querétaro consideramos que éstos se movieron y desempeñaron sus funciones en el marco del proteccionismo estatal y la estrategia de sustitución de importaciones que le dio sustento económico. Por ello, intentaremos demostrar que las acciones e inacciones de los principales agentes económicos se entretejen al unísono con las políticas públicas y los instrumentos empleados por el proteccionismo estatal para promover la industrialización.

Así, sugerimos que si bien el gobierno federal carecía de un plan de descentralización industrial o de desarrollo regional que promoviera las ciudades intermedias, como Querétaro, hacia la industrialización,⁴ la medida que concentró y distribuyó los recursos económicos y políticos en función al objetivo primordial de industrializar el país, desempeñó un papel fundamental en la industrialización de Querétaro. De esta manera, nos interesó captar cómo el gobierno federal, a pesar de que no lo vemos actuar específicamente como élite dirigente en el proceso de industrialización de Querétaro, aunque sí conduciendo e impulsando la industrialización nacional, por medio de los programas sectoriales de construcción de infraestructura física y de los programas diseñados para poner en marcha la sustitución de importaciones en sus diferentes modalidades, se conecta y se interrelaciona con otros agentes económicos públicos y privados para incidir en la materialización de ese proceso.

En tal sentido, presuponemos que la política federal orientada a crear la infraestructura básica del país para ensanchar y fortalecer el mercado interno tendría efectos positivos en la industrialización de Querétaro, ya

⁴Entre los años de 1940 a 1970, el papel de la política regional se limitó a los programas de colonización iniciados durante el gobierno de Ávila Camacho y al ambicioso proyecto de las comisiones de Cuencas Hidrológicas, también se inició el Programa de Parques y Ciudades Industriales con la construcción de Ciudad Sahagún (1953) y el Programa Nacional Fronterizo (1961), además de que se elaboraron algunos sistemas fiscales y crediticios para impulsar la industrialización. Sin embargo, estas políticas regionales, al quedar subordinadas a la estrategia de desarrollo económico que priorizaba el crecimiento industrial, tuvieron un impacto territorial aislado, que poco contribuyó a la descentralización industrial y al desarrollo regional en el país. En realidad, el primer plan dirigido a ese fin fue el Programa para la Promoción de Conjuntos, Parques Industriales y Centros Comerciales (1971), puesto en marcha durante el gobierno del presidente Luis Echeverría (1970-1976).

que, a través de ella, se canalizarían las demandas y propuestas de otros agentes de desarrollo, tanto para la construcción de vías de comunicación (carretera México-Querétaro) como para el suministro y abasto de energéticos (energía eléctrica y gas natural), y otras obras y servicios públicos, en el entendido de que dicha política no estaba destinada a entidades como la que nos ocupa.

De la misma manera, intentaremos demostrar que los diversos instrumentos de política económica empleados por el gobierno federal para promover la sustitución de importaciones fueron un factor importante en la industrialización de Querétaro. En otras palabras, nos interesó captar cómo las leyes fiscales, las políticas arancelarias, los programas industriales, según la modalidad de la sustitución de importaciones, la política monetaria y financiera y los precios subsidiados de bienes y servicios del sector público a la industria, configuraron el sustrato proteccionista que auspició la instalación de importantes empresas de gran escala y la incorporación y consolidación en Querétaro de importantes grupos empresariales, entre ellos, el grupo Ingenieros Civiles y Asociados (ICA).

Además, intentaremos mostrar cómo los gobiernos locales fueron involucrándose cada vez más en un proyecto de industrialización, en el entendido de que a inicios del periodo de estudio el estado tenía una estructura predominantemente agropecuaria con una presencia significativa del sector comercial, y, en tal sentido, estaban más interesados en reactivar ese tipo de actividades. Presuponemos que, a diferencia del gobierno federal cuyo impacto sobre la industrialización de Querétaro configuró un acto reflejo de la centralización económica y política que ejerció para promover el desarrollo económico, no sólo de Querétaro, sino de todo el país, los gobiernos locales desempeñaron un papel más activo en la industrialización. En tal sentido, pretendemos indagar en las propuestas y los mecanismos que fueron orquestando tanto para atraer inversión foránea como para apoyar a los capitalistas locales a efecto de estimular las actividades urbano-industriales. De igual manera, nos ha interesado detectar en qué momentos los gobiernos locales ajustaron y adoptaron sus políticas y estrategias de industrialización, con relación al centro, y en qué circunstancias actuaron con un grado mayor de autonomía.

De esta forma, consideramos que si ciertamente en las acciones dirigidas a la construcción de las principales obras de infraestructura econó-

mica y de servicios públicos que impulsan el desarrollo de Querétaro, los gobiernos estatales se ven empujados (en virtud de la concentración económica y política ejercida por el poder federal y a lo raquítrico de los presupuestos locales) a actuar en relación con los mecanismos formales e informales instituidos en torno al gobierno federal, respecto a las políticas que dependen fundamentalmente de situaciones locales y en las que el poder de decisión recae directamente en los gobiernos estatales, éstos muestran un considerable grado de autonomía para disponer de los recursos económicos, sociales y ecológicos a su alcance, en función del objetivo de industrializar Querétaro. Esto mismo también permite entender que el estado local, a partir de diversos instrumentos a su alcance –políticas locales de exenciones fiscales y de promoción de la entidad, disposición de tierra barata para usos industriales, oferta de mano de obra para la industria, asignación de recursos para acondicionar la ciudad a la industrialización y, de manera fundamental, la colaboración franca y abierta en las negociaciones y prerrogativas con los inversionistas foráneos y locales– ha llegado a tener una función importante y un peso mucho mayor que otros factores en el proceso de modernización industrial de Querétaro. Posiblemente, el ejemplo más significativo lo encontremos en la alianza establecida, en la década del sesenta, entre el gobierno de González de Cosío (1961-1967) y la cabeza principal del grupo ICA, Bernardo Quintana, a quienes veremos actuar uniendo esfuerzos e intereses con varias acciones para activar el desarrollo industrial de Querétaro.

Igualmente, pretendemos explicar cómo y por qué los sectores económicos locales: comerciantes, prestadores de servicios y pequeños industriales, a sabiendas de su incapacidad financiera para competir con el capital foráneo nacional y transnacional en la edificación de un aparato industrial con empresas de gran escala, lejos de ser simples espectadores se constituyeron en uno de los principales actores de la industrialización de Querétaro. Al respecto, pensamos que la raíz social de estos sectores medios locales se encuentra –a diferencia de las concepciones clásicas que pretenden encontrarla en las burguesías urbano-industriales, en la antigua oligarquía agraria, o en un sector comercial poderoso– en la emergencia de un sector de clase media urbana que, durante los años cuarenta, recibió un fuerte impulso por parte del gobierno estatal para que modificara sus prácticas ahorrativo-usureras y de atesoramiento de dinero, y canalizara el incipiente capital local a las actividades urbano-industriales de la ciudad de Querétaro.

Lo anterior nos permitirá comprender por qué tales sectores locales, a pesar de que en los inicios del proceso carecían de recursos económicos suficientes y de una visión clara para encabezar la industrialización, pronto lograron percibir que al impulsar y promover la industrialización con empresas de gran escala de inversión foránea se abriría el abanico de oportunidades en las ramas económicas donde ellos podían competir, es decir, el comercio, los servicios y la pequeña y mediana industrias. De igual manera, pretendemos demostrar que el hecho de que la industrialización de Querétaro se haya expresado sin conflictos significativos entre la inversión foránea y la local ni con fracturas sociales realmente graves, se debió, entre otros factores, a que desde los inicios del proceso se fue delineando una especie de división del trabajo regional en el que la inversión foránea (nacional y/o extranjera) le correspondió la instalación de importantes empresas manufactureras, mientras que a los grupos urbanos locales se les reservaba el dominio en los sectores del comercio, los servicios, y la pequeña y mediana empresas.

En el mismo tenor, intentaremos demostrar que la instalación de un aparato industrial con grandes fábricas de manufactura compleja se debió en lo fundamental a la inversión foránea, nacional y/o extranjera. En este aspecto, nos interesa analizar hasta qué punto el capital empresarial foráneo dirigió el proceso de industrialización, al igual que bajo qué condiciones económicas y políticas, tanto externas como internas, instalaron sus empresas, constituyéndose por su propia naturaleza en uno de los más importantes agentes de industrialización. Aquí vale aclarar que cuando nos referimos al capital foráneo como agente de industrialización estamos enlazando diversas unidades de capital industrial que invirtieron en Querétaro. En tal sentido, no es uno sino varios y diferentes los agentes de inversión que participan en la industrialización.

En la inserción del capital foráneo, sugerimos distinguir dos grandes momentos: el primero, cuando se instalan las primeras empresas transnacionales agroalimentarias y textiles a finales de la década de los cuarenta e inicios de la siguiente; y, el segundo, en los años sesenta, cuando se establecen importantes fábricas de manufacturación compleja, tanto de capital transnacional como pertenecientes a diversos grupos empresariales nacionales, entre ellos, de manera relevante, los del grupo ICA.

Respecto al primer momento se sugiere la idea de que las primeras empresas transnacionales, si bien tuvieron presente los factores geoeconómicos y políticos locales, su instalación en suelo queretano estuvo fuertemente influida por dos situaciones externas:

1. el interés del capital transnacional en extender su radio de acción exportando plantas industriales a los países de América Latina; y
2. la política del gobierno federal tendiente a promover la sustitución de importaciones de bienes de consumo para un mercado interno, la cual abrió las puertas a la inversión extranjera directa.

Por lo anterior, resulta difícil enmarcarlas como élites dirigentes en el proceso de modernización industrial; aunque manejamos la idea de que esas primeras empresas transnacionales cumplieron una importante función en la materialización de ese proceso, al ubicar las condiciones geográficas y políticas de Querétaro como propicias para establecer sus empresas, de manera tal que con ellas se inicia propiamente dicha industrialización local con fábricas de gran escala, no obstante que para esos tiempos uno de los principales obstáculos que había para su desarrollo era la carencia de una infraestructura económica y de servicios públicos que fuesen el soporte material de la industrialización.

En el segundo momento (1961 a 1973), veremos que se manifiesta un intenso proceso de industrialización, en virtud de la instalación de grandes fábricas nacionales y transnacionales, producto de la inversión de importantes grupos empresariales nacionales y de compañías transnacionales. Intentaremos demostrar que la inversión foránea –además de que estuvo básicamente apoyada por la instalación de una infraestructura económica y social que se había venido construyendo desde la década de los cuarenta– estuvo fuertemente apuntalada y protegida por una serie de acciones estatales, federales y locales, que abrieron el camino al establecimiento de la planta industrial. Asimismo, interesa esclarecer cómo se establecieron los lazos de cooperación entre los inversionistas foráneos y los queretanos para impulsar la industrialización, tratando de captar cómo resultan favorecidos no sólo los primeros, sino también los segundos. Puesto que una de las ideas principales de la investigación consiste en sostener que entre el capital foráneo y el local hubo una especie de acuerdo tácito, donde al

primero, como hemos dicho, se le asignó la inversión en empresas de gran tamaño destinadas a la producción de bienes tanto para el mercado nacional como para el exterior, mientras que al segundo se le reservó y respetó la inversión en el comercio y los servicios, y en la pequeña y mediana empresa, cuyo destinatario era primordialmente un mercado regional.

Además, durante la investigación se hizo claro que el de ICA fue el grupo económico foráneo más influyente en la industrialización de Querétaro. Por lo mismo, se ha tomado a éste como prototipo de agente de industrialización, no sólo por el papel central que desempeñó participando en esa actividad sino, además, porque nos posibilita aprender cómo en una entidad federativa como Querétaro interactúan las políticas proteccionistas implementadas tanto por el gobierno central como el local, configurando la plataforma regional en la que crecen y se consolidan los grupos industriales nacionales.

En el conjunto del trabajo se pretende demostrar que el éxito del modelo de industrialización de Querétaro se fincó en la existencia de una élite política y empresarial modernizadora, en la habilidad del sector público estatal para involucrar a los agentes federales y empresariales, locales y foráneos, en el proyecto de industrialización, al igual que en su capacidad para lanzar políticas públicas pertinentes, atraer inversionistas foráneos, acondicionar los servicios públicos y sentar las condiciones básicas para que el proyecto tuviera un sustento real, entre las que se puede mencionar vías de comunicación, electricidad, capacitación de mano de obra especializada, etcétera.

Ahora bien, para engarzar e interrelacionar históricamente las acciones y propósitos de las élites y agentes de desarrollo para industrializar Querétaro con los factores económicos y políticas subyacentes que les dan sentido, destacamos la reconstrucción del complejo social en que surgieron, se instrumentaron y desarrollaron las principales acciones, públicas y privadas, que incidieron en la configuración territorial, económica y social de Querétaro. En tal sentido, la metodología aplicada se separa de la corriente que estudia la planeación regional, y se acerca a la añeja estrategia de investigación diseñada por Oszlak y O'Donnell (Oszlak y O'Donnell, 1976; Oszlak, 1980) para el estudio de las políticas estatales, cuya propuesta sostiene que éstas sólo adquieren significado histórico-social si son vistas como las sucesivas tomas de posición del estado y de otros actores sociales en torno a "cuestiones" que han sido socialmente problematizadas.

En la estrategia de investigación propuesta, el significado de la “cuestión” es conceptualizado como las demandas, reclamos, aspiraciones, propuestas o necesidades sociales que han pasado a ocupar un lugar en la serie de problemas económicos, políticos, sociales y culturales vigentes en una sociedad y a los cuales se espera encontrarles una resolución. Así, la trama de interacciones entre actores estatales y privados que se va produciendo en torno a un asunto o tema focalizado socialmente constituye el contenido y la materia de la “cuestión”. El análisis de una “cuestión” conlleva estudiar un complejo proceso histórico-social que engloba el itinerario de su surgimiento (quién, cómo, dónde se reconoció como un asunto o problema por resolver), su tratamiento y desarrollo (qué actores estatales y privados toman una posición respecto a un asunto socialmente problematizado y sobre la base de qué recursos económicos y políticos tratan de encontrarle una solución), y cómo se desarrolla su eventual resolución.⁵

Adherirnos a esta estrategia de investigación nos dio oportunidad de observar la influencia social y económica de la cadena de actores públicos y privados, sus relaciones, conflictos y movilización de recursos, en torno a sus acciones o inacciones para el desarrollo industrial del Querétaro moderno, siempre considerando el contexto histórico, económico y político en el que se desenvuelven.

Huelga esclarecer en este apunte metodológico que respecto al espacio territorial en observación, al principio del estudio se pretendió abarcar la totalidad de los municipios del estado de Querétaro. Sin embargo, a medida que fue desarrollándose la investigación se fue delimitando el área de estudio al espacio donde se concentraron con mayor intensidad los recursos económicos, federales y locales, que fueron perfilando la industrialización de la entidad. Es decir, de manera principal la ciudad de Querétaro y los municipios en donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, a saber: Corregidora, Querétaro, El Marqués, Pedro Escobedo y San Juan del Río, los cuales adquirieron una integración económica espacial más consolidada que los otros municipios del estado. Esta integración económica espacial, si bien tiene sus raíces desde la épo-

⁵ Para un desarrollo amplio de estos conceptos, véase Óscar Oszlak y Guillermo O'Donnell, *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*, doc. CEDES-G.E. Clacso, núm. 4, Buenos Aires, Argentina, 1976. Y, Óscar Oszlak, *Políticas públicas y regímenes políticos: reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*, estudios CEDES, vol. 3, núm. 2., Buenos Aires, 1980.

ca de la Colonia, recibió un fuerte impulso mediante la construcción de infraestructura económica (carreteras, energía eléctrica, gasoductos) que repercutió positivamente para impulsar a esa zona a la industrialización.

Desde otro ángulo, el impacto económico experimentado en esa área comprueba parcialmente el supuesto observado por diferentes autores, en el sentido de que el modelo de desarrollo económico vía la estrategia de sustitución de importaciones tendió a extenderse a los lugares donde previamente existía un tejido urbano y una infraestructura capaz de soportar, sin tantos costos económicos, una industrialización mediante grandes empresas que asegurara al capital privado su capitalización y expansión, sin importar el espacio geográfico en el cual implantarían sus factorías. De modo que el impacto de la adopción de la política de sustitución de importaciones estaba reproduciendo a escala regional lo que de hecho se estaba dando en el ámbito nacional: la centralización económica y la concentración de la población y de las actividades económicas en unas cuantas zonas privilegiadas de desarrollo económico. En este sentido, los resultados de la investigación ayudan a comprender la forma en que los mecanismos específicos del modelo económico repercutieron directa o indirectamente en el espacio regional.

Ahora bien, para poner en movimiento los principales agentes de desarrollo (instituciones, sectores y grupos económicos, empresas y hombres de carne y hueso) dentro del contexto económico, social y político en que éstos se desenvuelven, seguimos una forma de exposición histórica que señala los momentos relevantes del progreso de Querétaro. Así, la organización de la investigación contiene tres partes fundamentales.

En la primera se analiza la propuesta de dos vías de desarrollo para Querétaro: una agropecuaria y otra industrial, en el periodo que corre de 1940 a 1961. El propósito de esta parte consiste en encontrar, a partir del análisis y de los resultados de esas dos vías, los antecedentes estructurales que explican la transición del Querétaro agropecuario al industrial, toda vez que a inicios del periodo las principales actividades económicas seguían siendo las actividades agropecuarias.

La segunda parte investiga las condiciones organizativas y la construcción de una infraestructura económica y social bajo el supuesto de que conforman el soporte institucional y material que favorece el desarrollo industrial de Querétaro de 1940 a 1973. Enfocamos el análisis en la interac-

ción que se manifiesta entre los diversos actores (públicos y privados) y su intersección con los programas federales y locales dirigidos a la provisión de infraestructura básica. En tal sentido, privilegiamos, por la importancia que tuvieron en el auge económico de la entidad, la construcción de vías de comunicación, principalmente la carretera corta México-Querétaro (1958-1969), la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica y la construcción de un plan general de agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro.

La tercera parte aborda el periodo de 1961 a 1973, el cual caracterizamos como el de la expansión industrial de Querétaro, porque en ese tiempo, en el marco de un sistema de intereses compartidos, se expresa de manera firme y continuada una serie de acciones de los principales agentes públicos y privados orientadas a impulsar las actividades urbano-industriales, las cuales impactan directamente en la inflexión de Querétaro a la industrialización. El énfasis en el análisis se sitúa en la amplia cooperación y colaboración dada entre los agentes clave involucrados con el objetivo común de industrializar Querétaro. De esta manera son estudiadas las políticas federales y locales que apoyaron a los grupos y empresas industriales que se instalaron en Querétaro, el papel de los sectores económicos locales y el del capital foráneo en la industrialización de Querétaro, y las repercusiones de ésta en el crecimiento de la ciudad capital. Concluye la parte con un epílogo que conjunta los elementos estudiados para explicar la fundación de Ciudad Industrial Benito Juárez, que significó para el estado transitar hacia su consolidación industrial.

La investigación se basó sobre una gran variedad de elementos empleados: materiales hemerográfico y de archivo, fuentes oficiales y secundarias, memorias, entrevistas e información estadística:

a) Material hemerográfico. Por la dificultad del tipo de investigación emprendida, en virtud a la diversidad de asuntos que se desprenden del tema principal, se realizó una revisión exhaustiva de la prensa local que incluyó la colección completa del semanario *El Día*, los años 1952, 1957, 1958, del periódico *Amanecer* y los años de 1963 a 1973 del *Diario de Querétaro*, además de otros periódicos y revistas locales. Esta revisión hemerográfica fue muy útil para ubicar cronológica e históricamente la participación de los actores sociales y captar los principales momentos del proceso de la modernización industrial de Querétaro.

b) Material de archivo. En el Archivo General de la Nación, consultamos la Sala Presidentes porque en ella se encuentran documentos importantes relacionados con la investigación. En el mismo sentido, revisamos una parte considerable de los documentos que se encuentran en el Archivo Municipal de Querétaro; pero, sobre todo, en el trabajo de archivo fue de mucha ayuda haber logrado, gracias al apoyo del director del Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, la consulta de los documentos que se encuentran en el Archivo Histórico de Querétaro, lo que dio oportunidad de excavar en los ricos yacimientos documentales de los archivos queretanos encontrando leyes, decretos, contratos, cartas, oficios e informes de las dependencias públicas; documentos que en su conjunto consideramos dieron solidez a las principales ideas expuestas en el texto.

c) Fuentes oficiales. Se revisó la colección completa de *La Sombra de Arteaga*, órgano del estado de Querétaro, así como algunos números del *Diario Oficial de la Federación*; desprendiendo del análisis de ambos los principales acuerdos, contratos, leyes, decretos, planes y programas del gobierno estatal para promover el desarrollo. Asimismo, para ubicar los objetivos, metas y valores de la élite política local revisamos, bajo la óptica de la dimensión discursiva subyacente en las estrategias de desarrollo promovidas por los gobiernos locales, todos y cada uno de los informes de los gobernadores durante los años de 1940 a 1973. En la medida de lo posible se trató de examinar, a través de los mismos informes de los gobernadores y de *La Sombra de Arteaga*, la inversión pública federal y la local.

d) Memorias de los gobernadores y de dirigentes empresariales. De especial importancia fueron los datos recopilados en las memorias de los gobernadores publicadas en la revista *Querétaro* de marzo a octubre de 1987, lapso que abarcó a los gobernadores del periodo de nuestro estudio. Asimismo, resultó de singular interés revisar las memorias de los presidentes de la Canacindra, delegación Querétaro, publicadas en la edición conmemorativa de su 50 aniversario.

e) Entrevistas. Se seleccionó, a través de entrevistas abiertas y no estandarizadas, a personajes importantes de la política y a dirigentes empresariales representativos, así como a informantes que pudiesen aportar datos sobre nuestro objeto de estudio.

f) Información estadística. La información cuantitativa tomada de los censos nacionales de población y vivienda, de los censos industriales y de los anexos de los informes presidenciales y de las monografías, tanto de dependencias oficiales como de instituciones financieras privadas, se utilizaron

primordialmente como indicadores que nos muestran cuantitativamente los cambios demográficos y económicos experimentados en el desarrollo económico de Querétaro.

g) Fuentes secundarias. Fueron de dos tipos: en las del primero, se revisaron libros, artículos, monografías y otros documentos publicados sobre Querétaro en el periodo estudiado, la cual puede apreciarse en la bibliografía general sobre Querétaro, y, en las del segundo, se estudió un considerable material bibliográfico de la historia económica y política de México, la cual representó el telón de fondo del grueso de la información general obtenida de las fuentes primarias señaladas.

Primera parte

Antecedentes estructurales
del crecimiento industrial de Querétaro.
Las discusiones entre el proyecto agropecuario
y el industrial. Los límites de este último

El rasgo característico del Querétaro de inicios de los años cuarenta del siglo XX era el rezago económico y los niveles de pobreza en los que había caído el estado. En particular, la ciudad de Querétaro, centro político y económico de la entidad, presentaba en los albores de la década un relativo estancamiento en sus actividades productivas y en el crecimiento demográfico.⁶

Otrora importante centro agrícola, comercial y manufacturero durante la época en que fue corregimiento novohispano, así como relevante centro agropecuario y comercial durante el auge de las haciendas porfirianas, resintió los efectos de los conflictos políticos y de los cambios económicos provocados por la Revolución mexicana, y que, en Querétaro, tuvieron su momento de mayor efervescencia durante los años 1920-1940. Etapa que bien puede caracterizarse como uno de los momentos cruciales en la conformación del Querétaro contemporáneo, toda vez que en ella, bajo la égida del movimiento agrarista encabezado por Saturnino Osornio, se llevó a cabo la reforma agraria local, proceso que modificaría radicalmente el régimen de tenencia de la tierra desplazando a la hacienda como base fundamental de la producción agrícola en el estado; además, en esa etapa se resuelven los conflictos regionales entre los caciques, hacendados, rancheros, jornaleros y clases medias emergentes en la pugna por el poder regional.⁷

⁶De acuerdo con los cálculos de Unikel, la población de la ciudad de Querétaro, entre 1900-1940, permaneció prácticamente estable, con una cifra de alrededor de 33,000 habitantes (Luis Unikel (ed.), *El desarrollo urbano de México*, 2a. ed., El Colegio de México, México, 1978, cuadro I. A1). Obviamente, en los cálculos de Unikel se excluye la población rural del conjunto del municipio de Querétaro, pues de acuerdo con el Sexto Censo de Población, el municipio en 1940 tenía una población global de 72,951 habitantes.

⁷Al respecto, véase Marta Eugenia García Ugarte, *Hacendados y rancheros queretanos (1780-1920)*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México, 1992; y de la misma autora: "Saturnino Osornio:

En los comienzos de los años cuarenta, el estado se encontraba prácticamente pacificado; en parte, debido a que los conflictos por el poder político regional estaban de alguna manera resueltos; en parte, por el impacto político de la reforma agraria y sus influjos pacificadores, no solamente en el terreno local, sino en todo el ámbito nacional. A ello, habría que agregarle la política conciliatoria propuesta por el gobernador Noradino Rubio (1939-1943),⁸ quien modificaría la política agrarista de apoyo a los nuevos ejidos y se alistaría a la política nacional de promoción a la pequeña propiedad agrícola como el eje para la reestructuración agrícola del país y de la entidad, con lo que se ganó la confianza de los pequeños y grandes propietarios agrícolas, al mismo tiempo que despejó la incógnita entre los grupos urbanos emergentes temerosos del regreso a la aplicación de una política de apoyo primordialmente a los sectores campesinos, como de hecho había pasado durante el régimen de Osornio.

En esas condiciones políticas, el problema esencial planteado por los principales actores sociales locales interesados en el desarrollo de Querétaro consistía en cómo sacar del atraso económico y de los niveles de pobreza al estado.⁹ Al respecto, y al igual que como ocurrió en otras entidades fe-

remembranzas de una época en Querétaro”, en Carlos Martínez Assad (coord.), *Estadistas, caciques y caudillos*, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1988.

⁸ Noradino Rubio (1939-1943) llegó a la gubernatura del estado, además de por las decisiones del poder central, por el apoyo de los grupos campesinos organizados en la Liga de Comunidades Agrarias y de los sindicatos cetemistas recién creados en la entidad, por lo que se esperaba que diera un importante apoyo a los nuevos ejidos surgidos de la reforma agraria.

La Liga de Comunidades Agrarias de Querétaro fue creada en 1936, con la fusión de las cuatro federaciones que existían: “la de San Juan del Río, fundada por Saturnino Osornio; la de Amealco, por Abdón Saavedra; la de Cadereyta, por Severiano Montes y la de la Sierra Gorda, organizada por Noradino Rubio” (“Memorias de un gobernante”, por Noradino Rubio, gobernador de Querétaro 1939-1943, en revista *Querétaro*, núm. 21, marzo de 1987).

⁹ El editorial de *El Regional*, en ocasión del tercer informe de don Noradino Rubio, fue explícito en esa inquietud social al expresar que “era difícil gobernar Querétaro por su pobreza. Siempre los gobernadores se constituyen no en los mejores distribuidores de la riqueza pública, sino en la distribución de la pobreza misma” (16 de septiembre de 1942). Agapito Pozo, gobernador del estado de Querétaro, 1943-1949, sintetizaba lo anterior y buscaba darle un cauce al señalar en su mensaje de toma de posesión que los lineamientos que habría de seguir su programa de gobierno estaba “en orden a obtener la rehabilitación moral y material de Querétaro [...]” (*El Día*, 3 de octubre de 1943. Mensaje de Agapito Pozo con motivo de la toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro:

derivadas de la República, en Querétaro se fueron perfilando dos vías para impulsar el desarrollo económico. Una, ligada a las labores agropecuarias, las cuales al inicio de la década seguían siendo las principales actividades económicas locales; por tal motivo, los principales agentes económicos, los agricultores y los ganaderos privados, propugnaban por la seguridad jurídica de la tierra a fin de alcanzar la modernización de los sistemas agrícolas y ganaderos realizando esfuerzos en materia de riego, mejora de especies, introducción de semillas mejoradas, uso de insecticidas y fertilizantes, y por la contratación de créditos tanto para los propietarios privados como los ejidales. En el centro de esta vía estaba la instauración de un proyecto de irrigación de mediano volumen que beneficiaría las tierras de los planes de San Juan del Río y Querétaro, consideradas las tierras más fértiles, ubicadas en la zona sur del estado. Igualmente, en los años cincuenta, se fue delineando una política crediticia federal de apoyo a la ganadería estabulada queretana tendiente a rehabilitar los hatos, dados los efectos que la fiebre aftosa había dejado en la entidad, aunque el motivo subyacente era crear una cuenca lechera en los valles queretanos para abastecer de leche al Distrito Federal.

La otra vía de desarrollo era promovida por el gobierno estatal y apoyada por los sectores medios emergentes. Esta vía se encontraba además eslabonada a la corriente nacional que veía la industrialización como el pivote de la modernización económica del país. El interés se centraba en un plan dirigido a reactivar las actividades urbano-industriales, principalmente en la ciudad capital. Este interés encontraba su punto de apoyo en el conjunto de disposiciones económicas y jurídicas que el gobierno federal estaba aplicando para impulsar el desarrollo industrial del país vía la estrategia de sustitución de importaciones, entre las cuales tenían un papel importante en el ámbito local las exenciones fiscales.

1 y 3; cursivas del autor). El general Joaquín de la Peña, gobernador de Querétaro en 1923, señalaba en uno de sus libros que “el principal enemigo que tiene [Querétaro] para progresar es su pobreza [...]” (Joaquín de la Peña, *Querétaro y sus problemas*, Edit. Protágoras, México, 1948: 27). Por su parte, Alfonso Veraza y Rubio, presidente de la Asociación Ganadera de Querétaro, una de las agrupaciones más influyentes de la época, declaraba en diversos foros que “había llegado el momento de estimular las actividades agrícolas y ganaderas en el estado, para rehabilitar su precaria economía [...]” (*El Día*, 4 de enero de 1944).

En este capítulo, nos proponemos estudiar cómo surgen, se instrumentan y desarrollan cada una de estas dos vías en el desarrollo socioeconómico de Querétaro. La finalidad radica en entender cómo se fueron imbricando ambos procesos, cuyo saldo fue el desplazamiento de las actividades agropecuarias por las industriales. Para ello, presentamos una visión sucinta sobre la situación económica y social en la que se encontraba tanto el estado de Querétaro como su capital, a inicios del periodo analizado. Esta visión pretende mostrar que, a principios del decenio de los cuarenta, el estado de Querétaro presentaba un perfil netamente rural. Por tanto, el eje de la promoción económica seguía siendo el de las actividades agropecuarias, de manera que la vía agropecuaria estaba entrelazada a la situación económica en la que se encontraban las actividades económicas tradicionales de Querétaro.

Por la otra parte, la ciudad de Querétaro, ámbito en donde se concentraron con mayor intensidad las políticas públicas y las acciones de los grupos privados interesados en promover la vía industrial, si bien tenía una considerable estructura urbana construida a lo largo de sus cuatro siglos de existencia que la hacían atractiva a la inversión local y foránea, presentaba serios rezagos en infraestructura económica y servicios públicos que le impidieron, por lo menos durante la ejecución del primer plan encaminado a reactivar las actividades urbano-industriales, transitar de manera firme hacia los objetivos deseados.

Estructura económica y social del estado y de la ciudad de Querétaro en los años cuarenta

El conjunto social en el estado de Querétaro a inicios de la década de los cuarenta era esencialmente rural: en 1940, la población del estado era de 244,737 personas y el 80 por ciento vivía en áreas rurales; de ese porcentaje la mayoría eran ejidatarios, aparceros y peones acasillados, el resto vivía en zonas urbanas. Esta misma relación se observaba en la población económicamente activa (PEA) que era de 76,982 trabajadores, de la cual 74.2 por ciento estaba dedicada a las actividades primarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca), el 8.2 por ciento a la industria, 12.8 por ciento al comercio y 5.8 por ciento a los servicios.¹⁰

Los indicadores generales de las condiciones de vida mostraban claros índices de marginalidad social: el analfabetismo era bastante alto, 76.9 por ciento de total de la población; 78 por ciento no comía pan de trigo; 65 por ciento carecía de cama o catre para dormir; la vivienda en la mayoría de los casos no tenía agua entubada y ésta no cumplía los mínimos requeridos de potabilidad; las condiciones de salud eran alarmantes, proliferaban las enfermedades gastrointestinales por las deficiencias del servicio del agua y la falta de servicios de salud adecuados; además, en la mayoría de los municipios, incluyendo el de Querétaro, las instalaciones sanitarias

¹⁰Sexto Censo de Población, 1940, estado de Querétaro.

Para 1950, la composición social de los habitantes en el estado de Querétaro había variado muy poco en relación con la prevaeciente 10 años atrás, 286,238 personas, de las cuales 75.8 por ciento habitaban zonas rurales y 24.2 por ciento era urbana. La población económicamente activa (PEA) era de 90,226 personas distribuidas de la siguiente manera: en las actividades primarias (agricultura, silvicultura, caza y pesca), 70.3 por ciento; la industria 11.6 por ciento; el comercio y los servicios, 13.2 por ciento; y en otras actividades, 4.6 por ciento (Séptimo Censo de Población, 1950, estado de Querétaro.)

–agua potable, drenaje, alcantarillado– eran, donde los había, deficientes e insuficientes.¹¹

El perfil económico estatal era predominantemente agrario y la producción agrícola, su principal fuente de ingresos.¹² Empero, la agricultura queretana se dedicaba a cultivos tradicionales, con la característica de que dependía de un producto básico, el maíz, no sólo porque un poco menos de la mitad de la superficie agrícola se dedicaba a la siembra de ese cereal con el mayor volumen de toneladas producidas, sino porque más de las tres cuartas partes de la población era campesina y dependía en su dieta de ese cereal.¹³

Asimismo, la dependencia económica del maíz estaba directamente ligada al tipo de tierras laborables, entre las que predominaban las de temporal. En 1940, de un total de 218,848 hectáreas de tierras de labor, las de temporal abarcaban 86.7 por ciento, las de riego, 11.2 por ciento, y las

¹¹ Sexto Censo de Población, 1940, estado de Querétaro.

Al igual que los indicadores poblacionales, para 1950, los indicadores sociales se habían modificado mínimamente: el analfabetismo seguía siendo alto: 63.9 por ciento; el número de viviendas ascendía a 60,098, de las cuales solamente 6,635 tenían agua entubada en sus propios domicilios y 14,518 se abastecían en hidrantes públicos; para ese año, sólo 27.7 por ciento de la población usaba zapatos; y un porcentaje de 70 por ciento no comía pan de trigo; además 63 por ciento no dormía en cama o catre (Séptimo Censo de Población, 1950, estado de Querétaro).

¹² “La agricultura es la principal fuente de riqueza del estado, se cultivan toda clase de cereales, así como caña de azúcar, café, tabaco, plátano, yuca, etcétera. El trigo y el maíz de Querétaro tienen fama en todo el país, por su excelente calidad. Las tierras más feraces son las del distrito del centro. Los llanos de San Juan del Río tienen una extensión de 50,000 hectáreas y los productos del suelo son de gran calidad” (*Querétaro, 1938*, editado por el Comité Organizador de la Exposición Regional, Ganadera y Agrícola del Estado de Querétaro, 1937-1938: 9 y 10).

¹³ Al respecto, véase el cuadro 4, “Evolución de los principales cultivos de 1930 a 1960”, en trabajo de Elizabeth Holtz B., “Desarrollo general agropecuario y forestal del estado de Querétaro en el periodo 1934-1960”, en el *Boletín del Instituto de Geografía*, sobretiro del volumen III, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1970: 151. En el cuadro se observa que la mayor superficie agrícola del estado de Querétaro, en esos años, se dedicaba principalmente a la siembra de maíz.

Investigaciones más recientes nos muestran la siguiente descripción de la agricultura queretana en 1940: “[...] estaba conformada por la concentración de la producción en cuatro productos (dos de ellos importantes para la alimentación de ganado) que juntos representaban el 98.9 por ciento de la superficie estatal cultivada, y el 92 por ciento del valor de la producción, a saber maíz y frijol intercalado, trigo, junto con la alfalfa y zacate maíz. La predominancia correspondía a los cultivos tradicionales, maíz y frijol, que representaban el 87.48 por ciento de la superficie y el 74.5 por ciento del valor, seguido de lejos por el trigo, que ocupaba el 4.81 por ciento y el 0.08 por ciento, respectivamente; y los cultivos ganaderos, constituidos en esa época por la alfalfa que sólo se extendía en un 1.15 por ciento de la superficie, pero alcanzaba ya el 7.57 por ciento del valor de la producción, y el zacate maíz

de jugo o humedad, 1.9 por ciento.¹⁴ Así, una buena parte de la producción agrícola, en la medida en que se cultivaba en tierras de temporal, estaba sujeta a las sequías constantes que asolaban el campo queretano, repercutiendo así en la producción del cereal. Por ello, una de las propuestas más insistentes por parte de los agentes económicos interesados en estimular la producción agrícola era la instauración de sistemas de riego.¹⁵

Además, la producción del maíz en el estado estaba destinada a satisfacer las necesidades de un mercado regional que con las sequías prolongadas, el aumento de los precios de los alimentos básicos en el ámbito nacional debido principalmente a las presiones de la demanda interna provocada

con el 5.5 por ciento en extensión y 9.88 por ciento en valor” (Blanca Rebeca Ramírez Velázquez, *La región en su diferencia: los valles centrales de Querétaro, 1940-1990*, México, Edición Programa Editorial Red Nacional de Investigación Urbana, en coedición con la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco y la Universidad Autónoma de Querétaro, 1995: 78).

¹⁴Respecto a las cifras de las tierras de labor en los años 1930, 1940, 1950 y 1960, véase Elizabeth Holtz B., *op. cit.*: 148.

El hecho de que la gran mayoría de tierras de labor en la entidad fueran de temporal fue uno de los motivos por los cuales la Primera Convención Nacional de Cultivadores de Maíz y Frijol organizada en 1940, por el Departamento Autónomo de Agricultura y Ganadería, propusiera que el estado de Querétaro dedicara 90 por ciento de su tierra laborable a la siembra de maíz y frijol. Otras de las razones eran: 1. las irregularidades en la precipitación pluvial y en las variaciones de temperatura estacional en el verano; 2. la escasa producción de esos artículos de primera necesidad en todo el país; y, 3. la muy reducida industrialización de otros cereales (Archivo Histórico de Querétaro, Poder Ejecutivo, en adelante, AHQ-PE, 1940, caja 5, Ramo: Agricultura y ganadería).

¹⁵Por ejemplo, en el informe del Comité de Fomento de Producción Agrícola de 1945, se leía que: “la sequía extraordinaria como no se había visto en muchos años atrás dejó vacías casi la totalidad de las presas y bordos, quedando reducidas las siembras casi exclusivamente al riego mecánico por electricidad [...]”. En tal sentido, se proponía un proyecto dirigido a aumentar la energía eléctrica del estado para estimular el riego mecánico (AHQ-PE, 1946, exp. 1.07. Ramo: Informes administrativos).

Por su parte, el agente de la Secretaría de Agricultura y Ganadería en el estado de Querétaro, ingeniero Francisco Quintanar, envió una carta al secretario de Agricultura y Ganadería, el 4 de agosto de 1947, en donde le señalaba que la producción del maíz era determinante en la producción agrícola del estado de Querétaro. Para 1947, “las siembras ascendieron a 111,909 hectáreas correspondiendo 108,275 a siembras de temporal y solamente 3,634 a siembras de riego”. De manera tal que por la sequía la mayoría de las siembras se perdieron. Por tanto, señalaba, mientras no se desarrollen cultivos de riego, en esta región siempre se tendrá una “agricultura miserable”. El esfuerzo debe de encaminarse a hacer “de la agricultura temporalera una agricultura de riego” (AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura y ganadería).

En general, las sequías fueron una constante durante la década de los años treinta y cuarenta; 1945, 1946, 1947, 1949 y 1950 fueron registrados por *El Día* como años de sequía.

por la Segunda Guerra y, por consiguiente, la escasez de alimentos en las ciudades,¹⁶ daba ocasión a que un número considerable de agricultores privados, en su mayoría poseedores de superficies de riego, se dedicaran a una redituable práctica especulativa con el maíz en alianza con los almacenistas acaparadores y expendedores del grano, que repercutió directamente en la economía y hábitos alimenticios de los queretanos.¹⁷ Ante tal situación, los distintos gobiernos locales se vieron obligados a enfrentar esta práctica con medidas proteccionistas para impedir la especulación y la salida del maíz de Querétaro.¹⁸

¹⁶Según Cynthia Hewitt, “el precio al mayoreo de todos los alimentos subió 175 por ciento entre 1939 y 1948, mientras que todos los artículos de comercio subieron sólo 153 por ciento. Y el trigo y el maíz eran tan escasos en aquellos días que el precio rural de los cereales se duplicó de hecho en dos años (1942-1944) y se triplicó en ocho (1942-1950)” (Cynthia Hewitt de Alcántara, *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*, 6a. ed. en español, Siglo XXI, México, 1988: 24 y 25).

Por su parte, John Heath nos dice que “el problema del abasto alimentario causó preocupación en los medios políticos e industriales donde fue presentado como un problema de insuficiencia en el aparato productivo del agro. Más que nada, dicha insuficiencia fue atribuida al retraso del sector ejidal, lo cual sirvió para justificar el freno aplicado a la reforma agraria” (John Heath, “El abasto alimentario en la economía de guerra”, en *Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta*, cit.: 235).

¹⁷La especulación y el saqueo del maíz en el estado obligaron a la Legislatura local, en 1945, a solicitar al Presidente de la República su anuencia para dictar disposiciones “para congelar la existencia y cosechas del maíz”, pues los legisladores queretanos consideraban de imperiosa necesidad social evitar que la existencia del maíz (fuese) vendida y transportada a otros lugares (Carta de la Legislatura del Estado de Querétaro al Presidente de la República, fechada el 5 de octubre de 1945, en AHQ, 1945, exp.5.13, legajo: Agricultura).

En el mismo sentido, en 1947, el agente general de economía en el estado informaba al gobernador Agapito Pozo que debido a la escasez y ocultamiento del maíz, posiblemente para fines especulativos, esa dependencia había procedido “a inspeccionar todas las bodegas, almacenes y casas comerciales que existen en la ciudad” (AHQ, Poder Ejecutivo, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos). Durante los años cuarenta, los principales comisionistas, y comerciantes del maíz estaban asociados a los nombres de Besoy y Foyo, Jacobo Castro, Sucur, Luis Escobar y Compañía Mauro Fernández, Alfonso Frade, Baldomero Pérez y Manuel Pérez (AHQ, caja 6, 1940).

¹⁸Si en el ámbito nacional uno de los principales reclamos sociales era la escasez de cereales (maíz y trigo) en la mayoría de las ciudades del país, el cual pretendió ser resuelto por el gobierno central a través de la importación de granos básicos y la regulación de precio, en Querétaro, la escasez, la especulación y el saqueo del maíz fue una constante y uno de los principales problemas sociales que había que enfrentar por parte de los gobiernos estatales.

En tal sentido, durante el periodo que estamos estudiando, en diferentes momentos, los ejecutivos estatales se vieron en la necesidad de dictar leyes proteccionistas, en las que se establecía un impuesto por cada tonelada de maíz que se sacara de Querétaro (véase la Ley núm. 55, *La Sombra de*

Una excepción a ese estado de debilidad que tenía la agricultura queretana lo constituía el sector ganadero estabulado, el cual a inicios de la década mostraba signos de crecimiento económico. Ello se explica porque durante décadas los ganaderos se habían preocupado por mejorar el hatu, tanto con la importación de crías y ganado Holstein y Jersey de la mejor calidad como con la construcción de obras de riego y abrevaderos.

Ahora bien, el panorama de la agricultura queretana estuvo influido por las repercusiones inmediatas y mediatas de la reforma agraria y la visión que sobre de ella tenían los principales agentes económicos locales. En efecto, la reforma agraria llevada a cabo durante la década de los treinta constituyó, en términos económicos, el cambio más importante en la entidad al modificar radicalmente el régimen de la tenencia de la tierra.

Régimen de la tenencia de la tierra en el estado de Querétaro, 1930-1940

	<i>Querétaro</i> Años	<i>Total</i>	<i>Haciendas y ranchos</i> (mayores de 5 hectáreas)		<i>Ejidos</i>
Superficie	1930	877,548	90%		9.1%
Total cultivable	1940	700,073	43%		55.4%
Superficie de labor	1940	218,844	74,592	34%	134,552 61%
Superficie de riego	1940	24,574	5,011	20%	18,715 76%

Fuente: Elaboración propia con datos del cuadro 2, "Distribución de tierra de los predios", Elizabeth Holtz B. (1970: 14) y De la Peña (1948: 25).

Arteaga, núm. 45, 9 de noviembre de 1950: 201 y 202; y, la Ley núm. 131, *La Sombra de Arteaga*, núm. 45, 6 de noviembre de 1952: 135). Se creó para ello la Comisión del Maíz, organismo encargado de concentrar y distribuir las cantidades de maíz y frijol para el consumo de la población, a precio fijado oficialmente; de modo que cuando había escasez del grano, se establecían restricciones a su salida y se reinstalaba la Comisión del Maíz, pero cuando la cosecha era abundante se derogaban las restricciones y la comisión dejaba de funcionar. Este problema encontró una salida en 1953, año en que el gobierno de la República estableció un plan general para abastecer de maíz y artículos básicos a todo el país por medio de la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana S.A. (CEIMSA) (AHQ-PE, 1953, exp. 5.37, Ramo: CEIMSA). Sin embargo, la práctica especulativa y el saqueo del grano siguieron vigentes, obligando a CEIMSA a reestablecer los impuestos fiscales para impedir la salida del maíz. Posteriormente, durante el gobierno de Juan C. Gorráez (1955-1961), al promoverse el cultivo del trigo a costa del cultivo del maíz, al mismo tiempo que la demanda del maíz por parte de las plantas industrializadas (Kellogg's de México, S.A., Purina, S.A., y molino El Fénix) se hacía más intensiva, forzaron tanto a CEIMSA como al gobierno del estado a importar el cereal de Estados Unidos (*El Día*, 1o. de agosto y 7 de octubre de 1957). Con ello, empezaba la era de la importación de maíz en el estado y, paradójicamente, la paulatina extinción del negocio de especuladores y saqueadores del grano.

Entre 1930 y 1940, si bien la superficie total cultivable había descendido de 877,548 a 700,073 hectáreas, la tierra se redistribuyó de diferente manera al pasar la superficie cultivable de las haciendas y los ranchos particulares (predios mayores de cinco hectáreas) de 90 por ciento en 1930 a 43 por ciento en 1940, mientras que la superficie cultivable en posesión de los ejidos pasó de 9.1 por ciento, en 1930, a 55.4 por ciento, en 1940. La redistribución de la tierra que se expresó palpablemente con el surgimiento de un significativo número de ejidos; mientras en 1930 eran sólo 47, para 1940 se incrementaron a 254.¹⁹ De la superficie de labor cultivada en 1940, de un total de 218,864 hectáreas, 134,552 pertenecían a los ejidos y 74,592 a explotaciones particulares. Esta redistribución de la tierra se reflejó igualmente en la superficie dedicada al riego, puesto que en 1940, de un total de 24,574 hectáreas, 18,715 pasaron a ser de los ejidatarios, en tanto que a los predios mayores de cinco hectáreas les correspondieron 5,011.²⁰

Así, la transformación en la tenencia de la tierra, no obstante los efectos distributivos que tuvo para que los campesinos trabajaran la tierra, era vista por los principales agentes políticos y económicos como el principal motivo del estancamiento agrícola del estado. El gobernador Noradino Rubio (1939-1943), a pesar de haber participado activamente en el reparto agrario, lo que le dio popularidad con los campesinos queretanos, manifestó en diversas ocasiones que, debido a la reforma agraria, “la agricultura, base de la vida productiva del estado, había caído notablemente”.²¹ Al

¹⁹ Al respecto, véase el cuadro 2, “Distribución de las tierras de los predios”, en Elizabeth Holtz B., *op. cit.*: 147.

Según Fernando Díaz R. por mandato del presidente Cárdenas, “Rodríguez Familiar tuvo que repartir la totalidad de las tierras queretanas, incluyendo las del Plan de San Juan del Río y las del valle de Querétaro y el estado se convirtió en un gran ejido” (*Historia del estado de Querétaro*, tomo VI, Ediciones del Gobierno del Estado, Querétaro, 1979: 22). Sin embargo, el reparto agrario en la entidad se realizó con mayor intensidad durante el periodo de gobierno de Saturnino Osornio (1931-1935), aunque ciertamente se concreta durante el periodo de Rodríguez Familiar (1935-1939) (al respecto, véase Marta Eugenia García Ugarte, *op. cit.*).

²⁰ Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal de 1940, en Joaquín de la Peña, *Querétaro y sus problemas*, Edit. Protágoras, México, 1948: 25.

²¹ C. Noradino Rubio, *Tercer Informe de Gobierno*, septiembre de 1942, versión hemerográfica, *El Regional*, 16 de septiembre de 1942.

Más adelante, Noradino Rubio, en sus memorias, recordaba lo anterior tocándolo eufemísticamente: “La agricultura, base de la vida productiva del estado, había decaído notablemente por el reparto agrario y por consiguiente, el comercio y otras actividades también. Por estas razones tuve que disminuir el costo del impuesto predial” (“Memorias de un gobernante: Noradino Rubio (1939-1943)”, revista *Querétaro*, núm. 21: 30).

División política del estado de Querétaro



Fuente: *Monografía geológica-mineral del estado de Querétaro* (1992).

respecto, argumentaba que “por razones políticas o por previsiones para el futuro”, al hacerse el reparto agrario en la década de los treinta se había entregado un sobrante de tierras en la mayoría de los ejidos del estado, las cuales se encontraban ociosas; además de que en otros casos el gobierno federal había ordenado la dotación de tierras ejidales aun sin contar con la voluntad del grupo campesino al que se le habían entregado. En ambos casos, las tierras se encontraban abandonadas, por lo que el gobernador solicitaba al Presidente de la República la autorización para el arren-

damiento temporal de tierras ejidales vacantes a favor de pequeños propietarios agrícolas.²² De esta manera, desde los inicios de la década de los cuarenta los distintos gobiernos queretanos se pusieron del lado de la propuesta del Ejecutivo federal de impulsar la pequeña propiedad agrícola como la base para el desarrollo agropecuario del estado.

Interrelacionada a la visión anterior se extendió la idea de que la mayoría de los trabajadores a los que se les había entregado la tierra no sabían cómo trabajarla, además de que la falta de crédito refaccionario oportuno a los campesinos ocasionaba la desatención de los trabajos de siembra en los ejidos. Lo anterior, se decía, provocaba que la productividad del agro queretano, vasto en otras épocas, disminuyera sensiblemente. Según el *Boletín de la Asociación Agrícola Local del Centro* (febrero de 1947), el rezago de la producción agropecuaria era producto de “la apatía, indolencia o descuido de los ejidatarios”. El comentario del semanario local *El Día*, del 14 de febrero de 1948, tal vez refleje con mayor claridad la crítica que en las capas dominantes se hacía al reparto agrario y a la improductividad que supuestamente éste había provocado en el campo queretano:

[...] en épocas pasadas, había agricultores que realmente se preocupaban por hacer producir sus tierras. Por ejemplo de las haciendas de San Juan del Río, de las que eran propiedad el Sr. Helguera se enviaban anualmente al mercado de la capital de la República, alrededor de 86 carros de maíz, pues solamente el rancho de San Fandila que le habían dedicado dichos señores a su administrador, este recogía y mandaba a México 18 carros. Hoy no se envía ni un solo carro[...] [lo mismo pasaba] con otros hacendados, los Felipe Herrera, Trinidad Vázquez, los Rivas Mercado y los Legorreta, en el Plan del Jofre [...]

Asimismo, se atribuyó a las repercusiones de la reforma agraria en la entidad la desarticulación de los sistemas de riego del valle de Querétaro

²² Carta del gobernador de Querétaro, Noradino Rubio, al Presidente de la República, Manuel Ávila Camacho, signada el 10. de febrero de 1942. Archivo General de la Nación (en adelante AGN), Presidentes, Fondo Manuel Ávila Camacho, exp. 151.3/60.

En el mismo sentido, se expresó el general Eulogio Ortiz, comandante de la 17 Zona Militar, Querétaro, quien envió una estadística de los ejidos situados en el centro del estado al Presidente de la República, con la finalidad de demostrarle que “más del 50 por ciento de las tierras dotadas a los ejidos estaban ociosas”, por lo que era necesario darlas en arrendamiento a particulares (Carta del general de división Eulogio Ortiz al señor general de división Manuel Ávila Camacho, 9 de junio de 1942, AGN, Presidentes, Fondo: Manuel Ávila Camacho, exp. 153.3/60).

y del plan San Juan del Río construidos durante el auge de las haciendas porfirianas; toda vez que, algunas de las presas y depósitos de agua que regaban el valle estaban deterioradas o sumamente descuidadas, en tanto los pozos y las norias de un gran número de haciendas, tanto del valle como del plan, se encontraban prácticamente abandonadas.²³ Esto sería uno de los principales motivos subyacentes que impulsarían a los sectores sociales agrícolas a promover obras de irrigación para reactivar las actividades agropecuarias en Querétaro.

A estos aspectos se añadía, por parte de los gobiernos locales, la crítica en el sentido de que la aplicación de la reforma agraria había repercutido desfavorablemente en la raquítica Hacienda local, en virtud de que la base fiscal del presupuesto del estado eran precisamente las fincas rústicas. Al respecto, Noradino Rubio en su *Tercer Informe de Gobierno*, era explícito al señalar que con el trastorno de la economía rural, al transformarse el régimen agrario, habían disminuido las contribuciones del campo:

[...] el sistema de tributación de los campos ha variado con la constitución del ejido, pues antiguamente las haciendas pagaban por bimestre mientras que ahora los ejidos que forman la mayoría del agro queretano cubren sus contribuciones por años vencidos entregando con muchas dificultades un cinco por ciento de sus productos que generalmente son levantados en los meses de diciembre a enero.²⁴

En el terreno social, lo anterior se tradujo en dos situaciones características de la época:

1. La lucha por la sobrevivencia y el control de las mejores tierras entre ejidatarios y propietarios particulares, y de ejidatarios entre sí, que se expresaba en un ambiente de constante violencia en el campo queretano, a pesar de los innegables efectos pacificadores que tuvo la reforma agraria en la entidad y, en general, en todo el país. Por ejemplo, a inicios de los años cuarenta, varias comunidades campesinas de diferentes municipios del

²³ Los considerandos anteriores en el acuerdo presidencial de fecha 3 de julio de 1945 que establece que la Comisión de Irrigación controle depósitos de agua del río Querétaro (AHQ-PE, 1945, legajo: Fomento, agricultura y fomento aguas). Cfr. Joaquín de la Peña, *Querétaro y sus problemas*, *op. cit.*

²⁴ C. Noradino Rubio, *Tercer Informe de Gobierno*, *op. cit.*

estado solicitaban armas a la Secretaría de la Defensa Nacional para organizar defensas rurales. Los principales argumentos eran defenderse de otras comunidades cercanas que peleaban las tierras que les habían sido entregadas a ellos por el reparto agrario, así como de diferentes grupos armados “que no reconocen ninguna autoridad”; defender la tierra de posibles acciones políticas que pretendieran regresar la tierra a los hacendados; defenderse de la ola de asaltos y robo de maíz y de ganado que se había desatado a causa de las sequías prolongadas.²⁵

2. En una emigración constante de fuerza de trabajo queretana tanto a los Estados Unidos como a la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. La fuerte emigración de trabajadores queretanos, durante la primera mitad del decenio de los cuarenta, estuvo influida por la intervención de Estados Unidos en la Segunda Guerra Mundial, el cual, obligado a enviar importantes contingentes a los campos de batalla, se vio en la necesidad de solicitar braceros de México para mantener en funcionamiento su planta productiva.²⁶ Así, ante la situación de la economía queretana, el estado se convirtió en uno de los más diligentes para ofertar fuerza de trabajo al vecino país, al grado de que fue necesario instalar en la ciudad de Querétaro una oficina documentadora de braceros, encargada de organizarlos y trasla-

²⁵AHQ-PE, 1940, caja 1, Legajo: Gobernación y guerra. Un rastreo por la prensa de la época nos muestra que la violencia imperante en el campo queretano era una constaste en esos años. Los actos violentos pasaban por las invasiones y disputas por las mejores tierras entre ejidatarios y propietarios particulares, y entre los mismos ejidatarios; el robo de maíz y frijol efectuado en varios lugares por campesinos hambrientos; y el robo de ganado estabulado y no estabulado llevado a cabo por bandas organizadas de abigeos que proliferaban a lo largo y lo ancho del estado y que incitaba a constantes enfrentamientos entre éstos y las fuerzas armadas (por ejemplo, *El Día*, el 31 de enero de 1952, daba cuenta de robo de ganado en la ex hacienda La Llave; el 4 de febrero y el 21 de julio de ese mismo año, hacía saber la aprehensión de importantes abigeos de la región, Ventura Salazar Salinas y J. Guadalupe Hernández; el 23 de abril de 1953, se señalaba enfrentamiento entre bandas de abigeos y las fuerzas federales, etcétera).

Las invasiones de tierra, los asesinatos, el abigeato fueron pretexto para que en varias ocasiones la Cámara de la Pequeña Propiedad Agrícola, encabezada por Eduardo Ruiz Gutiérrez, solicitara al gobernador Mondragón (1949-1955) la implantación de la pena de muerte para los asaltos en despoblado.

²⁶Según Blanca Torres, “la economía norteamericana pronto sintió la falta de mano de obra provocada por el reclutamiento militar cuando Estados Unidos entró de lleno en el conflicto bélico” (Blanca Torres Ramírez, “La guerra y la posguerra en las relaciones de México y Estados Unidos”, en Rafael Loyola (coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política*, Grijalbo y Conaculta, México, 1986: 74).

darlos a los diferentes estados de la Unión Americana.²⁷ Sin embargo, una vez pasadas las vicisitudes de la guerra, la emigración de trabajadores no cesó, pues las condiciones de la economía local impedían emplearlos, además de que a los trabajadores queretanos les resultaba más atractivo irse al vecino país del norte.²⁸

Esto último era la raíz principal de que un buen número de queretanos se trasladaran también a la Zona Metropolitana de la Ciudad de México para enrolarse en la industria de la construcción, dado el crecimiento urbano que entonces estaba experimentando esa zona.²⁹ De acuerdo con un estudio realizado por la Secretaría de Recursos Hidráulicos sobre migración interna, entre 1940 y 1960, Querétaro ocupó el último lugar entre los estados de la República con mayor índice relativo de migración interior, pues sólo recibió a 5,300 fuereños, mientras que los queretanos que abandonaron el estado llegaron a casi 60,000.³⁰

Es de suponer que, en general, los problemas que aquejaban al conjunto del estado eran menos severos en el municipio de Querétaro, donde se expresó con mayor plenitud el proceso de modernización industrial en el

²⁷ Véase “Número y destino de braceros empleados por compañías ferrocarrileras”, del estado de Querétaro en el año de 1945, en *Boletín del Archivo General de la Nación*, tercera serie, tomo IV, núm. 4 (14), octubre-diciembre de 1980. En el informe de 1945-1946 el Comité de Fomento de Producción Agrícola dijo que la superficie sembrada de maíz había disminuido de 133,000 hectáreas a 115,000, debido entre otros motivos “a la salida de braceros para Estados Unidos del norte, además de la escasez de pasturas [...]”, en AHQ-PE, 1945, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

²⁸ Por ejemplo, en mayo de 1947, la revista *Vértice* daba cuenta del éxodo de braceros a Estados Unidos al reseñar que “tres mil cuatrocientos salieron durante este mes (mayo) de las diversas partes del estado. Su contratación o por lo menos su selección estuvo encomendada a don José Urbiola... (quien se las vio difíciles) pues para cubrir esas plazas había once mil solicitantes...” (revista *Vértice*, segunda quincena de mayo de 1947, núm. 51, año 3o.).

Véase, AHQ-PE, años 1947-1958, Ramo: Emigración. Ahí se encuentran largas listas de aspirantes a braceros en esos años, de varios municipios de Querétaro.

²⁹ En 1955, en la columna “Cesto revuelto”, del semanario *El Día*, 16 de noviembre, se leía lo siguiente: “[...]el éxodo de queretanos hacia la capital va en aumento es bien notorio (*sic*), especialmente de la clase trabajadora de la que estadísticamente nos da que el 27.4 por ciento de la fuerza de trabajo pertenece a Querétaro”. Obviamente, la cifra es exagerada; pero, lo que sí era una constante en la década de los cuarenta y de los cincuenta eran las interminables caravanas de emigrantes que salían del estado.

³⁰ Querétaro, *Informe de labores de la Secretaría de Recursos Hidráulicos*, 1961-1962: 346-355.

A partir de ese año (1960), la tendencia sufrió un cambio radical, al grado de que en la década de los ochenta Querétaro se convertiría en uno de los estados de la República con mayor inmigración.

periodo analizado. Los indicadores sociales y económicos eran los siguientes: en 1940, el municipio de Querétaro tenía una población de 72,951 habitantes, distribuidos en un 49.6 por ciento urbana y 50.4 por ciento rural, es decir, casi el 50 por ciento vivía en espacios urbanos. La PEA era de 21,553 distribuida en actividades primarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) el 57.2 por ciento, industria 19.5 por ciento, comercio 9.6 por ciento, transporte 2.3 por ciento y en otras actividades no especificadas el 11.4 por ciento.³¹ Los indicadores generales de las condiciones de vida señalaban que el analfabetismo en el municipio de Querétaro era de 63.2 por ciento, 52 por ciento no comía pan de trigo y 48 por ciento carecía de cama o catre para dormir. La vivienda, al igual que en todo el estado, carecía en su mayoría de agua entubada, aunada a los problemas de su impotabilidad. Situación que se encontraba directamente vinculada a las precarias condiciones de salud de la población, en la que proliferaban las enfermedades gastrointestinales, sobre todo por la falta de un sistema adecuado de drenaje y alcantarillado.³²

Como lo dejamos apuntado precedentemente, a inicios de los años cuarenta, la ciudad de Querétaro presentaba un “relativo” estancamiento en sus actividades productivas y en el crecimiento de su población, producto de los efectos políticos y cambios económicos provocados por la Revolución mexicana.

En realidad, la economía de la ciudad de Querétaro –aparte de la producción agrícola ligada a los grandes comerciantes y comisionistas de los granos, fundamentalmente el maíz, y de las principales haciendas ganaderas dedicadas a la industria lechera– se encontraba fincada en torno a un importante ramal de industrias textiles de mediana escala entre las que sobresalía la fábrica Hércules, fundada a mediados del siglo XIX por don Cayetano Rubio; San José de la Montaña y la Bonetera Queretana, también

³¹ Sexto Censo de Población, 1940. Del porcentaje de PEA se excluyó a los trabajadores domésticos y a las actividades improductivas, pues como son conocidas esas categorías censales no son representativas en el censo de población citado.

En 1950, el municipio de Querétaro tenía un total de población de 78,653, con una distribución de 70.1 por ciento de población urbana y 29.8 rural. La PEA la conformaban 25,156 trabajadores, de los cuales a las actividades primarias se dedicaban 36.75 por ciento, a la industria 24.5 por ciento, al comercio 12.7 por ciento, a los servicios 15.4 por ciento, a los transportes 2.5 por ciento y a otras actividades no especificadas el 7.9 por ciento.

³² *Idem.*

conocida como La Queretana Textil, inaugurada a mediados de 1935.³³ Junto a estas fábricas de mediana escala que representaban la tradición manufacturera del estado, se encontraba un buen número de pequeños establecimientos manufactureros y comerciales de tipo familiar, tales como los molinos de trigo, entre los que sobresalía el de harina El Fénix, de los hermanos González Muñiz; las fábricas de jabón La Luz del Día, de Luis Escobar; y La Jabonera Lourdes, de Manuel Pesquera y hermano; la fábrica de refrescos La Victoria, de Roberto Ruiz Obregón; la de mosaicos Álvarez hermanos; la de pastas alimenticias de la señora María del Carmen Parra; la de hielo San Antonio, de Jorge Herbert; la Tenería Queretana, de Luis Venegas; las de zapatos Flores y La Cosmopolita; las imprentas del Sagrado Corazón, de Edmundo de la Isla; y La Económica, de Mauro Velázquez y las madererías de Jesús Borja y J.C. Ortega.³⁴ Igualmente, había un buen número de talleres textiles de tipo artesanal que trabajaban con uno o más telares de tipo antiguo, los llamados trapiches, de donde salían cambayas, rebozos, tilmas y colchas; tampoco era desdeñable el trabajo realizado en los talleres artesanales de ópalos y mármol. El conjunto de estas empresas manufactureras, las cuales se encontraban enclavadas dentro del casco urbano, disfrutaba en general de un mercado regional bastante amplio.

Las principales casas comerciales donde se abastecían los queretanos eran las siguientes:

La ciudad de México (almacén de ropa, calzado, alfombras y novedades), La Luz del Día (vinos y abarrotes), agencia RCA Víctor (regalos y línea blanca), Ferretera Oviedo (básculas, lavadoras y ferretería), La Francia (ropa), La Cosmopolita (fabricante y almacenista de calzado), Casa Miguel (ropa), La Maravilla (bonetería), La Luz Chiquita (abarrotes), Casa Soto (rebozos, ropa, telas de seda y algodón), Farmacia Moderna (medicinas de patente y preparación de recetas), Equipos Eléctricos (línea blanca), Bodegas Queretanas

³³ Estas dos últimas fábricas serían cerradas a finales de la década de los sesenta como consecuencia de las nuevas modalidades que adquiriría la industrialización de Querétaro.

La Bonetera comenzó a trabajar el 12 de mayo de 1935 y fue cerrada tras una prolongada huelga que empezó en 1968. San José de la Montaña fue liquidada en 1971 (*El Día*, 25 de noviembre de 1971).

³⁴ *Directorio Comercial e Industrial de Estado de Querétaro*, elaborado por el Departamento de Industria, Comercio y Fomento Cooperativo del Gobierno del Estado de Querétaro, 1940 (AHQ, Poder Ejecutivo, 1940, caja 6).

(vinos y licores), La Infantil (ropa), Refaccionaria Universal (refacciones para automóvil) y Distribuidora Comercial (regalos y línea blanca), entre otras.³⁵

Desde otro ángulo, la ciudad de Querétaro era básicamente una ciudad de sectores o clases medias emergentes; por supuesto, vivían ahí importantes hacendados ligados a las actividades agropecuarias de la región; pero transitaban por sus calles sobre todo pequeños y medianos comerciantes, banqueros y usureros, pequeños agricultores, médicos, abogados, empleados de gobierno, ferrocarrileros, profesores de primaria y del Colegio Civil, boticarios, hoteleros y periodistas,³⁶ los cuales, junto a los trabajadores de los talleres artesanales, le daban vida a la ciudad de Querétaro. De estos sectores medios emergentes, surgen los primeros impulsos para promover la industrialización de Querétaro.

Por otro lado, es necesario reconocer que la ciudad, si bien contaba con una portentosa fisonomía urbana construida a lo largo de sus cuatro siglos de existencia que la hacían atractiva a los ojos de la inversión local y foránea,³⁷ mostraba en su interior un marcado rezago en su desarrollo. En el viejo casco urbano, el cual se mantenía prácticamente inalterable desde la época colonial, se observaba claramente la carencia de construcciones de todo tipo: hoteles, cines, casas de departamentos y en general casas de habitación, así como un continuo deterioro de los templos y edificios coloniales.

Al mismo tiempo se presentaba un sensible retraso en infraestructura económica y servicios públicos: la energía eléctrica era escasa, tanto para el uso doméstico como para promover actividades agropecuarias e indus-

³⁵ David Rafael Estrada Correa, "Canacintra Delegación Querétaro", en *El Águila se viste de Oro*, 50 Aniversario de Canacintra Querétaro, 1996: 19 y 20. La descripción es para 1946, pero seguramente de 1940 a 1946 las relaciones comerciales habían variado muy poco.

³⁶ Para una descripción antropológica de las clases sociales en los cincuenta, que probablemente no se habían modificado gran cosa respecto a la década de los cuarenta, véase Andrew Hunter Whiteford, *Popayan y Querétaro (comparación de sus clases sociales)*, Monografías Latinoamericanas núm. 1, Facultad de Sociología, Universidad de Colombia, Colombia, 1973.

³⁷ Una de las consecuencias positivas, según Guillermo Boils, del "relativo estancamiento económico y poblacional, fue que el casco viejo de la ciudad se mantuvo sin grandes cambios físicos, con los que se preservó la mayor parte de las edificaciones de valor patrimonial y artístico que habían sobrevivido a los cambios ocurridos durante el siglo XIX" (Guillermo Boils, "El Centro Histórico de Querétaro. Núcleo vital de una ciudad", ponencia presentada en el seminario *Querétaro: sociedad, política y cultura. 1972-1992*, Universidad Autónoma de Querétaro, 8 y 9 de noviembre de 1993: 8 y 9).

triales. Las vías de comunicación, sobre todo en carreteras, eran precarias e insuficientes para la integración al desarrollo económico nacional, a pesar de que para esos tiempos Querétaro era considerado un centro ferrocarrilero de primer orden, y de que, a finales de los años treinta se terminó la construcción de la carretera México-Querétaro, vía Huichapan-Ixmiquilpan. Además, los problemas sobre agua potable y drenaje eran una constante en la ciudad de Querétaro y en general en todos los municipios del estado.

A lo anterior habría que agregar que la Hacienda pública local era una de las más frágiles y raquíticas de toda la República, situación que impedía a los gobiernos locales emprender por sí mismos los proyectos y las obras públicas necesarias para el desarrollo de Querétaro.

En este marco general de las condiciones económicas y sociales del estado y de la ciudad de Querétaro, confrontado con la dinámica de las políticas, planes y programas de desarrollo promovidos por la autoridad federal, fue que surgieron entre los sectores económicos y los gobiernos locales dos propuestas de vías de desarrollo para Querétaro: una agropecuaria y otra industrial.

LA POLÍTICA FEDERAL DE MODERNIZACIÓN AGROPECUARIA EN MÉXICO, 1940-1960

En la década de los cuarenta, la política agraria experimentó transformaciones notables con relación a la reforma agraria impulsada por el presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940). En efecto, mientras el cardenismo impulsó el desarrollo del campo con base en una agricultura ejidal y comunal productora de granos básicos que fuera el soporte de la producción agrícola e incorporando al sistema de posesión comunal la mayor parte de las tierras dedicadas al cultivo y la mitad de la tierra bajo riego disponible en el país,³⁸ el gobierno de Ávila Camacho (1940-1946), y posteriormente los de Miguel Alemán (1946-1952) y Ruiz Cortines (1952-1958), encaminaron esfuerzos a crear las condiciones necesarias para asegurar el rápido crecimiento del sector privado en el campo.

El viraje de política económica en el agro estuvo determinado, como otras muchas cosas, por la Segunda Guerra Mundial que provocó, entre otros efectos, la exportación de artículos agropecuarios dada la expansión que tuvo la demanda de esos artículos en Estados Unidos,³⁹ aunque también ese vi-

³⁸“Entre 1930 y 1940, la participación de los ejidos en la superficie de labor pasó del 13 al 57 por ciento y en las superficies irrigadas del 13 al 57 por ciento, lo que es espectacular y demostraba la voluntad cardenista de sentar nuevas bases a la producción agropecuaria” (Gonzalo Arroyo, “Regiones agrícolas de México: modernización agrícola, heterogeneidad estructural y autosuficiencia alimentaria”, en Carlos Martínez Assad (coord.), *Balance y perspectivas de los estudios regionales en México*, Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades de la UNAM, México, 1990: 157).

³⁹En el transcurso de la década de los cuarenta, “Estados Unidos absorbió más del 70 por ciento de las exportaciones mexicanas”, para 1941 y 1942 la proporción había ascendido a 91 por ciento. Al

raje estaba orientado a la producción agrícola interna en una época difícil para la importación de granos básicos. En tal sentido, desde los inicios del gobierno de Ávila Camacho se fue gestando la idea de que los ejidos, incluso los considerados más modernos, eran ineficaces económicamente para adaptarse a la explotación comercial moderna, en un tiempo en que lo importante no era tanto la distribución de la tierra y el apoyo a los ejidos, sino el aumento de la producción agrícola; para ello se juzgó que el sector moderno de la pequeña propiedad era el que estaba capacitado para llevar a cabo esa tarea.⁴⁰

Con base en tal argumento, durante el periodo se fue estructurando una estrategia de apoyo al capital privado en el campo, la cual incluyó primordialmente dos aspectos: *a*) una política tendiente a dar seguridad jurídica a los pequeños propietarios agrícolas y, *b*) una importante asignación de inversión pública en obras de irrigación y caminos.

Tocante al primer aspecto, tanto el gobierno de Ávila Camacho como el de Alemán dictaron medidas legislativas encaminadas a restablecer las garantías a la pequeña propiedad agrícola, entre las que sobresalió por su importancia el decreto del 21 de enero de 1941 que estipulaba la reintegración, con una superficie de riego equivalente, de las afectaciones ilícitas cometidas a las pequeñas propiedades. Con esta medida se pretendía proteger la implantación de explotaciones comerciales modernas en los distritos de riego.⁴¹ Con ese mismo fin, un poco más adelante se estable-

respecto, véase a John Heath, "El abasto alimentario en la economía de guerra", en *Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta*, op. cit.

⁴⁰De acuerdo con Cynthia Hewitt, la Segunda Guerra Mundial dio oportunidad de llevar a cabo una coalición de intereses antiagrarios, compuesta por empresarios urbanos, grandes agricultores privados y el nuevo grupo político en el poder. Entre ellos se pensaba que "los latifundistas estaban más instruidos, respondían mejor a los incentivos pecuniarios y eran más receptivos al cambio tecnológico que el campesinado. Por eso eran más susceptibles de producir con eficacia, necesitarían menos ayuda oficial y entregarían excedentes mayores a una economía industrial en crecimiento. [Los latifundistas] eran «progresistas» mientras los campesinos eran «retrógrados»" (Cynthia Hewitt de Alcántara, *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*, cit: 23 y 286).

⁴¹"Esta modificación (legislativa) representó un significativo cambio respecto de la política agraria del gobierno (cardenista); si éste había alentado y quiso dar al ejido un carácter productivista, situándolo en una jerarquía superior a la propiedad privada, con la nueva legislación los beneficiarios de los distritos de riego de nueva apertura fueron los pequeños propietarios y no los ejidatarios, como estaba consignada en la legislación anterior" (Rafael Loyola Díaz, *El ocaso del radicalismo revolucionario. Ferrocarriles y petroleros: 1938-1947*, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México, 1991: 36).

cieron reformas a las leyes agrarias que ampliaron la superficie de la pequeña propiedad inafectable e introdujeron la modalidad de la inafectabilidad ganadera.⁴²

En ese mismo sentido, a inicios del régimen alemanista se llevó a cabo la reforma constitucional al artículo 27, en sus fracciones X, XIV y XV. De las modificaciones propuestas una de las medidas más favorables al latifundismo fue aquella que estableció que toda mejora realizada por los dueños o propietarios de una pequeña propiedad volvería a éstas inafectables aunque superaran las extensiones anteriormente autorizadas por la ley,⁴³ junto con la medida destinada a restituir el amparo agrario y establecer amplias garantías y seguridades a la propiedad privada en el campo.⁴⁴ En conjunto, las reformas legislativas iban encaminadas a promover la agricultura comercial por encima de la agricultura tradicional teniendo como puntal productivo al sector privado.

La estrategia económica de apoyo al capital en el campo tuvo, en las crecientes sumas de inversión pública que se destinaron a obras de irrigación y caminos,⁴⁵ otra de sus vertientes principales. Así, el avilacamachismo siguió con la política de apertura de nuevas tierras de riego abiertas por el cardenismo, aunque ahora se destinaran a beneficiar a los pequeños propietarios agrícolas y se proyectaran teniendo en cuenta la planeación integral, es decir, bajo el concepto de que las obras hidráulicas tuvieran usos múltiples, además del riego, principalmente abastecimiento de agua pota-

⁴² Blanca Torres Ramírez, *Historia de la Revolución mexicana, periodo 1940-1952. México en la Segunda Guerra Mundial*, El Colegio de México, núm. 19, México, 1979: 304.

⁴³ Michel Gutelman, *Capitalismo y reforma agraria en México*, Era, 2a. ed. en español, México, 1974: 114 y 115.

⁴⁴ “Fue precisamente la reforma al artículo 27 constitucional, en el mes de diciembre de 1946, la que marcó la ruta a la que se apegaría con celo el gobierno alemanista. Esta reforma constitucional introducía el amparo en materia agraria para los predios agrícolas o ganaderos a los que se hubiera expedido o se expidiera en el futuro certificados de inafectabilidad” (Blanca Torres Ramírez, *Historia de la Revolución mexicana, periodo 1940-1952. Hacia la utopía industrial*, El Colegio de México, núm. 21, México, 1984: 60).

⁴⁵ Según Reynolds, si bien el gasto en infraestructura económica rural hizo más que cualquier otro factor para generar el rápido crecimiento de la producción agrícola después de 1940, las inversiones resultaron “demasiado onerosas” para el gobierno de la República: “El costo de la construcción de carreteras y el desarrollo de los recursos hidráulicos ascendió de la cuarta parte del valor de la inversión federal de 1925 a 1935 al 44 por ciento entre 1935 y 1945, al 35 por ciento entre 1945 y 1955 y descendió al 23 por ciento de la inversión federal después de 1955” (Clark Reynolds W., *La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX*, FCE, México, 1973: 189).

ble y suministro de energía eléctrica.⁴⁶ Durante ese gobierno, de la inversión pública en agricultura (aproximadamente 17 por ciento de la inversión pública total) se destinó más del 90 por ciento a obras de riego, principalmente de mediana y gran irrigación.⁴⁷

Subrayando esa línea, en el régimen alemanista, las obras de riego fueron consideradas esenciales para el aumento de la producción agrícola y del desarrollo económico del país. Para ello, se estimó conveniente que la inversión agrícola se canalizara en las zonas de la República que presentarían las mejores condiciones para un rápido crecimiento de la producción. Para tal efecto se sustituyó la Comisión Nacional de Irrigación con la creación de la Secretaría de Recursos Hidráulicos en 1946, la cual tendría mayores facultades y recursos económicos para ejecutar tanto las obras de riego, como las destinadas a la generación de energía eléctrica y al abastecimiento de agua potable en diferentes poblaciones del país.⁴⁸

La prioridad en irrigación otorgada por el alemanismo se canalizó a

proyectos de gran magnitud en torno a los cuales se perseguía establecer programas de desarrollo integral regional, siguiendo, con ello, las experiencias soviéticas y del valle de Tennessee en Estados Unidos. La gran irrigación absorbió, por tanto, de 1947 a 1950 el 92.5 por ciento del presupuesto total destinado a esta partida, incluyendo en dicha proporción las cantidades invertidas en los dos grandes proyectos de desarrollo regional que se iniciaron en 1946 y 1947, los del Papaloapan y Tepalcatepec.⁴⁹

En general, durante el sexenio alemanista el gasto en obras de riego ejecutadas por el estado representó 40 por ciento de la inversión agrícola total (pública y privada).

La mayor parte de la inversión pública en irrigación se canalizó a abrir áreas agrícolas potencialmente redituables al sector privado, política que favoreció esencialmente a los estados del norte y noroeste del país, de modo

⁴⁶ Blanca Torres (19), *op. cit.*: 316 y 317.

⁴⁷ *Ibidem*: 314.

⁴⁸ Blanca Torres (21), *op. cit.*: 70.

En el régimen alemanista, “las grandes obras de riego fueron acompañadas de fuertes inversiones estatales en infraestructura: rehabilitación del transporte ferroviario, caminos, energía eléctrica, ampliación de instalaciones para el adecuado suministro de energéticos, etcétera” (*ibidem*: 70 y 71).

⁴⁹ Antonia Martínez Rodríguez, *El sexenio alemanista. Modernización económica y proyecto político (1946-1952)*: 219 (mimeografiado).

que los beneficios fueron a parar a manos de los grandes productores de bienes de exportación y no a los beneficiarios de la reforma agraria, tal y como se había planeado durante la reforma agraria cardenista.

Ciertamente, si durante el cardenismo las tierras irrigadas y más productivas fueron destinadas a ejidatarios, a partir de 1940 la tendencia fue favorecer a la pequeña propiedad. Al respecto, las conclusiones de Cynthia Hewitt resultan significativas: “[...]mientras las más de 200,000 hectáreas irrigadas abiertas durante la administración cardenista fueron entregadas a trabajadores rurales y a parvifundistas, las que entraron en producción después de 1940 (aproximadamente 1.8 millones hasta 1963), en general fueron vendidas como propiedad privada a las familias de políticos y comerciantes prominentes, así como empleados de los organismos federales”.⁵⁰ De la misma manera, después de 1940, si bien los ejidatarios que habían recibido terrenos durante el cardenismo siguieron siendo la mayoría de todos los agricultores con derecho al agua en los distritos de riego federales, fueron relegados por un sistema de tenencia de la tierra caracterizado por la concentración del 35.5 por ciento de las tierras de labor en manos de 4.5 por ciento de los usuarios, mientras que 69.2 por ciento de los usuarios controlaban tan sólo 24 por ciento de las tierras.⁵¹ Para 1950, el sector privado controlaba 52 por ciento de las tierras irrigadas, comparado con 44 por ciento que le correspondía en 1940, tendencia que se fue acrecentando en las décadas siguientes.⁵²

De la misma forma, el apoyo que el gobierno federal brindó en obras de infraestructura hidráulica, la cual fue acompañada de una considerable suma de inversión en la construcción de los primeros ejes carreteros del país, fue factor esencial en la generación de desigualdades regionales, al resultar favorecidos con esa política agrícola y de construcción de caminos, principalmente, los estados del norte y noroeste del país. Con excepción de los dos programas de irrigación desarrollados en las cuencas de los ríos Papaloapan y Tepalcatepec, las principales obras de irrigación se ejecutaron en los estados de Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Tamaulipas

⁵⁰Cynthia Hewitt de Alcántara, *op. cit.*: 27. Cfr. Clark Reynolds W., *op. cit.*: 175 y 193.

⁵¹*Ibidem*: 27. Según el análisis de los censos agrícolas de Blanca Torres, “en el decenio de los cuarenta las tierras de labor en manos de ejidatarios se redujeron de 47.7 a 44.1 por ciento, y las de riego de 57.4 a 49.8 por ciento”(Blanca Torres Ramírez (21), *op. cit.*: 65).

⁵²Michel Gutelman, *op. cit.*: 165; Hewitt de Alcántara, *op. cit.*: 27, y Antonia Martínez Rodríguez, *op. cit.*: 160.

y Baja California: “[...]en los cuarenta el norte y el Pacífico norte –nos dice Reynolds– recibieron el 81 por ciento de la tierra recién incorporada al régimen de riego juntamente con el 50 por ciento de los caminos construidos y recién pavimentados (entre 1940 y 1955), en tanto que la participación de la tierra privada con relación a la ejidal en esas regiones aumentó rápidamente”. Esta tendencia se mantuvo durante la década de los cincuenta. En contraste, las regiones con mayor concentración de ejidos, entre las que se encuentran las del golfo y el centro, a la cual pertenece Querétaro, recibieron en las décadas de los cuarenta y cincuenta una parte muy pequeña de inversión pública en riego, aunque la participación de ellas en la construcción de carreteras hubiese sido menos inequitativa.⁵³

Las fuertes inversiones públicas en el agro y en las regiones que resultaron favorecidas con ellas, mostraron también una mayor inversión privada en ese rubro, lo cual contribuyó a que la inversión fija bruta total en agricultura aumentara de 12 por ciento, en el periodo 1939-1947, a 20 por ciento, en el de 1948-1950.⁵⁴ Igualmente, la mecanización y la aplicación de la nueva tecnología agrícola se dirigieron sobre todo a las zonas de cultivo beneficiadas con obras de riego y caminos; de manera tal que la utilización de semillas mejoradas, créditos, fertilizantes, plaguicidas, productos químicos y otros insumos como los que aportaba la revolución verde se orientaron a la agricultura comercial y, muy poco, a la campesina productora de alimentos básicos.⁵⁵

Es importante mencionar que otro de los factores económicos que contribuyeron a impulsar la producción de bienes agrícolas de exportación, asociada a la producción agrícola del sector privado, fue la situación favorable provocada por la demanda externa de esos bienes, lo cual motivó que los precios externos aumentaran a una tasa muy superior a los internos, sobre todo en el segundo quinquenio de la década de los cuarenta. En

⁵³ Clark Reynolds W., *op. cit.*: 192-193. Respecto a la evolución de las regiones agrícolas del país, entre 1940-1970, véase Gonzalo Arroyo, *op. cit.*: 169-181.

⁵⁴ Blanca Torres Ramírez (21), *op. cit.*: 69. De acuerdo con las apreciaciones de Reynolds, “de 1940-1960 (las regiones del Pacífico norte y el norte recibieron casi el 80 por ciento de la tierra incorporada al riego por obras de los gastos federales, más del 50 por ciento de los nuevos caminos pavimentados, y al mismo tiempo les correspondió el 67 por ciento de la nueva inversión privada en la agricultura” (*op. cit.*: 193, cursivas del autor).

⁵⁵ *Ibidem*: 176; cfr. Gonzalo Arroyo, *op. cit.*: 161.

otras palabras, si bien entre 1940 y 1946 hubo un auge en los precios agrícolas internos, por encima del índice general, debido principalmente a las presiones de la demanda interna y a los efectos sociales provocados por la Segunda Guerra,⁵⁶ a partir de 1946 los precios agrícolas externos aumentan a una tasa muy superior a la de los internos. En el alemanismo, los precios de los productos de exportación experimentaron una tasa de crecimiento de 17.3 por ciento, mientras que los precios agrícolas entre 1946 y 1947 sólo subieron en 2.9 por ciento, es decir, por debajo del índice nacional que fue de 7.4 por ciento.⁵⁷ La demanda externa de productos agrícolas, luego entonces, se constituyó en uno de los principales incentivos económicos que favoreció a la producción agrícola comercial.

Ahora bien, las disposiciones legislativas tendientes a dar seguridad jurídica a la propiedad privada en el campo, las inversiones públicas en irrigación orientadas a los grandes sistemas de riego en los estados del norte y del noroeste del país, la implantación de la nueva tecnología aplicada, la mecanización agrícola, el aumento de la inversión privada en el campo y el mercado mundial favorable a la exportación de artículos agropecuarios, sin olvidar la ampliación de la superficie cultivada y el efecto pacificador provocado por la reforma agraria,⁵⁸ conformaron los elementos que hicieron posible el crecimiento acelerado de la producción agropecuaria de 5.1 por ciento anual, desde 1940 hasta 1966, apenas inferior al crecimiento del PIB, pero superior al crecimiento de la población nacional y a la PEA

⁵⁶ “Entre 1940 y 1945, el maíz quintuplicó su precio, de 10 a 50 pesos por la carga, mientras que los siguientes 25 años apenas duplicaría los precios de 1945[...]” (Warman); “1940-1946: se observa un acelerado aumento general de precios... que coinciden con la Segunda Guerra Mundial. En esta época, los precios agrícolas aumentan a una tasa superior de 19 por ciento debido principalmente a presiones de la demanda interna, cuyos precios crecen más que los bienes agrícolas de exportación” (Centro de Investigaciones Agrarias, ambas citas en Jacinta Palerm Viquería, *Del reparto agrario cardenista a la década de los cuarenta*, mimeo.: 13). Según Hart, para el maíz los máximos aumentos se registraron en 1943 y 1944 (68.7 por ciento); y para el frijol en 1945 y 1946 (101.9 por ciento), *op. cit.*: 226-228.

⁵⁷ Blanca Torres Ramírez (21), *op. cit.*: 81.

⁵⁸ Para algunos autores que han estudiado la problemática agrícola de México, la apertura y ampliación de las tierras provocada por la reforma agraria cardenista, junto con el enorme efecto pacificador que trajo consigo, constituyó uno de los factores esenciales que hicieron posible el aumento sostenido de la producción agropecuaria de 1940 a 1966 (cfr. Jaime Aboites, *Industrialización y desarrollo agrícola en México*, Edit. Plaza y Valdés y Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, 1989, y Gonzalo Arroyo, *op. cit.*).

agrícola.⁵⁹ De manera tal que, retomando las conclusiones de Blanca Torres respecto al régimen alemanista, pero que bien pueden hacerse extensivas a todo el periodo en cuestión: “la agricultura se convirtió... en el elemento más dinámico del crecimiento económico en todos estos años; en otras palabras, el sector agrícola contribuyó a financiar y, en general, impulsó el crecimiento económico del país”.⁶⁰

Así pues, se puede estimar que el papel desempeñado por el agro resultó fundamental para impulsar el crecimiento económico, principalmente la producción industrial, toda vez que para el gobierno federal la industrialización del país se había convertido en el objetivo central de su política económica. De modo que el sector agrícola contribuyó con transferencias de recursos económicos, financieros y humanos al objetivo de industrializar México: proporcionó prioritariamente alimentos a la creciente población urbana, creó un sistema agrícola de exportación poderoso que se encargó de generar las divisas necesarias para financiar parte de la importación de equipo e insumos extranjeros, garantizó el abasto de otros insumos y materias primas para las industrias elaboradoras de alimentos, entregó fuerza de trabajo barata a los sectores secundarios y terciarios que junto con la estabilidad de precios agrícolas contribuyeron a mantener bajos los salarios. La agricultura, además, suministró una amplia transferencia de recursos económicos del sector agrícola al industrial vía el sistema financiero.⁶¹

LAS POLÍTICAS AGROPECUARIAS LOCALES

Hemos dicho que en el decenio de los cuarenta el perfil económico de Querétaro era predominantemente agrario y, por tanto, el eje de las actividades económicas seguía siendo el sector agropecuario. Sin embargo, durante esos años, este sector mostraba un cierto retroceso y estancamiento en su producción. En parte, porque la mayoría de las tierras eran de temporal,

⁵⁹*Ibidem*: 158. Cabe mencionar que de acuerdo con el autor citado, entre 1966 y 1982 el incremento del producto agrícola por año fue de sólo 2.6 por ciento. Es decir, “el producto crece más lento que el PIB global (6.2 por ciento), que la población nacional (3.3 por ciento) y por consiguiente disminuye la disponibilidad per cápita de alimentos de origen nacional” (*idem*).

⁶⁰Blanca Torres Ramírez, *op. cit.*: 81 y 82.

⁶¹Entre 1942 y 1962, sólo 60 por ciento del ahorro bancario del sector rural regresaba al campo en forma de crédito, mientras el 40 por ciento restante iba a dar a la industria (Héctor Guillén Romo, *Orígenes de la crisis en México, 1940-1982*, Era, 8a. reimp., México, 1995: 101).

situación que repercutía en el rendimiento productivo debido a las constantes sequías que asolaban el campo queretano; en parte, también, por los efectos negativos inmediatos que en términos de productividad provocó la reforma agraria. Por tales motivos, entre los sectores económicos ligados a la economía del campo se fue gestando, asociada a la política de la autoridad federal encaminada a crear las condiciones económicas para que el sector privado se constituyera en el eje del crecimiento agropecuario del país, una serie de políticas estatales dirigidas a reactivar la productividad del campo queretano.

De este modo, desde los inicios de su periodo, el gobernador Noradino Rubio (1939-1943), se puso del lado de la nueva política agraria nacional y formuló un plan mínimo tendiente “a terminar con el problema de dotaciones y ampliaciones de tierras y aguas, además deslindes de ejidos, hacer depuraciones de censos y parcelamientos de las zonas de Querétaro y San Juan del Río”.⁶² Atendiendo a la política agraria de Ávila Camacho de proteger a la pequeña propiedad agrícola y ganadera,⁶³ se estructuró una política de defensa a estos dos tipos de propiedades, cuya principal expresión se dio por medio de los constantes certificados de inefectibilidad dictados a favor de la pequeña propiedad agrícola y ganadera, así como con la emisión de la Ley de Ganadería del Estado de Querétaro, de 1942,⁶⁴ aunque al mismo tiempo se dieron garantías a la posesión de la tenencia de la tierra ejidal.

Además, se estimuló con diversas acciones estatales el crédito agrícola y ganadero, tanto para la adquisición de semillas mejoradas en la producción de maíz y trigo como para la compra de refacciones, política que benefició tanto a la pequeña propiedad como a la ejidal;⁶⁵ se pretendió la

⁶²Noradino Rubio, *Tercer Informe de Gobierno, septiembre de 1942*, versión hemerográfica, *El Regional*: 10.

⁶³“El Presidente... ha tenido a bien conceder especial atención a la pequeña propiedad agrícola y ganadera, interés que comparte el Ejecutivo de Querétaro, ya que este régimen por su naturaleza misma desempeña un papel de importancia en la campaña de la producción que se está desarrollando en todo el país[...]”, *ibidem*: 11.

⁶⁴Ley de Ganadería del Estado de Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, 5 de febrero de 1942.

Tocante a las resoluciones de inefectibilidad agrícola y ganadera, véase la gran cantidad de resoluciones de ese tipo publicadas, en el mismo periódico oficial, durante el periodo estudiado (1940-1961).

⁶⁵Por ejemplo, en 1947 el secretario de Agricultura y Ganadería mandó una carta al gobernador Pozo, en la que le expresaba que era interés del Presidente aumentar la producción agrícola en

aplicación de nuevas técnicas de cultivo sobre todo en la siembra del trigo, al introducirse, contando con el apoyo de la fundación Rockefeller, la variedad “Rocamex 211-supremo”, supuestamente apropiada para la región;⁶⁶ se eximió de impuestos a los que utilizaran abonos y fertilizantes en el campo, y se establecieron franquicias fiscales a los dueños de predios rústicos que transformaran las tierras de temporal a de riego.

Sin embargo, la política de desarrollo para el campo que desde los inicios de la década de los cuarenta se fue gestando entre los diversos sectores políticos y sociales ligados a las actividades agropecuarias era la propuesta de impulsar un sistema de irrigación que abriera zonas de cultivo, esencialmente, en las tierras del plan de San Juan del Río y de los valles de Querétaro, consideradas las más fértiles de la entidad. Se partía de que la cuestión fundamental que enfrentaba el estado era el problema agrícola, toda vez que ésa era la actividad económica principal de Querétaro.⁶⁷ Problema que se agravaba en la medida de que “el 90 por ciento de las tierras del estado es –decía– de temporal y con escasa e irregular precipitación pluvial [...]”;⁶⁸ en tal sentido, decía, el agente de la Secretaría de Agricultura y Fomento en el estado de Querétaro, ingeniero Francisco Quintanar, que

todas las entidades federativas. Para tal efecto, la secretaría se comprometía a gestionar créditos de hasta 70 por ciento, para la refacción de tierras, a todos los pequeños propietarios y ejidatarios que abrieran tierras al cultivo (AHQ-PE, 1947 y 1948, exp. 5.13, Ramo: Agricultura).

Respecto a los créditos concedidos a los pequeños propietarios y a los ejidatarios, tanto por parte del Banco de Crédito Agrícola y Ganadero y Banco Nacional de Crédito Ejidal, respectivamente, pueden consultarse los informes de gobierno tanto de Octavio S. Mondragón (1950-1955), como de Juan C. Gorráez (1956-1961). Igualmente puede recabarse a través de información hemerográfica, tanto del semanario *El Día*, como del diario *Amanecer*.

⁶⁶ AHQ-PE, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos.

⁶⁷ En ocasión de la toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro, Agapito Pozo subrayaba: “El fomento y mayor preocupación por el problema agrícola, base de la riqueza del estado, ha de ser preocupación primordial” (*El Día*, 30 de septiembre de 1943); por su parte, Joaquín de la Peña, en su libro titulado: *Querétaro y sus problemas, op. cit.*, sostenía que: “El problema fundamental de Querétaro (era) la agricultura [...]” (p. 9); más adelante, Octavio S. Mondragón, en su *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1950, sostuvo que: “uno de los capítulos centrales de su plan de gobierno había sido (y era) el fomento y desarrollo de la agricultura” (septiembre de 1950: 19).

⁶⁸ *El Día*, 22 de agosto de 1948: 1. Comentarios de Francisco Quintanar, agente de la Secretaría de Agricultura y Fomento en el Estado de Querétaro. De acuerdo con las estadísticas en 1940, de un total de 218,848 hectáreas de tierra laborables: las de temporal abarcaban el 86.7 por ciento, las de riego el 11.2 por ciento, y las de jugo o humedad el 1.9 por ciento (véase el cuadro completo respecto a las tierras de labor en los años 1930, 1940, 1950 y 1960, en Elizabeth Holtz B., *op. cit.*: 148).

mientras no se desarrollasen cultivos de riego siempre se tendría una agricultura miserable, por tanto, los esfuerzos debían encaminarse “en hacer de la agricultura temporalera una agricultura de riego”.⁶⁹

LA POLÍTICA DE IRRIGACIÓN

El proyecto de convertir las tierras de temporal en de riego se circunscribía a abrir al cultivo 50,000 hectáreas de tierras irrigables de primera calidad, dentro del plan de San Juan del Río y los valles de Querétaro, ubicados en la parte sur del estado.⁷⁰ Esta zona siempre ha sido la mejor dotada para las actividades agropecuarias, y cuenta con las mejores vías de comu-

⁶⁹ Carta de Francisco Quintanar, agente de la Agencia de Agricultura y Fomento, dirigida al señor Nazario S. Ortiz Garza, secretario de Agricultura y Ganadería, 4 de agosto de 1947, en AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura y ganadería.

⁷⁰ Ya en 1940, en la Primera Convención Nacional de cultivadores de maíz y frijol, se recomendaba para Querétaro que “se llev(ase) a cabo la irrigación de las grandes superficies que forman al Plan San Juan del Río, con lo cual –se dijo– se obtendrá sin duda EL FLORECIMIENTO DEL ESTADO DE QUERÉTARO” (AHQ-PE, 1940, caja 5, Ramo: Agricultura y Ganadería, mayúsculas en el original). También en 1940, el Departamento Autónomo de Agricultura y Ganadería en el Estado, proponía que se llevaran a cabo obras de irrigación en esa zona, “porque, esas bastas (sic) llanuras que son de excelente calidad, no pueden producir todo lo que deben, porque les falta agua, la precipitación pluvial es irregular[...]” (AHQ-PE, 1940, caja 1, Ramo: Industria).

Pero, tal vez, el proyecto más acabado de esa propuesta se encuentre en los dos libros escritos por el general Joaquín de la Peña (gobernador de Querétaro en 1924): Uno, *Querétaro y sus problemas*, op. cit.; y el otro, *Querétaro (Estudio de carácter económico y social)*, Edit. Protágoras, México, 1955. En el primero dijo: la esperanza para salvar a Querétaro de la pobreza en que se encuentra consiste en regar en el Plan San Juan del Río, “cincuenta mil hectáreas de magníficas tierras, regadas y cultivadas científicamente, para producir las más variadas especies del clima continental, que bien pueden servir de base para el desarrollo agrícola e industrial de Querétaro” (p. 29). En el mismo sentido se pronunciaron, por ejemplo, Alfonso M. Veraza y Rubio, ilustre ganadero de la región e importante funcionario público durante casi dos décadas, quien en la clausura de la exposición agrícola y ganadera de diciembre de 1944, proponía regar el Plan San Juan del Río “con una superficie no menor de 60,000 hectáreas que hoy son de temporal y mañana con el agua suficiente será un paraíso capaz de abastecer la capital de la República con maíz, trigo, lenteja, jitomate, y otros productos de nuestro clima” (*El Día*, 10. de febrero de 1945); y José María Truchuelo (diputado constituyente por Querétaro en 1917 y gobernador de Querétaro, 1920-1923), en entrevista concedida a la revista *Vértice*, en 1947, en donde mencionaba que no obstante de que era antirreeleccionista, le gustaría volver a gobernar Querétaro porque, podrían “llevarse a cabo magníficas obras de irrigación para el fomento de la agricultura [...] adquiriría maquinas perforadoras y construiría norias y regaría todo el estado, especialmente San Juan del Río, en donde se puede aprovechar varias caídas de agua inclusive para crear fuerza motriz” (véase la reproducción de la entrevista en la revista *Querétaro*, año II, núm. 20, febrero de 1987).

nicación. En ella, aunque hay una topografía algo montañosa, abundan ríos y arroyos permanentes que bañan fértiles mesetas, valles y cañadas que los hacen aptos para las actividades agrícolas. Se encuentran algunas corrientes caudalosas, como la del Lerma que desemboca con la vertiente del océano Pacífico y alimenta los ríos del Pueblito y Querétaro, y la de los ríos San Juan y Moctezuma que están relacionadas con la vertiente del golfo de México. Los municipios que la integran son: Querétaro, Pedro Escobedo, San Juan del Río, Tequisquiapan, Villa Corregidora, Villa del Marqués, Ezequiel Montes, Huimilpan y Amealco, cuya superficie conjunta asciende aproximadamente a 3,512 kilómetros cuadrados, que representa el 31 por ciento del estado.⁷¹

El llamado Plan San Juan del Río, si bien no tenía con precisión una superficie definida ni tampoco un acotamiento en donde se delimitara con claridad el lugar para el riego, era descrito como una llanura que iba desde la estación de La Griega por las vías del ferrocarril de México, hasta los llanos de El Cazadero, comprendiendo una superficie que “se extendía de oriente a poniente, a lo largo de las dos vías férreas y de la carretera que une San Juan del Río con la capital del estado, en una extensión de 28 km de largo por 20 de ancho aproximadamente”.⁷² La posesión de la tierra de esa zona estaba distribuida, una vez hecho el reparto agrario, 65 por ciento ejidal y 35 por ciento de pequeños propietarios, lo cual era considerado por los principales promotores del riego un obstáculo para llevar a buen término las obras de irrigación.⁷³

La propuesta de irrigar el Plan San Juan del Río, consideraba la ejecución de tres sistemas de riego, mediante la construcción de medianas y pequeñas obras de regadío: el primero, para aprovechar las aguas pluviales de la cuenca del río de San Juan, captándolas en tres depósitos de almacenamiento: uno sobre el propio río San Juan y los otros dos sobre cada una de sus dos afluentes, el Arroyozarco y el Prieto; el segundo tendría como objetivo la ampliación de la presa de El Divino Redentor, ubicada en la ex hacienda de La Llave; y el tercero se encaminaría a utilizar los arro-

⁷¹ Para una regionalización del estado de Querétaro, consúltese, Jaime Nieto Ramírez, *Desarrollo rural en Querétaro*, Edit. Universidad Autónoma de Querétaro, México, 1986.

⁷² Joaquín de la Peña, *op. cit.*: 39.

⁷³ Joaquín de la Peña, *Querétaro (Estudio de carácter económico y social)*, *op. cit.*: 29.

yos de La H y Galindo, y los de la D y Escolásticas. Con la construcción de estos tres sistemas se proyectaba aprovechar las aguas superficiales y regar aproximadamente 25,000 hectáreas del Plan San Juan del Río.

Paralelamente se pretendía utilizar las aguas subterráneas mediante la aplicación de un programa de perforación de pozos: por un lado, aprovechando las norias abiertas que se habían excavado antes del reparto agrario, las cuales en su mayoría habían sido abandonadas por sus antiguos propietarios, y que sumaban alrededor de 25; y por el otro, perforando, de acuerdo con las técnicas más modernas, otros 100 pozos. En conjunto, se pensaba que con este sistema se podrían regar otras 15,000 hectáreas.⁷⁴

Plan de Irrigación San Juan del Río y Plan de Irrigación Querétaro, en los años cuarenta



Fuente: Elaboración propia con base en la figura 7 de la *Monografía geológico-minera del estado de Querétaro* (1992).

⁷⁴Joaquín de la Peña, *Querétaro y sus problemas*, op. cit.: 33 y 34. Véase también Memorandum de la Asociación Agrícola Local del Centro al secretario de Agricultura y Ganadería, del 3 de febrero de 1947 (AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Rama: Agricultura).

Dentro de las principales obras de irrigación para el valle de Querétaro, la principal propuesta era la terminación y ejecución de la presa del Batán, también conocida como presa Del Pueblito, ubicada en el municipio de Villa Corregidora, con lo que se pretendía regar 2,000 hectáreas de tierra de la mejor calidad del valle de Querétaro; así como la reparación y reconstrucción de la presa de Santa Catarina en Santa Rosa Jáureguí, conocida esa zona como Plan del Jofre.

Ahora bien, la demanda de irrigación de tierras se inscribía dentro de la política de riego impulsada en el ámbito nacional, por lo que se consideraba uno de los elementos clave para la modernización del campo queretano. Sin embargo, su ejecución representaba cuantiosas inversiones que los diferentes agentes sociales y económicos involucrados en el proceso no podían costear. Los ejidatarios, si bien habían recibido la tierra, en algunos casos, aun en contra de su voluntad, carecían de recursos económicos para emprender por sí mismos obras de irrigación como las que se requerían en el mencionado proyecto de irrigación; por ello, desde los inicios de los años cuarenta, la Liga de Comunidades Agrarias, la principal organización campesina queretana, encaminó sus esfuerzos al gobierno de la República para incitarlo a realizar las obras de irrigación.⁷⁵

Por el lado del sector privado, los agricultores privados, una vez que el reparto agrario se había dado, estaban más preocupados por la seguridad en la tenencia de la tierra y en rehabilitar sus propiedades agrícolas que por emprender acciones encaminadas a obras de irrigación;⁷⁶ aunque

⁷⁵ Por ejemplo, en 1940, la liga demandaba apoyo al presidente Lázaro Cárdenas “para la realización de obras de irrigación, por considerar que era la base para el crecimiento económico de los ejidos” (Semana, *Revolución*, 31 de agosto de 1940).

⁷⁶ De hecho, los agricultores, no contaban con excedentes económicos para invertirlos en obras de mediana irrigación, toda vez que se vieron obligados a recurrir a la Federación en busca de créditos para refaccionar sus actividades productivas.

Así, en 1942, un grupo de agricultores encabezados por los González de Cosío, y entre los que se encontraban los nombres de los más prestigiados agricultores queretanos de la época, Alfonso Soto de la hacienda de Venegas; Carlos Urquiza de los establos de Obrajuelos y de la hacienda de Carretas, Eduardo de la Llata de la ex hacienda de Juriquilla, Augusto Larrondo del rancho El Coime; y Antonio García Jimeno de la hacienda La Capilla, entre otros, enviaron un telegrama al Presidente de la República en el que expresaban estar organizados y dispuestos “para entregar sus propiedades, que en conjunto exceden de un millón de pesos como garantía hipotecaria” para un crédito refaccionario con la institución bancaria que el mismo Presidente designare (telegrama enviado al Presidente de la República por Luz R. de Cosío y demás firmantes, el 22 de mayo de 1942, AGN, Unidad: Presidentes, Fondo: Manuel Ávila Camacho, exp. 151.3/60). En el mismo tenor, el 17 de junio de 1947,

suponemos que los ganaderos privados, uno de los grupos económicos con mayor presencia en el estado, invirtieron en obras de pequeña irrigación, principalmente en norias y perforación de pozos,⁷⁷ toda vez que dentro del programa de mejoramiento de establos que incluía la importación de crías y sementales de ganado Holstein y Jersey, se hacía indispensable abrir tierras irrigables para el cultivo de la alfalfa, alimento fundamental de los rumiantes.⁷⁸ Esta política de los ganaderos, la cual estaba en pleno auge, fue frenada por los efectos devastadores de la fiebre aftosa de los años 1947-1948 que diezmo buena parte de la ganadería queretana.

Por su parte, el gobierno estatal, si bien en la década de los cuarenta promovió una serie de políticas dirigidas a reactivar las actividades agropecuarias de la entidad, entre las que sobresalía la propuesta permanente de obras de irrigación, su incapacidad económica, por los raquíticos presupuestos, aunada a la puesta en marcha de un sistema de exenciones fiscales para promover el desarrollo urbano-industrial de Querétaro que

los agricultores organizados en la Asociación Agrícola Local del Centro enviaban una carta al secretario de Agricultura y Ganadería en la que concretaban peticiones hechas al Presidente de la República en ese mismo año, “entre las que predominaba la solicitud de un crédito de dos millones y medio de pesos” a través de la institución que considerara apropiada la misma secretaría, con el fin de que “un término no mayor de cinco años pudiera verse la mejoría paulatina y firme de la agricultura queretana” (Carta de la Asociación Agrícola Local del Centro al secretario de Agricultura y Ganadería, fechada el 17 de junio de 1947, AGN, Unidad: Presidentes, Fondo: Miguel Alemán Velasco, expediente 565.4/962; Memorandum de la Asociación Agrícola Local del Centro al secretario de Agricultura y Ganadería de 10 de marzo de 1947, AHQ, Poder Ejecutivo, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura).

⁷⁷ Ante las sequías en la entidad, el jefe del Departamento Agrario en el estado, decía en su informe de 1947 que “la única esperanza (para la agricultura) eran las siembras con sistemas de bombeo que siguen los pequeños propietarios haciendo obras de norias, perforaciones e instalaciones de bombas, particularmente en el Plan San Juan del Río” (AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración).

En febrero de 1948, la Federación de la Pequeña Propiedad Agrícola del Estado envió al agente de Agricultura una lista de los agricultores y ganaderos interesados en la obtención de permiso para perforar pozos dentro de sus propiedades, entre ellos estaban los agricultores y ganaderos más importantes de la región (AHQ-PE, 1948, exp. 5.14, Ramo: Aguas).

⁷⁸ En 1940, el cultivo de alfalfa era de 14,078 toneladas en una área cultivable de 451 hectáreas, mientras que, en 1950, la producción de alfalfa en toneladas aumentó a 51,264 en un área de 1,114 hectáreas y para 1960 la producción ya era de 128,394, cultivada en una superficie de 2,729 hectáreas (Elizabeth Holtz, B., *op. cit.*, cuadro 4: 151, cfr. Blanca Ramírez Velázquez, *op. cit.*: 77-83).

le restaron ingresos estatales, se limitó a gestionarlas ante las dependencias del gobierno de la República.⁷⁹

Por lo anterior, el principal agente interpelado para la realización del proyecto de irrigación era el gobierno federal. Sin embargo, como lo observamos antes, el Ejecutivo federal, si bien tenía como una de sus principales estrategias la asignación de vastos recursos públicos en infraestructura hidráulica para incrementar la productividad agropecuaria, tenía su mira puesta en las zonas que presentaran mejores condiciones para la agricultura comercial de gran escala, tanto para la producción de alimentos básicos destinados a las ciudades en crecimiento, como para la producción de artículos agrícolas de exportación que permitieran la obtención de divisas, tan necesarias para la importación de bienes intermedios y de capital para la producción industrial, sobre todo en una época en que la industrialización se había convertido en el objetivo central de la política económica del gobierno. Así, la inversión federal en obras de irrigación se canalizó preponderantemente a los estados del norte y noroeste del país, los cuales resultaron ampliamente favorecidos con esa política; mientras tanto, hubo poca derrama de capital para obras de irrigación en lugares donde el cultivo era de productos tradicionales (maíz, trigo, lenteja, etcétera), y para un mercado regional, como era el caso de Querétaro, a pesar de la persistencia de los sectores sociales queretanos involucrados en ese proceso para impulsar un sistema hidráulico con obras de mediana y pequeña irrigación.

En consecuencia, en los cuarenta, década de reacomodo y reajuste entre los diferentes sectores políticos y económicos de la entidad, una vez pasado el periodo álgido del reparto agrario, poco se pudo realizar del proyecto de irrigación. De hecho, sólo se terminó en 1943 con recursos públicos federales, la presa de San Ildefonso, que venía construyéndose por agricultores privados desde el porfiriato. Esta presa, durante el cardenismo,

⁷⁹ Por ejemplo, en 1947, el gobernador Agapito Pozo presentaba a la Secretaría de Recursos Hidráulicos un proyecto de sistema de bombeo para el Plan San Juan del Río, el cual quedó en estudio de los técnicos de la secretaría para mejores ocasiones (*El Día*, del 13 y 20 de febrero de 1947; y *Cuarto Informe de Gobierno* de Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1946: 40.)

Asimismo, en octubre de 1947, se anunciaba que, a instancias del gobierno del estado, la "Comisión México-Americana para la erradicación de la fiebre aftosa había decidido perforar por su cuenta cincuenta pozos en el Plan San Juan del Río para intensificar los cultivos de aquella región [...]" (*El Día*, 9 de octubre de 1947: 1 y 3).

recibió un impulso especial al ponerse bajo la dirección de la Comisión Nacional de Irrigación, en virtud de la creación de distritos de riego que beneficiarían fundamentalmente a las tierras ejidales. Con la construcción de esta presa cimentada sobre el río Prieto, principal afluente del San Juan, con capacidad de 52.3 millones de metros cúbicos, se creó por decreto presidencial, en 1943, el Distrito de riego núm. 23, en una área de 11,048 hectáreas ubicadas en los municipios de San Juan del Río y Pedro Escobedo;⁸⁰ distrito que tenía como objetivo apoyar el riego en el Plan San Juan del Río. De este modo, la Agencia de Agricultura y Fomento de Querétaro informaba al gobernador Agapito Pozo que, durante el año de 1945, el sistema de riego de San Juan del Río había aumentado unas 2,000 hectáreas de riego, de las cuales, 50 por ciento se dedicaría al cultivo del maíz.⁸¹

Dentro de las propuestas tendientes a utilizar las aguas subterráneas del Plan San Juan del Río, consideradas las más fértiles de la entidad, la Agencia del Banco de Crédito Ejidal, avalada por el gobernador Pozo, presentó un proyecto a la Secretaría de Recursos Hidráulicos en 1946, en el que proponía el establecimiento de un gran sistema de bombeo que abarcaría la mayoría de las sociedades ejidales (22) establecidas en dicho plan, de modo que por ese método se convertirían en tierras de riego 5,000 hectáreas que en ese momento eran de temporal.⁸² Igualmente, los agricultores privados, organizados en la Asociación Agrícola Local del Centro, solicitaban en marzo de 1947 la intervención de la Secretaría de Econo-

⁸⁰La terminación de la obra mereció ser nombrada por el presidente Ávila Camacho en su informe de 1943: “[...] son dignas de mención, por terminarse en el año que cursa, las siguientes: la presa de San Ildefonso en San Juan del Río, Qro. [...]” (en *México a través de los informes presidenciales*, la obra hidráulica, núm. 10, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Secretaría de la Presidencia: 136.) Aunque más adelante se mencionaba el fracaso económico de la obra, pues de los 52.3 metros cúbicos que debía de recoger la presa para regar una superficie de 6,000 hectáreas, “su vaso no resistía) más presión que la de 15 millones y toda la cantidad de agua excedente desaparece [...]”. De modo que el Presidente dispuso, en 1945, la terminación “de un canal que ha(bría) de utilizar el agua de la presa en San Ildefonso, para distribuirla en riego a una extensión considerable de hectáreas para el Plan de San Juan del Río” (*El Día*, 30 de agosto de 1944 y 8 de noviembre de 1945: 1).

Cfr. Blanca Ramírez Velázquez, “Políticas regionales en la cuenca lechera de Querétaro”, en revista *Ciudades*, núm. 3, julio-septiembre de 1989, revista trimestral de la Red Nacional de Investigación Urbana.

⁸¹AHQ-PE, 1945, caja 3, exp. 5.13, Ramo: Agricultura.

⁸²AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos; *Cuarto Informe de Gobierno*, Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1946: 40.

mía, a fin de que instalara en el poblado de Pedro Escobedo una línea de transmisión de energía eléctrica que permitiera el establecimiento de un sistema de riego de bombeo “para regar las tierras fértiles del Plan San Juan del Río”.⁸³

Sin embargo, en el decenio de los cuarenta, el contraste entre las ideas y los hechos quedó como impronta en las estadísticas, ya que, mientras para 1940 se registraron 24,576 hectáreas para riego, para 1950, éstas, en lugar de aumentar, habían decrecido a 23,519 hectáreas.⁸⁴ El principal argumento que se esgrimió a este respecto entre las capas agrarias dominantes fue que con el reparto agrario habían quedado abandonadas las norias, presas y depósitos que abastecían del líquido a las haciendas porfirianas.

A inicios de la década de los cincuenta, el gobernador Octavio S. Mondragón (1949-1955), presionado por las constantes sequías y los problemas agrícolas que no cesaban, retomó como una de las partes esenciales de su programa gubernativo las obras de irrigación.⁸⁵ Para tal efecto, puso en estudio con la Secretaría de Recursos Hidráulicos un plan de irrigación para el estado de Querétaro, que contemplaba las siguientes obras de regadío:

En el Plan Querétaro, la presa del Batán en el municipio de Villa Corregidora, que almacenaría 15 millones de metros cúbicos y regaría

⁸³ AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura.

⁸⁴ Véase cuadro 3, “Tierras de labor”, en Holtz B., *op. cit.*: 148.

Cfr. Blanca Ramírez Velázquez, *La región en su diferencia*, *op. cit.*, para la autora, “entre 1940-1950 la superficie de tierras cultivables del estado se ponderó en el 22.16 por ciento, mientras que las de riego lo hicieron en un 369 por ciento en este proceso, la incorporación de aproximadamente 11,000 hectáreas en el Distrito de riego núm. 23 de San Juan del Río y de Pedro Escobedo jugó un papel importante ya que representó el 59 por ciento de la superficie abierta en el periodo” (p. 99).

⁸⁵ En su mensaje de toma de posesión como gobernador constitucional del estado de Querétaro, el 10. de octubre de 1949, Octavio S. Mondragón dijo: “[...] para irrigar las tierras queretanas, se necesita construir la presa de la Joya, con 42 millones de metros cúbicos en almacenaje que regaría 4,000 hectáreas y un gasto de cinco millones de pesos. Indirectamente la presa del Batán; presa de San Pedro en Huimilpan, con capacidad de diez millones de metros cúbicos, que regaría mil hectáreas de tierra y un costo de medio millón de pesos; presa Grande de Chichimequillas, con capacidad de nueve millones de metros cúbicos para regar mil hectáreas y costo de otro medio millón; presa de Santa Catarina, en Santa Rosa Jáuregui, precisa de una reconstrucción que aumente su capacidad y servicio. En San Juan del Río se precisa de conservación de la *presa San Ildefonso*, reparación de la *presa Independencia*; elevación de la presa de *El Cuervo*, construcción de la presa de Huapango, elevación de la presa del Divino Redentor, reparación de las presas de Galindo, Escolásticas y La «D», entre otras”, el costo de estas obras, lo calculó el gobernador Mondragón, en aproximadamente, 25 millones de pesos (*El Día*, 6 de octubre de 1949, cursivas del autor).

1,800 hectáreas de la mejor calidad; ésta tendría una presa secundaria de la cual surgiría una red de canales y de acequias que en una extensión de 13 kilómetros distribuiría el agua entre los municipios de Villa Corregidora y de Querétaro, pasando por Venegas, Carrillo y El Jacal;⁸⁶ la reparación del viejo sistema de riego de Santa Rosa Jáuregui, con el objeto de poner en servicio la presa de Santa Catarina, con canales y acequias para regar aproximadamente unas 1,000 hectáreas.⁸⁷

En el Plan San Juan del Río, el proyecto Taxhié situado en el kilómetro 186 de la carretera Toluca-Querétaro, con el que se regarían unas 1,800 hectáreas de excelentes tierras, aumentando considerablemente el riego que cubría la presa de San Ildefonso. Asimismo, en ese plan se proyectaba sobrelevar la presa de la Estancia para encauzar las aguas del arroyo “H” hasta el vaso de la misma presa y con ello aumentar la superficie de riego. Se pensaba, además, unir la presa del Cuervo, ubicada en el Estado de México, con la de San Gilberto, situada en el estado de Querétaro, por medio de un canal, cuyas aguas beneficiarían 300 hectáreas de tierras ejidales del municipio de San Juan del Río.⁸⁸

De igual forma, se proyectaba la reconstrucción de varios bordos, de entre los que sobresalía el de La Venta, en el ejido de La Palma, municipio de Pedro Escobedo, para hacer de riego 250 hectáreas de tierras ejidales y de pequeñas propiedades.

Paralelamente a este plan de obras de irrigación, en aguas superficiales, se retomó el proyecto de la Agencia del Banco de Crédito Ejidal presentado a la Secretaría de Recursos Hidráulicos en 1946, en el que se proponía el establecimiento de un gran sistema de bombeo en el Plan San Juan del Río que beneficiaría principalmente las tierras ejidales; en esa línea, se

⁸⁶ AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos; *Primer Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950: 24; *El Día*, 10 de agosto de 1950.

⁸⁷ *Idem*. Esta presa era propiedad de los familiares del ingeniero Legarreta, de los Ugalde y de los Noriega, quienes no permitían que fuera llenada por su propia conveniencia, por lo que las tierras que se habían convertido en ejidales y que se regaban con esas aguas no recibían el beneficio del riego; por lo que agrupaciones campesinas del estado de Querétaro pedían al gobernador que se expropiara, ya que con ello, argumentaban, se podría “irrigar más de cinco mil hectáreas que ahora no producen por falta de riego” (AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos; *El Día*, 9 de septiembre de 1949 y 10 de agosto de 1950).

⁸⁸ *Idem*.

dio el anuncio de que el Banco de Crédito Ejidal en el Estado de Querétaro había presentado a la matriz bancaria un proyecto para perforación de pozos con un importe de ocho millones de pesos, de los cuales ya se habían asignado dos con los que se iniciarían los trabajos de perforación de 18 pozos que regarían unas 2,000 hectáreas de tierras ejidales.⁸⁹

El plan de irrigación propuesto por Mondragón, si bien era moderado con relación al proyecto de regar 50,000 hectáreas de tierras de primera calidad, por lo menos representaba la posibilidad de construir un sistema de regadío con obras de mediano volumen que tendrían como objetivo estimular las actividades agropecuarias en las llanuras de Querétaro y en el Plan San Juan del Río. Para su instrumentación, ante la incapacidad financiera para emprender ese tipo de obras por parte del gobierno estatal y de los principales agentes económicos involucrados, se acudió al gobierno de la República mediante la Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH).

Del conjunto de obras de irrigación mencionadas líneas arriba, la que mayor atención y empeño recibió por parte de la SRH para su continuación y ejecución fue la presa del Batán,⁹⁰ la cual de acuerdo con el proyecto original tendría un costo aproximado de seis millones de pesos, que sería financiado con tres millones de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y los restantes los aportaría el gobierno del estado en cooperación con los particulares beneficiados. De esta manera, la construcción de la presa se puso en subasta, la cual fue ganada por la Compañía Hernández Cepeda en tres millones de pesos, pero estaría supervisada por la SRH en Querétaro.⁹¹ Sin embargo, iniciada la construcción de tan importante obra para

⁸⁹ *El Día*, 31 de agosto de 1950. En el *Segundo Informe de Gobierno*, Mondragón, mencionó que: “El Banco Nacional de Crédito Ejidal proporcionó a sus asociados un crédito refaccionario por la cantidad de 2'160,000 pesos para la perforación de 18 pozos profundos y la adquisición del equipo de bombeo correspondiente a cada uno, lo cual beneficiará 3,700 hectáreas de muy buena calidad” (p. 58).

⁹⁰ El proyecto para construir la presa del Batán se venía acariciando posiblemente desde el porfirato. En la década de los cuarenta era uno de los proyectos más solicitados por los agricultores del valle de Querétaro; a principios de los años cincuenta se declaraba que estaba en estudio por parte de la SRH la construcción de la presa de El Batán, cuyo financiamiento se haría por medio de 50 por ciento de los agricultores beneficiados que recibirían un crédito pagadero en un plazo de 30 años, el otro 50 por ciento lo otorgaría la Federación y el gobierno del estado. Para esos momentos los propietarios de la presa eran los señores Espinosa Silis (*El Día*, 2 de febrero de 1950).

⁹¹ A inicios de 1951, el ingeniero Arturo Noyola Reyna, jefe de las obras de la Junta Local de Irrigación, informó al secretario de Recursos Hidráulicos que se habían hecho “todos los trabajos

reactivar las labores agrícolas y ganaderas del valle de Querétaro, hubo necesidad de suspenderla, pues en el desarrollo de la misma, informó la SRH, se encontraron “condiciones geológicas imprevistas que anulaban el proyecto original [...]”; el costo de los trabajos “duplicaría el presupuesto inicial, llegando a unos ocho millones de pesos[...]”. La decisión de suspender la obra fue publicada en un comunicado de prensa el día 21 de junio de 1951 por la SRH, en el que se señalaba tajantemente que la presa del Pueblito “resultaba impracticable”, y que por tal motivo se cancelaba la obra; como una medida compensatoria proponía “un programa de perforación de pozos en cooperación con el gobierno del estado [...], pues hay la posibilidad de obtener aguas subterráneas para beneficiar no sólo las 1,500 hectáreas de terreno (en el proyecto original se mencionaban 1,900)... sino quizá las 4,000 hectáreas laborables en el valle de Querétaro”.⁹²

El fracaso económico que representó el malogrado proyecto en la construcción de la presa de El Batán restringió las posibilidades de inversión pública federal en el estado, aunado a que, como hemos dicho, el gobierno de la República estaba más interesado en asignar partidas presupuestales para obras de irrigación en las zonas que presentaran mejores condiciones para la agricultura comercial, aspecto que repercutió desfavorablemente en el plan original del gobierno de Querétaro y de la SRH por promover en la región un sistema de irrigación con obras de mediano volumen.⁹³ Por ello, aunque persistió la idea original de promover obras de riego, en lugar de aprovechar la disponibilidad de aguas superficiales con la construcción de obras de mediano volumen, se optó por impulsar un sistema basa-

de gabinete necesarios, con el fin de proporcionarle datos a la Compañía Constructora Hernández Cepeda para que iniciaran los trabajos en el sitio del proyecto” (*Informes de la Junta Local de la Pequeña Irrigación*, AHQ-PE, 1951, exp. 5.14, Ramo: Aguas).

⁹²*Informes de la Junta Local de la Pequeña Irrigación*, AHQ-PE, 1951, exp. 5.14, Ramo: Aguas; y *El Día*, 14 y 21 de junio de 1951. En el *Segundo Informe de Gobierno*, septiembre de 1951, el doctor Mondragón, señalaba que “después de realizadas una serie de trabajos para la construcción de la presa nos vimos obligados a suspender la construcción de la presa con motivo de que el arreglo de las fallas encontradas en el lugar elegido, por su cuantía, hace incosteable esta obra, en la que ya se había gastado setecientos cincuenta mil pesos” (p. 56). Ahí mismo, el gobernador mencionaba que en torno a la cantidad perdida, ésta se había “cargado en la cuenta del gobierno federal en el Banco Nacional Urbano y de obras Públicas” (p. 56).

⁹³Por ejemplo, el gobernador Mondragón informó que se habían terminado los estudios respecto al proyecto de “Taxhié” pero “por razones técnico-económicas, se había diferido la construcción de esa presa” (*Segundo Informe de Gobierno*, septiembre de 1951: 87).

do en la pequeña irrigación en el que se contemplaban la realización de construcción y acondicionamiento de bordos, de pequeños canales de irrigación y de presas de pequeña magnitud, desasolve de manantiales, pero y sobre todo, la construcción de pozos profundos y de obras de irrigación por bombeo; con las que se pensaba abastecer una superficie acumulada de unas 10,000 hectáreas.⁹⁴

En tal sentido, la política en materia de riego se encaminó a la pequeña irrigación, principalmente en lo relacionado con el plan de perforación de pozos tanto ejidales como de pequeños propietarios. Por lo que se refiere a los primeros, el Banco de Crédito Ejidal, con un crédito de 2'170,000 pesos, contrató los servicios de perforación e instalación de equipos de bombeo a la compañía perforadora Pozos México, S.A., la cual realizó trabajos en los poblados de Calamanda, Palo Alto, Santa Rosa, Navajas, Ahorcado, Pedro Escobedo, Quintanares, San Fandila, Felipe Carrillo Puerto, Los Álvarez, San Antonio de la Punta, Noria Nueva y Paraíso;⁹⁵ es decir, el proyecto de un sistema de bombeo que apoyase a las sociedades ejidales establecidas en el Plan San Juan del Río, aunque limitado, venía a sustituir en parte la propuesta de regar éste mediante obras que aprovecharan principalmente las aguas superficiales. En lo que respecta a la perforación de pozos por parte de los pequeños propietarios agrícolas, éstos aprovecharon las franquicias fiscales que ofrecía el gobierno del estado a todos aquellos que transformasen las tierras de temporal en tierras de regadío,⁹⁶ no sólo porque a través de ellas se garantizaban mejores cosechas de los cultivos tradicionales, maíz, frijol y trigo, sino también porque a través de mejores tierras de regadío se acrecentaba el cultivo de la

⁹⁴Con motivo de la campaña presidencial de Adolfo Ruiz Cortines, en Querétaro, el 15 de mayo de 1952, éste expresaba en torno a la política de regadío en el estado, el giro que ésta había dado en apoyo a la pequeña irrigación: "Estudiando el sistema hidrográfico del estado, procuraremos el aprovechamiento máximo de sus posibilidades hidráulicas, principalmente con *pequeña irrigación*, para poner bajo riego un mínimo de 10,000 hectáreas [...]" (*El Día*, 15 de mayo de 1952, cursivas del autor).

⁹⁵Desplegado firmado por la compañía perforadora Pozos México, S.A., en el *El Día*, 15 de mayo de 1952.

⁹⁶En la Ley núm. 93 de *Fomento y protección fiscal, a las nuevas construcciones, a las obras de regadío y a los trabajos forestales*, publicada el 15 de junio de 1951, si bien era una ley que pretendía ante todo motivar las actividades industriales, como estudiaremos más adelante, tenía como un rubro especial la concesión de franquicias fiscales a las obras de regadío.

alfalfa, tan importante para desarrollar la política de rehabilitación ganadera en el estado, que se llevaba a cabo a inicios de la década de los cincuenta.⁹⁷

Junto a esta política hasta cierto punto indiscriminada de perforación de pozos para aprovechar los mantos subterráneos en el estado y de obras de pequeña irrigación, se pretendió aprovechar algunas construcciones de irrigación realizadas durante la Colonia, como la reconstrucción de la presa de la Ceja de Bravo que beneficiaría tierras de los municipios de Huimilpan y Villa Corregidora, así como el proyecto de “desviación de las aguas broncas del río de El Pueblito, hacia la presa de Mandujano construida en 1746”.⁹⁸

El giro obligado en la política de irrigación en el sexenio de Mondragón resultó notorio si se compara el ambicioso plan de irrigación con obras de mediano volumen, presentado a inicios de su gobierno, con las líneas lacónicas que dedica a la política de irrigación en su *Sexto Informe de Gobierno*:

El gobierno –dijo– dedicó su esfuerzo a la perforación de pozos, en ejidos y pequeñas propiedades, y a la construcción, reparación y mejoramiento de pequeñas obras hidráulicas –presas y bordos–, para captar con fines agrícolas las aguas broncas, únicas disponibles, ya que, como sabemos, no existe en nuestro Estado siquiera pequeñas corrientes permanentes.⁹⁹

A mediados de la década de los cincuenta, durante el sexenio del licenciado Juan C. Gorráez (1955-1961), se dio un nuevo giro en la política pública de irrigación en el estado, al desecharse de plano “los proyectos de

⁹⁷ En el *Segundo Informe de Gobierno*, septiembre de 1951, Mondragón informaba que en el periodo de 1950-1951, los pequeños propietarios agrícolas “han perforado catorce pozos e instalado otros tantos equipos de bombeo distribuidos en los municipios de la Corregidora, la Cañada, Pedro Escobedo y San Juan del Río, con un rendimiento total de mil doscientos veinte litros por segundo, bastante para regar dos mil quinientas hectáreas” (p. 59). Seguramente en esta misma línea siguió la política de perforación de pozos por parte de los pequeños propietarios agrícolas en los años siguientes.

⁹⁸ *El Día*, 25 de marzo de 1954. Respecto al conjunto de las obras de regadío que se estaban realizando, véanse los informes cuarto, septiembre de 1953: 32 y 33, y quinto, septiembre de 1954: 30 y 31; así como *El Día* del 5 de marzo, 12 de marzo y 28 de junio de 1953.

⁹⁹ *Sexto Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1955, versión periodística (*El Día*, 16 de septiembre de 1955).

gran volumen”,¹⁰⁰ a la vez que se cuestionaba la indiscriminada explotación de pozos profundos, ya que amenazaban con el abatimiento de las aguas del subsuelo.¹⁰¹ En su lugar, se propuso encaminar la acción del estado a la reconstrucción de bordos construidos durante el auge de las haciendas, los cuales se encontraban abandonados en un número aproximado de 100, así como a la construcción de pequeños vasos de almacenamiento.¹⁰²

Con ese fin, la SRH, por medio de la dependencia encargada de la pequeña irrigación, propuso un plan de obras factibles de realizarse: se retomó la reconstrucción de la presa de Ceja de Bravo, en el municipio de Huimilpan y Corregidora, y la derivadora de Mandujano, en este último municipio; además de la reconstrucción de las presas de Escolásticas y de Pozitos, y la reconstrucción de un gran número de pequeñas presas y bordos construidos durante el auge de las haciendas porfirianas, y que, con

¹⁰⁰ Al respecto se argumentó que a pesar de que “las obras de irrigación están muy atrasadas en la entidad; su topografía y geografía presenta varias dificultades de orden técnico para la construcción de presas, ya que donde existen vasos aceptables no hay tierras suficientes para ser beneficiados y donde contamos con tierras cultivables no tenemos cuencas ni boquillas, con características de construcción a bajo precio” (*El Día*, 14 de julio de 1955: 1, 8).

¹⁰¹ Ya en junio de 1953 se leía en la columna “Cesto Revuelto”, de *El Día*: “La anarquía existente en la apertura de pozos para el riego va a terminar con una veda generalizada en esta clase de trabajos. En adelante permisos y una sola dirección: la Oficina de Irrigación de Recursos Hidráulicos” (18 de junio de 1953). Más adelante, a finales de 1957, la Secretaría de Recursos Hidráulicos consideró que se estaban “incrementando en forma notable el alumbramiento de aguas del subsuelo para usos agrícolas, domésticos, públicos e industriales” afectando “los acuíferos alimentadores que se utilizan para el abastecimiento del agua potable a las ciudades de Querétaro y San Juan del Río [...]”. Por tal motivo, el Presidente de la República dictó un decreto de “veda por tiempo indefinido para el alumbramiento de aguas del subsuelo en la zona de los valles de Querétaro y San Juan del Río, en el Estado de Querétaro” (*Diario Oficial de la Federación*, 3 de enero de 1958: 2.)

¹⁰² En rueda de prensa, celebrada el 18 de abril de 1956, el gobernador era explícito sobre esta política: “En el aspecto de irrigación se adoptó la idea de abandonar los proyectos de gran volumen para seguir los sistemas antiguos que utilizaban las viejas haciendas, de bordos, canales de derivación y pequeñas presas” (*Amanecer*, 19 de abril de 1956). En ese mismo sentido se expresó la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos del Estado de Querétaro, en ponencia presentada por esa liga en ocasión de la campaña presidencial de Adolfo López Mateos, el 4 de mayo de 1958: “Debido a lo accidentado del terreno del Estado y a la falta de corrientes permanentes, no es posible pensar en grandes obras de riego, por lo que se impone la necesidad de proyectar pequeñas obras de irrigación aprovechando las aguas broncas de los ríos y arroyos existentes. Desde la época colonial, los agricultores resolvieron el problema de irrigación mediante la construcción de obras de captación de aguas torrenciales integrándose al sistema de entarquinamiento, mediante la construcción de bordos. La falta de control de esas obras y la carencia de un programa integral ha motivado que la mayor parte de ellas, no se encuentre en servicio actualmente o se aprovechen en forma deficiente” (AHQ-PE, 1958, exp. 1.10, Ramo: Gobernación).

la reforma agraria, habían sido abandonados por sus antiguos propietarios.¹⁰³

Dentro de ese plan de reconstrucción de presas y bordos se propuso como una de las principales obras la rehabilitación de la Independencia, importante presa de mediano volumen que se encontraba prácticamente abandonada, ubicada cerca del poblado de La Cueva, a 15 kilómetros de San Juan del Río, la cual apoyaría el regadío de unas 5,000 hectáreas del Plan San Juan del Río; para tal efecto, el Presidente de la República dio un subsidio especial de un millón de pesos para iniciar los trabajos de reconstrucción y ampliación de dicha presa; empero, esto tuvo que suspenderse dado que se observó que las cimentaciones, “a causa del tiempo transcurrido desde su construcción [...] eran casi inservibles”.¹⁰⁴ El fracaso en la construcción de esta presa, al igual que había pasado con la del Batán, restringió las inversiones federales en obras de irrigación de mediana escala que aprovecharan las aguas superficiales e integró con mayor rigor a la entidad dentro los programas federales de reparación y construcción de pequeñas presas, bordos, tajos, agujajes y abrevaderos, construidos durante la Colonia y el siglo XIX; pero, al mismo tiempo, flexibilizó la política del gobierno local y la de la SRH respecto a la perforación de pozos profundos, pues no obstante el decreto de veda mencionado (véase nota 101), se adoptó una política encaminada a la construcción de pozos profundos y de obras de irrigación por bombeo, donde tuvieron una importante participación los agricultores privados, principalmente los directamente vinculados con la industria ganadera.¹⁰⁵

¹⁰³ Informes de la Agencia de la Pequeña Irrigación en Querétaro, SRH, AHQ-PE, años 1956, 1957 y 1958, exp.1.07, Ramo: Administrativo-informes; véase en los informes de gobierno de Juan C. Gorráez, las obras de reconstrucción de bordos y presas que se llevaron a cabo durante su mandato. Como ejemplo de los programas de pequeña irrigación efectuados durante el régimen de Gorráez, cabe mencionar el Plan de 1960, aprobado en agosto de 1959, el cual se fundamentaba “en la construcción de presas, bordos y abrevaderos con capacidad de almacenamiento de 22,200 metros cúbicos para riego de 6,857 hectáreas de tierras y agujajes que abastecerán a 50,358 cabezas de ganado mayor y 71,905 de ganado menor. El importe de todas estas obras suma 8'434,750 pesos que serán cubiertos por mitas o tercera parte por los pequeños propietarios, los ejidatarios y la Secretaría de Agricultura y el Gobierno del Estado” (*El Día*, 13 de agosto de 1959).

¹⁰⁴ Sobre el fallido proyecto de la presa Independencia, *El Día*, 22 de marzo, 25 de abril, 18 de julio de 1957. Tocante a los motivos de la suspensión de la obra, *Tercer Informe de Gobierno*, licenciado Juan C. Gorráez, septiembre de 1958: 21-22.

¹⁰⁵ Para 1966, había en servicio 388 pozos los cuales se encontraban localizados principalmente en los municipios de San Juan del Río, Tequisquiapan, Querétaro, Villa Corregidora y Villa del Marqués. Es decir, en la zona sur del estado. La mayoría de esos pozos fueron explotados por agricultores

Es importante hacer notar, como lo dejamos asentado arriba, que la mayoría de las obras de irrigación estaban planeadas para realizarse en la zona sur del estado, en los municipios de Querétaro, Pedro Escobedo, San Juan del Río, Tequisquiapan, Corregidora, El Marqués, Ezequiel Montes, Huimilpan y Amealco, en donde se encontraban ubicados el Plan San Juan del Río y el valle de Querétaro. En el norte sólo se proyectaba la presa de Jalpan, la cual no se hizo sino hasta la década de los ochenta.¹⁰⁶ El mismo fenómeno se observó respecto a la explotación de pozos profundos localizados, en su mayoría en los municipios mencionados, decisión que repercutiría en el abandono en que estaban los municipios del centro y del norte del estado.

Las acciones estatales encaminadas a la irrigación para fomentar las actividades agropecuarias de Querétaro, ciertamente, lograron abrir un número de tierras considerable al cultivo en los municipios donde aquéllas se ejecutaron, al aumentar las hectáreas de regadío de 23,519 en 1950 a 39,147, en 1960,¹⁰⁷ aunque esto representara una cantidad muy inferior a la de la propuesta inicial de, por lo menos, 50,000 en el Plan San Juan del Río y valle de Querétaro. En esa línea fueron los giros y las modificaciones que la política de irrigación experimentó durante la década. En todo esto, lo más relevante fue el cambio de política de un sistema de irrigación con obras de mediano volumen por otro basado en infraestructura de pequeña irrigación para aguas superficiales y, pese al decreto de veda, en la perforación de pozos profundos en los aprovechamientos subterráneos, lo cual impidió consolidar una infraestructura de riego que fuese el soporte fundamental del desarrollo agropecuario tanto en el llamado Plan San Juan del Río como en el valle de Querétaro. De modo que, a finales de los años cincuenta, las actividades agrícolas tradicionales en el estado mostraban síntomas de debilidad económica y de lento crecimiento para incentivar el desarrollo de Querétaro.

privados, en el Plan San Juan del Río “en donde se han perforado... 254, de los cuales 29 han sido pagados con dinero de los ejidatarios o por el Banco Ejidal, para el servicio de los ejidos, y el resto son de propietarios particulares” (Consuelo Soto Mora, *El paisaje rural de la región occidental del estado de Querétaro*, UNAM, México, 1976: 300).

¹⁰⁶ El proyecto de la construcción de la presa de Jalpan proponía aprovechar las aguas del río homónimo para regar una extensión de 2,000 a 5,000 hectáreas susceptible de cultivo de caña de azúcar, algodón, café y tabaco (al respecto, véase *El Día*, 2 de diciembre de 1954, 28 de junio de 1955, 14 de julio de 1955, 19 de abril de 1956).

¹⁰⁷ Véase el cuadro 3, “Las tierras de labor”, en Elizabeth Holtz B., *op. cit.*: 148.

Vale insistir en que la política de irrigación que estimuló la explotación de los mantos freáticos mediante la perforación de pozos profundos estaba directamente entrelazada al interés que tenía el sector ganadero en el cultivo de la alfalfa, al principio, en virtud de la importancia que éste adquiriría en el proceso de modernización de la ganadería, posteriormente, por la política de rehabilitación de la ganadería, una vez pasados los efectos de la epidemia aftosa, política que estaba ligada con el apoyo oficial que el gobierno federal otorgaba por medio de Nacional Financiera a los ganaderos, a fin de crear una cuenca lechera en Querétaro que abasteciera del vital líquido a la Zona Metropolitana de la Ciudad de México a inicios de los años cincuenta. Este último aspecto, por otro lado, estaba directamente vinculado a los cambios habidos en el uso del suelo en la agricultura queretana, toda vez que a partir de esa política de vinculación entre agricultura y ganadería, los cultivos tradicionales iban cediendo a favor de los forrajes y el cultivo de alfalfa.¹⁰⁸

LA POLÍTICA DE REHABILITACIÓN GANADERA

Una excepción al estado de estancamiento económico en que se encontraba la entidad a inicios de los años cuarenta lo constituía la ganadería estabulada queretana, la cual en esos tiempos gozaba de buen prestigio a escala nacional, tanto por la calidad de sus hatos como por la calidad de la leche que producían. Los ganaderos, principalmente los ubicados en la zona de los valles de Querétaro y San Juan del Río, pese a la reforma agraria, en las décadas de los treinta y los cuarenta se habían preocupado por mejorar el hato, importando crías y sementales del mejor ganado Holstein y Jersey,¹⁰⁹ como también mostraron inquietud por aumentar el área de riego para el cultivo de alfalfa y por la construcción de abrevaderos.

¹⁰⁸ En torno al proceso de cambio del uso de suelo de cultivos tradicionales a la producción forrajera en el campo Querétaro, véase Alfonso Serna Jiménez *Los procesos urbano-regionales del campo Querétaro, 1960-2000*, (tesis de doctorado en proceso).

¹⁰⁹ En la crónica de la exposición ganadera de 1943, en el libro: *Tradiciones queretanas*, de J. Antonio Servín Lozada, se decía que de los cinco patios de la “Casa de carros del municipio”, lugar donde se celebraba la exposición, uno estaba dedicado al ganado vacuno, en donde se veían “el lote de finísimas vacas jersey de la Hacienda Carretas diminutas y hermosas con sus camisas de vicas encarnadas; el de las holandesas de la hacienda «El Jacal», gigantescas y vigorosas; los de la «curva», del Coyme y otras fincas ganaderas de la región” (p. 96) (Litografía de la Librería del Sagrado Corazón, Querétaro, MCMXLIII).

Según Alfonso Veraza y Rubio, ganadero y funcionario público durante varios años del Departamento Agropecuario de Querétaro,

a los ganaderos queretanos les cabía el orgullo de haber organizado en el año de 1923, la Primera Exposición Regional Ganadera y Agrícola, experiencia que serviría de base para las exposiciones ganaderas de todo el país [...] además, crearon la primera Asociación Regional de Ganaderos formada ante Notario Público y fueron los primeros en fundar un registro genealógico por cruzamiento, con libros de ganado holandés, Jersey, de caballos árabes, en cabras granadina y saanen, en cerdos Berjshire, etcétera, aun antes –si hemos de creer a don Alfonso Veraza– que en los mismos Estados Unidos de Norteamérica.¹¹⁰

Pero la fama y el prestigio de la ganadería queretana se debía fundamentalmente a que tres de los seis premios al mérito ganadero otorgados en la República Mexicana, hasta antes de la fiebre aftosa, los habían obtenido los criadores queretanos: Teófilo Gómez, de la hacienda El Barreno de San Juan del Río; Antonio Urquiza, de la hacienda Carretas; y los hermanos Fernández Rubio, de la hacienda El Jacal, estas dos últimas establecidas en el municipio de Querétaro.¹¹¹

Sin embargo, durante los años de 1947 y 1948 el auge y desarrollo del ganado queretano sufrió un colapso al experimentar los efectos de la devastadora epizootia de la fiebre aftosa que ocasionó grandes estragos y arrasó con buena parte de la riqueza ganadera del estado. Ciertamente, a partir de que en febrero de 1947, al detectarse el primer brote de la aftosa en la antigua ranchería Cuadrilla de Enmedio y, días después, en el ejido del Rosario, ambos ubicados en el municipio de San Juan del Río, la epizootia afectó buena parte de la entidad, de modo que para noviembre

¹¹⁰ Véanse los artículos de Alfonso M. Veraza y Rubio, “Las exposiciones ganaderas de Querétaro”, en *El Día*, 10 de diciembre de 1953, y el de los días 22 de julio y 30 de septiembre de 1954.

¹¹¹ Carta del 8 de marzo de 1950, signada por el gobernador del estado de Querétaro, Octavio S. Mondragón al Presidente de la República, en que presenta un proyecto para la rehabilitación ganadera del estado. Archivo General de la Nación (AGN), Fondo: Miguel Alemán Velasco, exp. 565.4/1683.

En 1943, en la exposición nacional celebrada en San Jacinto, Estado de México, “Querétaro triunfó –narraba J. Antonio Servín Lozada– al demostrar la excelente calidad de sus variadas especies domésticas. En ganado vacuno lechero, cuatro de las vacas holandesas de Querétaro obtuvieron los primeros lugares *sobre todas las vacas de la nación* presentadas al concurso, y una de ellas, «La Dalila», batió el récord de *todas las exposiciones presentadas en la Capital de la República*, por encima de todas las razas y de todas las edades” (*op. cit.*: 95-96, cursivas en el original).

de 1947, los focos de la infección “abarcaban los municipios del Centro (*sic*), La Cañada (*sic*), Villa Corregidora (*sic*), Huimilpan, Amealco, Pedro Escobedo, San Juan del Río, Cadereyta y Colón”;¹¹² mientras que “el número de animales sacrificados en la especie bovina pasa en mucho de 30,000 (treinta mil) cabezas con un valor de 7'000,000 de pesos sin contar las especies menores de ovinos, caprinos, porcinos que representaban un mínimo de 50,000 cabezas con un valor aproximado de 1'000,000 de pesos [por lo que] las repercusiones en la vida económica y social serán tremendas”.¹¹³ Cifras que dan cuenta de los efectos de la epidemia en la ganadería queretana, aunque todavía, como ayer, esté a discusión qué fue lo que ocasionó mayores estragos a la ganadería nacional: si la epidemia misma; o bien, las medidas sanitarias, principalmente el “rifle sanitario”, que se aplicaron para combatirla.¹¹⁴ Lo cierto fue que la epidemia y, sobre todo, las medidas sanitarias que se tomaron para controlarla acabaron con los establos lecheros más prestigiosos, entre los que se encontraban, “las diminutas y hermosas” vacas jersey de la hacienda de Carretas, “las vigorosas y gigantescas” vacas de la hacienda El Jacal, y hasta con las reses bravas de la hacienda de

¹¹² *Informe de labores del Departamento Agropecuario*, 1947, AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos.

¹¹³ AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura. Fiebre aftosa.

¹¹⁴ El ganadero Antonio García Jimeno, dueño de la hacienda La Capilla, en los momentos en que se empezaban a sentir los efectos de la aftosa, narraba las pláticas que había tenido con el vocal ejecutivo del Comité de Defensa contra la aftosa, de la Secretaría de Agricultura y Ganadería; en las que éste le había expresado que en el camino a seguir para combatir la epidemia “tenemos la fusilata en puerta: Washington presiona fuertemente, así como los ganaderos nortehños del país, porque se sacrifique en su totalidad el ganado del centro del país; a esto se le llama MÉTODO AMERICANO y la secretaría está defendiendo el MÉTODO ARGENTINO que es curar los animales”. García Jimeno concluía de esa plática que la solución por la cual se inclina el gobierno de México iba “a ser la del rifle sanitario, en las zonas afectadas... (entre ellas) Querétaro” (carta de Antonio García Jimeno, de la granja La Capilla, a Alfonso Veraza R., de la Asociación Ganadera de Querétaro, signada el 18 de enero de 1947, AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura. Fiebre aftosa).

Y tal parece que no estaba muy equivocado, según se infiere de la carta enviada al presidente Miguel Alemán, el 25 de abril de 1947, por parte de la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, El Centro Patronal de Querétaro, la Cámara Nacional de Comercio en Pequeño de Querétaro, la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, la Asociación Agrícola Local del Centro y la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro; carta en la que le dicen al Presidente que “en vista de que se está sacrificando toda clase de ganado con motivo de la aftosa, piden se sirva ordenar las modificaciones de tales procedimientos, permitiéndole el uso de medicinas para prevenir el mal, y que de ser necesario únicamente se sacrifique el ganado afectado y no el que se encuentra sano, por estar ocasionando esta medida perjuicios a la colectividad y a la economía en general” (AGN-UP-MAV, exp. 425.5/2-21).

Galindo; con los mismos efectos, también arrasó con el frágil ganado de los ejidatarios.¹¹⁵

En consecuencia, una de las preocupaciones más serias a finales de la década de los cuarenta, tanto en el sector de los ganaderos como en el gobierno del estado, era encontrar la manera de repoblar con ganado fino los establos. Con tal propósito, a inicios de 1949, el candidato a gobernador del estado de Querétaro, Octavio S. Mondragón, se comprometió con el grupo de criadores queretanos a gestionar un crédito para rehabilitar la economía ganadera del estado;¹¹⁶ de inmediato, el candidato empezó a negociar ante la Asociación Nacional de Lecheros de México un crédito de siete millones de pesos para importar de 4,000 a 5,000 reses de Canadá y Estados Unidos. En caso de conseguirse el crédito, el compromiso de los ganaderos era vender a esa asociación la leche de los establos rehabilitados. Sin embargo, este primer proyecto fracasó, pues la asociación dispuso que la inversión se realizara con la fábrica Productos Lácteos, establecida en Lagos de Moreno, estado de Jalisco, en lugar de hacerse en Querétaro, argumentando que esa zona era magnífica para la producción lechera.¹¹⁷

El fallido proyecto anterior no desanimó al sector ganadero ni a Mondragón, una vez al frente del gobierno, en la búsqueda de nuevas fuentes de

¹¹⁵ La revista *Vértice*, de las primeras quincenas de agosto y septiembre de 1947, daba cuenta de la expansión de la aftosa por el estado. En la de agosto se leía: “La aftosa sigue propagándose en el estado... pues ha llegado al corazón de nuestra riqueza pecuaria, invadiendo establos de primerísimo orden, como es por ejemplo el de los hermanos Joaquín y Pedro Fernández, valuado en cerca de un millón de pesos. Igualmente, puede decirse del que en Casa Blanca tiene el ex gobernador Noradino Rubio. Y el mal ha cundido a las regiones campesinas de Cadereyta y Amealco, en forma tan intensa que, las brigadas sanitarias y los comandos militares no se han dado punto de reposo para combatir la plaga” (*Vértice*, 1a. quincena de agosto, 1947, núm. 53). Y en la de septiembre se dijo: “Carnation Herdmaster, el mejor toro que había en la República, padre de «La Queretana», la vaca que rompió todos los récords de producción en el país y que fue sacrificado en unión de otros 270 ejemplares más que formaban el establo El Jacal fundado hace 40 años por D. Isidro Fernández y del que son dueños ahora sus hijos Joaquín y Pedro” (*Vértice*, 1a. quincena de septiembre, 1947, núm. 55).

¹¹⁶ Probablemente, ese compromiso con los ganaderos queretanos por parte del candidato a gobernador tenía un objetivo político: encontrar apoyo en el sector ganadero y contrarrestar las críticas, ciertas, de que había sido impuesto por el centro sin arraigo en la entidad.

En el *Primer Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón (septiembre de 1950) señalaba categóricamente que era “política firme y definida del gobierno acelerar la repoblación pecuaria del estado para que Querétaro recuperase el primer lugar que siempre había tenido” (p. 27).

¹¹⁷ *El Día*, 7 de abril de 1949. En la misma nota periodística se comentaba que la empresa Productos Lácteos establecida en el estado de Jalisco era 10 veces mayor que la instalada en Querétaro.

financiamiento. La oportunidad se presentó con motivo de la preocupación y la necesidad que el gobierno de la República tenía, a inicios de los años cincuenta, de incrementar el abasto de leche del Distrito Federal.¹¹⁸

Ante esa coyuntura, el gobernador presentó al Presidente de la República un plan de financiamiento y avío destinado al resurgimiento de la industria ganadera del estado, con miras a convertirlo en el principal abastecedor de leche del Distrito Federal. En esos tiempos, la producción lechera era de unos 20,000 litros diarios de leche de vaca y 5,000 litros de leche de cabra; el plan tenía como objetivo incrementar la producción lechera con 60,000 litros. El monto del financiamiento solicitado era de 18 millones de pesos amortizables en 10 años y se resumía en los siguientes puntos:

- 1o. Plan de financiamiento para habilitación y avío destinado al resurgimiento de la industria ganadera de Querétaro, con fines a proporcionar al Distrito Federal 60,000 litros diarios de producto puro, a 75 centavos el litro.
- 2o. Para el caso se fundará una Asociación de Productores de Leche del Estado de Querétaro.
- 3o. El crédito para habilitación y avío sería de 18 millones de pesos amortizable en 10 años, con interés de 6 por ciento anual y con garantía bancariamente aceptable.
- 4o. El crédito de 18 millones se desglosaría en la siguiente forma: 15 millones para compra de ganado; 2'100,000 pesos para adaptación de establos, siembras, etcétera, y 900,000 pesos para instalar una planta centralizadora.¹¹⁹

¹¹⁸A inicios de 1950, el secretario de Salubridad y Asistencia realizó visitas a los estados de México, Puebla, Querétaro y Guanajuato para promover la producción lechera, pues “trata(ba) de resolver el problema de la leche en la capital de la República donde para el consumo de tres millones de personas llegan solamente medio millón de litros diarios, de los que además se industrializan 100,000 lo que quiere decir que corresponde un litro de leche diario para cada siete habitantes” (*El Día*, el 16 de marzo de 1950).

¹¹⁹Carta del 8 de marzo de 1950, signada por el gobernador del estado de Querétaro, Octavio S. Mondragón, al Presidente de la República, Miguel Alemán Valdés, citada.

En la carta se argumentó a favor del proyecto lo siguiente: *la ubicación geográfica*, “en el centro mismo de las principales vías de comunicación”; *el medio geográfico*, “que permite la obtención de los mejores forrajes” y logra la aplicación de las técnicas “más adecuadas para el mejor logro de los productos de esta industria”; *el clima*, “dada la altitud media (1,834 metros sobre el nivel del mar), de un régimen término templado y constante propicio para la cría de ganado vacuno en establos de tipo abierto”, el hecho de que *la alfalfa*, “dada la calidad del subsuelo muy profundo y poco húmedo, se cosecha abundantemente con un costo mínimo y de inmejorable calidad”; y, sobre todo *“la tradición ganadera del estado*, como lo muestra el hecho de que tres de los seis únicos premios al mérito ganaderos otorgados hasta hoy en la República mexicana, pertenezcan a los señores, Teófilo Gómez, Antonio Urquiza C., Fernández Rubio Hnos., ganaderos de esta región” (cursivas en el original).

Pero la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), con el plan en su poder, señaló una serie de requisitos y condiciones a los ganaderos para la operación del crédito: la instalación de una planta pasteurizadora de leche para evitar la brucelosis, la compra de camiones frigoríficos para el traslado de la leche a la ciudad de México, la instalación de una estación de inseminación artificial, la existencia de un sistema de irrigación apropiado para el cultivo de la alfalfa y para los abrevaderos de los animales, pero, sobre todo, exigía que las propiedades que sirvieran de garantía a la operación del crédito estuvieran libres de todo gravamen.¹²⁰ El costo global para cubrir estas condiciones y requisitos se calculaba en unos tres millones de pesos, cantidad que para esos momentos no tenían los ganaderos queretanos.

Ésa situación ocasionó roces y discrepancias entre el sector ganadero y la SAG, los cuales pretendió dirimir el gobernador Mondragón, quien favoreció la importación de maquinaria para la instalación de la planta pasteurizadora, gestionó ante la SAG que una de las tres estaciones de inseminación artificial, que se estaban instalando a escala nacional con ganado semental importado de Canadá, se estableciera en Querétaro¹²¹ y organizó,

Además, fue avalado por parte de la Confederación Nacional Ganadera que envió una carta al Presidente de la República, en la que mostraba un decidido apoyo al proyecto, dada la importancia que “tiene para el país –sostenía esa confederación– el resurgimiento de una industria como la cría y explotación de ganado lechero [...] especialmente en una zona como la de Querétaro, [que] cuenta para su desarrollo con magníficas condiciones de clima, posición geográfica y vías de comunicación” (carta de la Confederación Nacional Ganadera enviada al Presidente de la República, licencia Miguel Alemán Valdés, AGN-UP-MAV, exp. 565.4/1683).

¹²⁰ Estos requisitos y condiciones serían ratificados por Nacional Financiera, S.A., organismo financiero del gobierno federal que se encargaría de hacer operativo el crédito. Al respecto, se leía en el *El Día*, del 20 de julio de 1950, que Nafinsa exigía “a los solicitantes que la totalidad del crédito sea invertido en la compra de vacas, que las propiedades que sirvan de garantía a la operación estén plenamente libres de todo otro crédito, que haya un sistema de irrigación apropiado, que se cuenten con los alfalfares precisos, que los establos se encuentren en las debidas condiciones de higiene, la existencia de una planta pasteurizadora de leche y una porción más de detalles para el refaccionamiento y avío, cuya especificación se halla planeando el señor Johnson, director de la campaña contra la aftosa”.

¹²¹ A efecto de poner en práctica el proyecto de inseminación artificial para mejorar el ganado vacuno, a mediados de 1950, la Secretaría de Agricultura y Ganadería por intermediación de Mondragón entregó a los ganaderos tres magníficos sementales, dos holandeses y uno Jersey; el 1o. de octubre se inauguraba en la granja de Carretas, propiedad de Antonio Urquiza, la “posta de inseminación artificial” con los magníficos toros enviados por la SAG (*Segundo Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón: 39).

por medio del Departamento de Fomento Agropecuario, un levantamiento de información entre los municipios para poder atender mejor las demandas.¹²² Además, dictó disposiciones legislativas que eximían de impuestos las tierras dedicadas a la cría de ganado y liberaban de todo tipo de impuestos al ganado lechero.

Posiblemente por las discrepancias entre la SAG y el sector ganadero local, el financiamiento para criadores, por instrucciones del Ejecutivo federal, se integró a una de las partidas de Nacional Financiera, S.A. (Nafinsa), institución que se encargaría de otorgar el crédito y vigilar que se aplicara adecuadamente. Para tal efecto, Nafinsa exigió a los ganaderos interesados la formación de un Banco de Crédito con un capital inicial de un millón de pesos, en el cual se depositarían 10 millones pesos, monto del crédito que Nafinsa aportaría para la recuperación de la ganadería queretana. El objetivo de la creación del banco ganadero era que éste respondiera por el total del crédito con la garantía mancomunada de las propiedades de cada uno de los ganaderos beneficiarios del crédito.¹²³

De esta manera, el 8 de noviembre de 1950, el secretario de Agricultura y Ganadería Nazario Ortiz remitió un oficio al gobernador en el que le daba a conocer la decisión del Presidente de la República de “proporcionar un financiamiento hasta por la cantidad de diez millones de pesos a los ganaderos del estado de Querétaro, representados por el señor Octavio S. Mondragón [...] operando dicho crédito con cargo al fideicomiso de 80 millones

¹²²El Departamento de Fomento Agropecuario de Querétaro informó al gobernador Mondragón que en el año de 1950 se había dedicado a elaborar por “regiones y municipios, cuadros estadísticos: a) de superficie de cultivos de forrajes para ganado lechero; b) de superficie aprovechable para intensificación de siembra de esos mismos forrajes; c) de existencia actual de ganado lechero; y d) de potencialidad para incremento de la industria lechera...[toda vez que el gobernador] patrocina empeñosamente el plan de producir en el término de un año 40,000 litros más de leche, con la adquisición de 4,000 cabezas cuya leche esterilizada tendrá seguro mercado en la capital de la República” (AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración).

¹²³En septiembre de 1950 se anunció la integración de una comisión de ganaderos presidida por el gobernador Mondragón y por los criadores de la región Alfonso Soto, Francisco Bueno y Joaquín Fernández Rubio, y como asesor técnico Manuel Ramírez, gerente del Banco Provincial, la cual se encargaría de constituir el Banco de Unión de Ganaderos que, con el transcurrir del tiempo, habría de convertirse en el Banco Ganadero de Querétaro. En ese mismo acto se constituyó la Unión Ganadera de Querétaro, con las asociaciones ganaderas de Querétaro, San Juan del Río y Colón. La mesa directiva de esta unión quedó formada por: presidente Antonio García Jimeno; secretario, José Antonio Becerra; tesorero, Eduardo de la Lata; vocales, Antonio Urquiza, Alfonso M. Veraza y Rubio y Javier Urquiza J. (*El Día*, 16 de septiembre de 1950).

creado para ejercerse por conducto del Banco de Crédito Agrícola y Ganadero, S.A.”¹²⁴ La magnitud del crédito concedido para rehabilitar la ganadería queretana se puede ponderar con sólo observar el presupuesto de egresos del estado de Querétaro, el cual para el año de 1950 era de tan sólo 1'817,991 pesos.

En atención a las condiciones y requisitos establecidos por Nafinsa, los ganaderos queretanos se reunieron para constituir la Agrupación de Ganaderos, A.C., organización que se encargaría de administrar el crédito que aquélla otorgaba para la compra de ganado lechero, forrajes, etcétera. El primer Consejo Directivo quedó integrado de la siguiente manera: presidente: Alfonso Soto, de la hacienda de Vanegas; vicepresidente: Ramón Corral; tesorero: Joaquín Fernández Rubio, de la ex hacienda El Jacal; protesorero: Julio Muller; vocal: Antonio Urquiza, de la hacienda de Carretas; comisionario: Antonio Espinosa, de El Batán y una fracción de Balvanera, y Manuel Ramírez; suplentes: Teófilo Gómez, de la hacienda El Barreno, en San Juan del Río, y Francisco Bueno.¹²⁵ Todos ellos –con excepción del señor Manuel Ramírez, gerente del Banco Provincial– prestigiados y solventes ganaderos de Querétaro.

La primera acción de esta nueva organización ganadera consistió en negociar con Nafinsa que el crédito de 10 millones, en lugar de que fuese operado por un nuevo banco, se distribuyera a través del Banco Provincial de Querétaro, el Banco Mercantil del Bajío y una sucursal del Banco de México, cada uno con una tercera parte del crédito. Estas instituciones

¹²⁴ El oficio se reproduce en el *El Día*, 9 de noviembre de 1950 (cursivas del autor). El 11 de noviembre de 1950, el gobernador Mondragón y los representantes de la Federación Estatal de la Pequeña Propiedad Agrícola y de la Unión Ganadera de Productores de Leche, S.A., enviaron sendos telegramas de agradecimiento por el crédito concedido al Presidente de la República (AGN-UP-MAV, exp. 565/10303). Y en el *Boletín de Información Agropecuaria* del Departamento de Fomento Agropecuario correspondiente al mes de enero de 1951 se leía que “ya era un hecho el préstamo que por mediación del C. gobernador del estado se obtuvo de la Nacional Financiera para refaccionar a los ganaderos de Querétaro en la compra de ganado lechero importado que en síntesis, se reduce, a lo siguiente: 1. garantizar con hipoteca de sus propiedades rústicas libres de gravamen, 2. tener suficientes alfalfares y construcciones adecuadas para el ganado que se pretende adquirir con el préstamo, 3. plazo de 5 años y rédito anual de 8 por ciento. Independientemente de esto se está gestionando el seguro ganadero como garantía por la fuerte inversión del ganado y mayores seguridades del Banco” (AHQ-PE, 1951, exp. 5.13, Ramo: Agricultura).

¹²⁵ *Boletín de Información Agropecuaria*, febrero de 1951, en AHQ-PE, 1951, exp. 5.13, Ramo: Agricultura.

financieras se encargarían de dictaminar sobre las solicitudes del crédito, y Nafinsa tendría el papel de intermediario en el pago del ganado fino comprado en el extranjero. A cambio de esa negociación con Nafinsa, la Agrupación de Ganaderos de Querétaro se obligaba a montar una planta pasteurizadora, adquirir camiones refrigeradores, instalar en la ciudad de México una red de expendios y una planta embotelladora con la etiqueta “Leche de Querétaro”, todo, con el fin de cumplir el objetivo de abastecer con leche de buena calidad al Distrito Federal. Por último, se preveía que en esta primera fase del proyecto, la sobreproducción sería comprada por la transnacional Productos Lácteos, S.A.

En su *Segundo Informe de Gobierno*, Mondragón daba público reconocimiento a los ganaderos queretanos porque “con plausible tenacidad, se esfuerzan por recuperar la riqueza pecuaria que un día les arrebatara la epizootia”; al mismo tiempo, informaba que el Presidente de la República había determinado que “Nacional Financiera, S.A., se ocupara de la ganadería de Querétaro [...]” y que, una vez realizado estudios, se habían “celebrado contrato con los bancos locales para distribuir diez millones de pesos [...]”. Señalaba, además, que las instituciones de crédito locales estaban contratando ya con los ganaderos “el crédito necesario para la importación de ganado de alta calidad y para la compra de equipos [...] a fin de instalar la industria que se dedicará al manejo, industrialización, distribución de la leche y de sus derivados”.¹²⁶

Definido el crédito, salieron a Estados Unidos criaderos queretanos para adquirir ganado fino holandés. A finales de 1951 se daba la noticia de que habían llegado 52 vacas finas de Estados Unidos, “de registro y de la más alta calidad, adquiridas en la granja Carnation de los Estados

¹²⁶ *Segundo Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1951: 38, 66 y 67.

En el *Informe Anual* de 1953, Nacional Financiera daba cuenta del crédito otorgado a la ganadería queretana en los siguientes términos: “Con el fin de impulsar la industria lechera, la Nacional Financiera ha venido interviniendo activamente en la creación de un centro lechero en el estado de Querétaro y zonas circundantes, para lo cual otorgó en 1951 un crédito por 10 millones de pesos a un grupo de ganaderos. Este crédito se ha utilizado en la compra de ganado lechero en Estados Unidos y Canadá, y en la instalación de una planta para el tratamiento y envase de una cantidad mínima de 60,000 litros diarios de leche de la mejor calidad y sin adulteración destinada a aliviar el déficit que de ese producto existe en el Distrito Federal. A la fecha se ha dispuesto de la tercera parte del crédito. Se tiene en estudio la creación de otros centros de producción lechera en los estados de Guanajuato, Puebla, Tlaxcala, Michoacán y Morelos, así como en la zona de la laguna” (*Informe Anual de Nafinsa*, México, 1953: 129).

Unidos, como primera operación llevada a cabo con el crédito ganadero [...] dichas vacas estaban destinadas a las granjas de la Capilla, del señor José Antonio García Jimeno y la de Balvanera del señor Juan de Alba [...]”. En el mismo tenor, en marzo de 1952 se dio a conocer que Nafinsa había entregado, en la primera remesa del crédito, la cantidad de 1'240,000 pesos, distribuidos de la siguiente manera: Joaquín Fernández Rubio 440,000 pesos Julio Muller, 400,000 pesos Juan de Alba, 250,000 pesos y J. Antonio García Jimeno, 150,000.¹²⁷

En su *Tercer Informe de Gobierno* Mondragón expresaba:

El crédito de diez millones de pesos [...] había cuajado, al fin, en una realidad tangible y ha venido siendo operado por el Banco Provincial que, a la fecha, ha colocado más de tres millones entre ganaderos queretanos y algunos de entidades vecinas. Con este crédito los nuestros importaron alrededor de trescientas cabezas de ganado vacuno de raza holandesa, parte de registro y parte Grade.¹²⁸

Ahora bien, parece evidente que el grupo de ganaderos que se acogieron al crédito otorgado por Nafinsa —entre ellos se encontraban Joaquín Fernández, de El Jacal; Juan de Alba, de Balvanera; Antonio García Jimeno, de La Capilla; Julio Muller, de El Tintero; Antonio Urquiza, de Carretas; Alfonso Soto, de Vanegas; José E. Calzada, con una fracción de El Ahorcado; Francisco Niembro; y Gregorio Juaristi, de La Noria— lograron rehabilitar sus propios establos, con lo cual, de hecho, aumentó la producción láctea del estado.¹²⁹ Pero el plan de financiamiento para rehabilitar la ganadería

¹²⁷ *El Día*, 6 de diciembre de 1951 y 6 de marzo de 1952.

El 24 de abril de 1952, en el mismo periódico se leía: “Joaquín Fernández y Antonio Loarca compran ganado lechero en Estados Unidos, con el crédito de Nafinsa: Fernández, 75 becerras y un toro, y Loarca, 2 toretes”.

¹²⁸ *Tercer Informe de Gobierno*, septiembre de 1952: 17.

¹²⁹ En el *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1953, el doctor Mondragón exponía que la ganadería tenía una inversión de más de 30'000,000 de pesos y, que si para 1950 había 4,000 cabezas que producían 24,000 litros diarios, para 1953, éstas eran 8,000 que producían 60,000 litros diarios (p. 18). En el *Quinto Informe de Gobierno*, septiembre de 1954, el gobernador manifestaba que ya eran 11,820 cabezas de ganado que producían 29'700,000 litros anuales (p. 17). Y en el *Sexto Informe de Gobierno*, septiembre de 1955, haciendo un balance de la política de apoyo a la ganadería decía: “Es alentador que... se haya duplicado en el transcurso del sexenio de nuestro mandato, la población de ganado lechero de alta calidad; con la circunstancia muy significativa y halagueña de que esta industria constituye una fuente permanente de trabajo que da ocupación a no menos de dos mil hombres, jefes de familia” (p. 19).

queretana en su conjunto quedó muy lejos de convertirse en una “realidad tangible”, toda vez que de los 10 millones del crédito concedidos por Nafinsa, hasta 1955, sólo se habían operado tres millones y quedaron sin uso concreto los restantes siete millones.¹³⁰

Lo anterior se debió a la articulación de una serie de factores de orden interno y externo que impidieron la consolidación del plan original. Entre los primeros, encontramos que un buen número de los establos queretanos no cumplían con los requisitos exigidos por Nafinsa –garantía de propiedad, establos bien acondicionados, irrigación, alfalfares, no adeudos, etcétera–, por lo que las solicitudes de crédito generalmente eran rechazadas por las instituciones financieras, desalentando a los ganaderos. Además, Nafinsa exigía el establecimiento de una planta para el tratamiento y envase de mínimamente 60,000 litros diarios de leche, a fin de abastecer el Distrito Federal, al grado de que concedió un crédito adicional de 450,000 pesos para su instalación; sin embargo, a inicios de 1953, la planta pasteurizadora estaba sin montarse, motivo por el cual los inspectores de Nafinsa se negaban a entregar el crédito a los ganaderos. Por lo anterior, éstos enviaron al Presidente de la República una carta donde le solicitaban el cese del intermediarismo y la dispensa de los trámites exigidos para que pudieran hacer uso del préstamo correspondiente.¹³¹ Estos conflictos entre los ganaderos, los inspectores de Nafinsa y las instituciones financieras encargadas de desarrollar el crédito, sin duda, obstaculizaron la evolución normal del crédito para la rehabilitación de la ganadería queretana. A esto hay que agregar los rumores generados en el sentido de que había brotes de fiebre aftosa en Canadá, rumores que contribuyeron para que algunos ganaderos (Antonio Urquiza y Gregorio Juaristi, entre otros) cambiaran

¹³⁰ *El Informe del Departamento de Fomento Agropecuario de 1955*, daba cuenta de este hecho con las siguientes palabras: “El gobierno que está por salir ofreció a los ganaderos y a los agricultores que quisieran emprender la industria lechera [...] un préstamo de la Nacional Financiera hasta por 10'000,000 (diez millones de pesos); del cual a pesar de haber suscrito inicialmente esa cantidad; de hecho solamente fueron colocados créditos por 3'000,000 (tres millones de pesos)” (AHQ-PE, 1955, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración).

Por otro lado, en entrevista con Eduardo Ruiz Gutiérrez expresó que después de la aftosa entre los ganaderos queretanos “hubo un desánimo porque la matanza fue una barbaridad y el ganado muy mal pagado”, de modo que varios de ellos, por ejemplo él mismo, se retiraron, por tal motivo “el crédito ganadero había quedado paralizado” (entrevista personal, 17 de noviembre de 1991).

¹³¹ *Memorándum al Presidente de la República, relacionado con la producción de leche en la región del valle de Querétaro y San Juan del Río*, 12 de febrero de 1953, AGN-UP-ARC, exp. 523.1/22.

de planes y se negaran a adquirir vacunos de primera calidad de ese país con el crédito concedido por Nafinsa.

A la par de esos factores de orden interno y regional, intervinieron, y tal vez con mayor peso, otros eslabonados con los circuitos financieros y comerciales que estaban presentes en el ámbito internacional: por un lado, las devaluaciones del peso respecto al dólar en los años de 1954 y 1955 –la paridad con el dólar pasó en 1954 de 8.65 a 11.34; para 1955, esa paridad subió hasta 12.50 pesos– que contuvieron la importación de ganado fino tanto de Estados Unidos como de Canadá, pues el costo de los ejemplares se incrementó considerablemente;¹³² por el otro, la importación intensiva de leche en polvo que inundaba el mercado desplazando a la leche fresca. De modo que el abasto del mercado de la ciudad de México y que motivaba fuertemente las expectativas de la rehabilitación ganadera en Querétaro, estaba siendo sustituida por la importación de leche en polvo, al grado de que relegaba el interés del gobierno federal en consolidar una cuenca lechera en los valles queretanos.¹³³ Lo mismo sucedía con Productos Lácteos, S.A., que compraba buena parte de la leche producida en los establos queretanos y dejó de hacerlo al importar leche en polvo para rehidratarla en sus laboratorios.¹³⁴

¹³²Las repercusiones del cambio de paridad entre el peso y el dólar en la compra de ganado eran planteadas así por uno de los principales portavoces de los ganaderos queretanos: “La situación creada en nuestro país por la devaluación de la moneda plantea el problema ganadero no sólo de Querétaro, sino del país [...] y *de no pensar en la importación de más sementales porque sus costos resultan prohibitivos.*” Artículo de Alfonso Veraza y Rubio, “Querétaro puede tener el mejor ganado holandés de registro” (*El Día*, 22 de julio de 1954: 7, cursivas del autor).

¹³³Esto era claramente percibido por los ganaderos queretanos, que en ocasión de renovación de la Junta de Directivos de la Asociación Ganadera, acordaron “dirigirse al Presidente de la República para solicitar el control de las importaciones de las leches rehidratadas por el perjuicio que ocasiona a la ganadería y ya que [*sic*] además la leche en polvo nada beneficia al pueblo consumidor” (*El Día*, 23 de julio de 1953). Por su parte, el editorial de este periódico, de marzo 4 de 1954, comentaba que “la ganadería de clase fina y lechera, después del impulso inicial que se le dio [...] con amplios créditos, su progreso no solamente ha quedado estancado sino que hay el peligro de una marcha atrás, contribuyendo a ello, entre otras causas la carestía de los pastos y concentrados y la *competencia de la importación de leche en polvo que después es rehidratada en México*, lo que motiva hayan quedado casi totalmente suspendidas las transacciones” (cursivas del autor).

¹³⁴Según los criadores Antonio Urquiza, Eduardo de la Lata y Alfonso M. Veraza, en un cuestionario-estudio presentado a la Secretaría de Economía sobre la situación de la ganadería queretana, dijeron que se sabía “que Productos Lácteos Mexicanos tenía proyecto de producir leche evaporada y ampliar sus unidades de capacidad de industrialización, hasta donde la producción de Querétaro

Para 1955, las políticas de crédito oficial orientadas a restablecer la ganadería queretana para crear una cuenca lechera que suministrara al Distrito Federal estaban mutiladas por los vaivenes de los factores reseñados. Sin embargo, al menos esa política hizo posible la recuperación de Querétaro como una zona ganadera de consideración. En esos años, el estado de Querétaro contaba con alrededor de 20,000 cabezas de ganado bovino lechero, de raza fina, 400 de ellas eran de raza Jersey y las demás de holandesa; se encontraban distribuidas en 113 establos, con una producción diaria de 60,000 a 70,000 litros, de los cuales se utilizaban para el consumo de 12,000 a 14,000 diariamente y la otra parte se enviaba a la ciudad de México y parte se industrializaba por Productos Lácteos, S.A.¹³⁵

La mayoría de los 113 establos eran considerados chicos, y tenían, de 10 a 12 vacas cada uno;¹³⁶ pero, coexistían con los establos de los principales ganaderos queretanos: en el municipio de Querétaro, el de Carretas, de Antonio Urquiza, al pie del acueducto, con ganado Jersey de registro, considerado uno de los más importantes de la República por la calidad y cantidad del lácteo; el de la hacienda La Capilla, de José Antonio García Jimeno, con vacas Holstein de registro; la finca del Mesón del Prado, del general Ramón Rodríguez Familiar, donde además de ganado, también Holstein, de primera había una importante cría de caballos de carreras; la finca Los Molinos, propiedad de Fernando Loyola; y el establo de Marcelino Mora, entre otros.

lo exigiera; y al efecto anualmente celebraban contratos con los establos que producían 500, 1,000, 2,000, 3,000 litros diarios; y *actualmente dicha negociación no hace ningún contrato por considerar que no puede competir con las «Leches en Polvo» que se rehidratan en México; y en tanto se resuelva esa situación*” (AHQ-PE, 1954, exp. 5.13, Ramo: Agricultura, cursivas del autor).

¹³⁵ La información, en la monografía *Estado de Querétaro de Arteaga*, publicada por la Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A., 1955, s/p y en el *Informe del Departamento Agropecuario* correspondiente a 1955, en AHQ-PE, 1955, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración. En el *Informe* también se dice que la industria lechera era una de las más sólidas del campo queretano “por la seguridad de sus ingresos, por el incremento natural de la ganadería fina, por la ocupación de aproximadamente 2,000 jornaleros con mejores salarios y un promedio de 10,000 pesos diarios y 3’000,000 de pesos anuales”.

¹³⁶ Estos establos causaban serios problemas de salud, principalmente en la ciudad capital, debido a las condiciones de insalubridad en que se encontraban. En octubre de 1956, a esos pequeños establos ubicados dentro del perímetro urbano, los servicios coordinados de la Secretaría de Salud, argumentando contener la brucelosis y preservar la salud del pueblo, les ordenó, acorde con el código sanitario, trasladarse fuera del área urbana; disposición que ocasionó que un buen número de ellos desaparecieran (véase *El Día*, 18 de octubre de 1956).

Principales ganaderías del estado de Querétaro en los años cincuenta



1. Carretas
2. La Capilla
3. Mesón del Prado
4. Finca Los Molinos
5. Establo de Marcelino Mora
6. El Sol
7. Hacienda San Ildefonso
8. Hacienda de Galeras
9. Rancho El Coyme
10. Rancho Alameda
11. Fracción de Navajas
12. Hacienda de Jesús María
13. Hacienda El Jacal
14. El Batán
15. Hacienda Balvanera
16. Finca La Providencia
17. Rancho El Colorado
18. Finca Las Coronelas
19. El Tintero
20. Hacienda Monte Cristo
21. Hacienda Escolásticas
22. Ganadería de Xajay
23. Hacienda Grande
24. Hacienda El Barreno
25. Finca San Antonio

Fuente: Elaboración propia con base en la figura 2, División municipal, de la *Monografía geológico-minera del estado de Querétaro* (1992).

En el *municipio de Colón*, la hacienda El Sol, en Ajuchitlan, del coronel José García Valseca, dueño de la cadena de periódicos *El Sol*, era considerada la más importante finca de ganado holandés del estado, tanto por las instalaciones del establo como por el número de cabezas de pura sangre que tenía; la hacienda de San Ildefonso, del señor Fernando Alonso y una fracción de la hacienda de Galeras, del señor Joaquín Rosales. En el *municipio de El Marqués*, el rancho El Coyme, propiedad de los hermanos Larrondo; el rancho Alameda, del señor Francisco Posada; tenía una fracción de Navajas el ganadero Ignacio Borbolla y la hacienda de Jesús María era propiedad de Jesús Avendaño. En el *municipio de Corregidora*, la hacienda El Jacal, de los hermanos Fernández Rubio, con vacas de origen holandés de la mejor calidad; la de El Batán, de los hermanos Valentín y Antonio Espinosa; la de Balvanera, propiedad del señor Juan de Alba, y la finca La Providencia, del señor Nicómedes Cobo. En el *municipio de Huimilpan* estaba la finca de El Vigil, de los hermanos Noriega.

En el *municipio de Pedro Escobedo* se encontraba el rancho El Colorado, propiedad del coronel Armando Arroyo; la finca Las Coronelas, perteneciente al doctor Octavio S. Mondragón, donde había estupendos caballos de montar; el rancho El Tintero del señor Julio Muller; la hacienda de Montecristo, del ganadero Germán Barroso; la finca Escolásticas, de Pedro Aspe, y el establo perteneciente a Alejandro Hoste. En el *municipio de Tequisquiapan*, eran famosas la ganadería de Xajay, de los señores Edmundo y Jorge Guerrero y la de la Hacienda Grande, de Fernando de la Mora, por los estupendos toros de lidia que criaban. En el *municipio de San Juan del Río*, la hacienda El Barreno, de Teófilo Gómez, y la finca San Antonio, famosa como criadero de ganado, caballos de carreras de casta, propiedad de Antonio Díaz Lombardo.¹³⁷

Durante el periodo gubernamental de Juan C. Gorráez (1955-1961), hubo intentos de modificar la política de apoyo a la ganadería estabulada, “prestando mayor atención a la ganadería ejidal y de los particulares no estabulada”,¹³⁸ aunque nunca se definieron los mecanismos económicos para ello. Pero, a finales de 1955, el gobierno de la República, por medio de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, estableció una Campaña Nacional de Recuperación Ganadera, consistente en un programa de créditos para la obtención de especies lecheras de alto registro procedentes de Canadá, programa que sería operado a través del Banco Nacional Agrícola y Ganadero, S.A.¹³⁹

Al amparo de ese programa, algunos ganaderos queretanos recurrieron al apoyo crediticio del gobierno federal para importar ganado fino de Estados Unidos y Canadá, entre ellos, el criador sanjuanense Teófilo Gómez.¹⁴⁰ Sin embargo, y posiblemente por la experiencia del recién anterior

¹³⁷ La información está en la monografía *Estado de Querétaro de Arteaga*, publicada por la Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A. en 1955, s.p., y en el *Informe del Departamento Agropecuario* correspondiente a 1955, en AHQ-PE, 1955, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

¹³⁸ *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1956, Juan C. Gorráez: 18.

¹³⁹ Véase el programa para la adquisición de ganado lechero de alto registro, de 20 a 30 meses, primer parto y procedentes de Canadá, de 4 a 7 meses de cargado, en AHQ-PE, 1955, exp. 5.13, Ramo: Agricultura y fomento.

¹⁴⁰ El 8 de enero de 1957 el diario *Amanecer*, informaba la salida a Estados Unidos del ganadero Teófilo Gómez para adquirir en representación de seis ganaderos sanjuanenses y dos de Querétaro, “el ganado lechero que alcance a comprar con un millón de pesos otorgados en crédito por el Banco Nacional de Crédito Agrícola”. En 1958, *El Día* anunciaba que “ciento cincuenta cabezas

crédito apoyado por Nafinsa, la mayoría de los ganaderos queretanos rechazaron la ayuda crediticia de la SAG, pues encontraban el plan “impracticable” para una región como Querétaro.¹⁴¹ En general, fueron más bien los propios criadores con posibilidades económicas los que se preocuparon por importar, con sus propios recursos, ganado fino para mantener en buen estado los establos queretanos y modernizar la ganadería queretana.¹⁴²

Por el lado de las políticas públicas se fundó, en la hacienda de Ajuchitlán, propiedad del coronel José García Valseca, el Centro de Fomento Lechero de Ajuchitlán,¹⁴³ inaugurado por el Presidente de la República en mayo de 1957, al cual se le dotó de un centro de inseminación artificial que permitió poner al alcance de los ejidatarios y pequeños propietarios el empleo de sementales de muy alta calidad, una planta avícola piloto, un

de ganado lechero de alto registro traídas de Estados Unidos ha(bían) recibido varios ganaderos queretanos, fueron adquiridas en la cantidad de un millón cincuenta mil pesos con créditos proporcionados por el Banco Agrícola Ganadero” (11 de diciembre de 1958).

Por su parte el gobernador Gorráez en el *Tercer y Cuarto Informe de Gobierno*, decía que el Banco de Crédito Agrícola había concedido “en 1957 para créditos refaccionarios, y exclusivamente para la adquisición de ganado importado de Estados Unidos, la cantidad de 1’439,636.67 pesos” (p. 23), y en 1959, esa misma institución concedió tres millones de pesos “para la importación de ganado vacuno de registro” (p. 16).

¹⁴¹ Productores de Leche de Querétaro, A.C., principal asociación ganadera en esos momentos, argumentaba que, por la condición de pequeña propiedad que tenían la mayoría de los establos queretanos, así como por la negativa de las autoridades de economía para autorizar un precio razonable en la producción de leche, “uno por uno de nuestros socios ha tenido la pena de declinar tan valioso crédito, en tanto no se encuentren en Querétaro las condiciones propicias para el resurgimiento de la ganadería lechera, que fue un orgullo nacional, y que ahora no sólo está estancada sino que se inicia ya un retroceso ruinoso y definitivo, que pondrá en condiciones a los ganaderos, de no poder cumplir los compromisos adquiridos” (Carta de Productores de Leche de Querétaro, al secretario general de gobierno, fechada el 25 de noviembre de 1956, en AHQ-PE, 1956, exp. 2.27, Ramo: Hacienda presupuestos y crédito. Instituciones de crédito).

¹⁴² Como ejemplo, véase, el reportaje realizado a la ganadería El Sol, propiedad de José García Valseca, publicado en el diario *Amanecer*, el 4 de mayo de 1958.

¹⁴³ La hacienda de Ajuchitlán, en el municipio de Colón, una de las más antiguas y ricas de la entidad, después de la reforma agraria había sufrido un lamentable abandono; a inicios de los años cincuenta fue comprada por José García Valseca, quien la reestructuró importando, de Canadá, ganado holandés de la mejor clase. Por “razones especiales”, comentaba Miguel Hernández Frías, articulista de *El Día*, el señor García Valseca “la vendió a la Secretaría de Agricultura y Ganadería para transformarla en posta zootécnica, para el impulso de la ganadería y su repoblación” (14 de marzo de 1958).

centro de ganado porcino y un criadero de ganado holandés, que, para el tiempo en que fue fundado, era el de “mayor extensión e importancia en su género, dentro de las dependencias oficiales”.¹⁴⁴ El 1o. de diciembre de 1959, por acuerdo presidencial, se creó como una extensión a ese centro el Instituto Nacional de la Leche.¹⁴⁵

A finales del decenio de los cincuenta, la Unión de Productores de Leche, organización que concentraba a la mayoría lecheros del estado, mencionaba:

Después del revés sufrido por el rifle sanitario, que llevó a la ganadería a un atraso de muchos años, nuestros socios con su experiencia, y haciendo acopio de fuerza de voluntad, exponiendo su crédito y sus recursos, volvieron a la tarea de fomentar la riqueza ganadera, que a nuestro juicio será en el futuro la fuente principal de la economía de nuestro Estado.¹⁴⁶

Número de cabezas de ganado vacuno y producción lechera del estado de Querétaro, 1950 a 1960

<i>Años</i>	<i>Número de cabezas de ganado vacuno</i>	<i>Total litros diarios</i>
1950	101,700	20,000
1955		60,000
1960	126,762	80,000

Fuente: Elaboración propia con datos hemerográficos y la *Monografía del Estado de Querétaro*, publicada por la Compañía Hidroeléctrica Querétaro, S.A., 1955, s/p.

Y, ciertamente, los esfuerzos encaminados a la rehabilitación ganadera llevada a cabo tanto por el sector público como el privado durante toda la década de los cincuenta, repobló en buena medida los hatos ganaderos de la entidad, de manera que si para 1950, una vez pasados los efectos de

¹⁴⁴ Informe de la Agencia de Agricultura y Ganadería en Querétaro, 1957, en AHQ-PE, 1957, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración; y *Segundo Informe de Gobierno*, Juan C. Gorráez: 20.

¹⁴⁵ *Quinto Informe de Gobierno*, Juan C. Gorráez: 17.

¹⁴⁶ Escrito enviado por los Productores de Leche de Querétaro, A.C. al gobernador del estado, licenciado Juan C. Gorráez, fechado el 2 de febrero de 1959, en el que solicitan la exclusividad en el tratamiento de leche pasteurizada para abastecer la ciudad de Querétaro, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.32, Ramo: Industria y comercio.

la aftosa, el número del ganado vacuno (incluyendo tanto el ganado fino de buena de calidad como los de traspatio y ejidal) era de 101,700 cabezas, para 1960, ese número se había incrementado a 126,762 cabezas; de la misma manera, si para inicios de los años cincuenta la producción de leche era de 20,000 litros diarios, para 1960 se había incrementado a aproximadamente 80,000. En ese proceso quienes salieron más beneficiados fueron los grandes ganaderos, pues de “contar con el 24.6 por ciento del número total de cabezas de ganado en 1940, para 1960 ya alcanzaban el 39 por ciento”.¹⁴⁷ En ese orden, el Departamento de Fomento Agropecuario de Querétaro en su informe al gobernador, correspondiente al año 1961, expresaba que la industria lechera queretana debía ser considerada uno de los renglones más importantes de la economía del estado, toda vez que los ganaderos queretanos se habían preocupado “por perfeccionar las razas de todas las edades, así como [mejorar] la producción de leche en el estado”, sobre todo aquellos que cuentan con “predios en condiciones privilegiadas por su superficie regable, calidad de las tierras y que han podido efectuar reacondicionamiento de sus equipos de bombeo”.¹⁴⁸

Sin embargo, al término de la década, las oscilaciones económicas y políticas que experimentó en su aplicación el plan de rehabilitación ganadera, habían impedido que los valles centrales de Querétaro se consolidaran como una importante zona lechera y se constituyera en el sector motriz que incentivara el conjunto de las actividades agropecuarias. En ese sentido, la principal aspiración y demanda de los agentes públicos y privados interesados en el sector ganadero seguía siendo la de constituir a Querétaro en una rica cuenca lechera que suministrara el preciado líquido a la ciudad de México.¹⁴⁹ Esta aspiración, junto a la perforación de pozos lleva-

¹⁴⁷ El cálculo es de Blanca Ramírez Velázquez, *op. cit.*: 113.

¹⁴⁸ AHQ-PE, 1961, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

¹⁴⁹ Adolfo López Mateos, en su campaña presidencial por Querétaro, en mayo de 1958, expresó que: “Querétaro está llamado a ser la cuenca lechera de la capital de la República, no sólo por su privilegiada situación con comunicaciones y por su cercanía, sino además porque se ha probado fehacientemente la capacidad de sus hombres y sus elementos para producir buena y abundantemente leche” (*Amanecer*, 4 de mayo de 1958: 1).

Esta declaración política, pretendió hacerse realidad, una vez instalado López Mateos en la Presidencia de la República, cuando, por conducto de Julián Rodríguez Adame, secretario de Agricultura y Ganadería, se entregó, tanto al gobierno del estado como a la Asociación Ganadera Local del Centro, una propuesta de la SAG, a efecto de “hacer de Querétaro una cuenca lechera para surtir las

da a cabo por los agricultores y ganaderos privados explotando las aguas subterráneas, sin duda, conformarían la base regional del repunte ganadero durante las décadas de los sesenta y setenta, aunque no el camino por el que transitaría el estado en la búsqueda de su desarrollo.

RECAPITULACIÓN

Las acciones de los agentes públicos y privados tendientes tanto a la construcción de un sistema de irrigación de mediano volumen como a la rehabilitación de la ganadería queretana, tenían como objeto reactivar las actividades económicas tradicionales en el estado. Sin embargo, a finales de los años cincuenta, si bien sostuvieron los ritmos de producción de una economía de mediana escala, presentaban signos de debilidad económica y de lento crecimiento para incentivar, en su conjunto, el desarrollo de Querétaro. Esto tiene varias explicaciones:

1. La propuesta de construir un sistema hidráulico de mediano volumen que irrigara las tierras del Plan San Juan del Río y del valle de Querétaro, si bien estaba encaminada a crear mejores condiciones para la producción agrícola y se inscribía dentro de la política de modernización agrícola del gobierno federal, fue perdiendo pertinencia e interés por parte de éste, principal agente económico interpelado para la realización de las obras: en parte, por los fracasos económicos habidos en la realización de las primeras obras ejecutadas; porque una buena fracción de las tierras que se pensaba irrigar pertenecía a ejidatarios; y debido a que las tierras que pudiesen resultar favorecidas se dedicaban a los cultivos tradicionales (maíz y frijol), durante una etapa en la que la inversión pública en obra hidráulica se canalizaba primordialmente a abrir áreas de cultivo redituables al sector privado y en zonas agrícolas que se consideraban más aptas para la productividad agrícola y ganadera. De la misma manera, la propuesta de rehabilitar la ganadería queretana –aniquilada en buena parte

necesidades imperiosas del Distrito Federal”, para lo cual, solicitaba a ambos la formulación de un plan que estudiase detenidamente “los factores de seguridad, precios y demás frutos que ofrece la idea” (Carta de la Asociación Ganadera Local del Centro al presidente Adolfo López Mateos, fechada el 11 de septiembre de 1959, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.32, Ramo: Industria y comercio; véase también *El Día*, 20 de agosto de 1959).

por el “rifle sanitario” utilizado como medida para combatir la fiebre aftosa— a fin de abastecer de leche el Distrito Federal, encontró serios obstáculos para su materialización. Por ejemplo, las oscilaciones tanto internas como externas en las que se vio envuelta la operación del crédito millonario concedido por Nafinsa; aparte de que el gobierno federal encontró otros medios para resolver el problema del abastecimiento en el Distrito Federal, entre ellos, la importación de leche en polvo.

2. En ese orden, la política federal en materia de infraestructura hidráulica se orientó, primordialmente, a las zonas agrícolas que se consideraban más aptas para el cultivo comercial. Así, la inversión pública fue a parar a los grandes productores de bienes agrícolas de exportación residentes principalmente en los estados del norte y noroeste del país, los cuales además se vieron favorecidos con la modernización de las vías de comunicación, dada la construcción de los grandes ejes carreteros en las décadas de los cuarenta y cincuenta. Esta política federal —en la medida que los demás agentes económicos interesados en impulsar las actividades agropecuarias en Querétaro se encontraban impedidos económicamente para emprender las obras de irrigación propuestas— repercutió irremediablemente en el desgaste natural del suelo, debido al monocultivo y el agotamiento de la agricultura como principal fuente de ingresos. Por tanto, la entidad queretana, otrora abastecedora de granos básicos del Distrito Federal durante el porfiriato, fue perdiendo competitividad en el patrón de producción de artículos agrícolas tradicionales cediendo ante el empuje de la modernización rural de otros estados de la República, esencialmente los del norte y noroeste del país; pero, también de otras entidades federativas que modernizaron sus sistemas de riego y cultivo en la producción de alimentos básicos. Posiblemente, una excepción fue la ganadería estabulada, toda vez que los criadores, pese a las disposiciones de veda, realizaron una intensa actividad de explotación de pozos profundos para irrigar tierras dedicadas al cultivo de alfalfa y otros forrajes; labor que vendría a redundar en el florecimiento de la ganadería queretana en la década de los setenta.

Lo anterior tuvo importantes efectos para el desarrollo urbano-industrial de Querétaro.

1. La tradicional estructura agropecuaria fue cediendo a procesos que obedecían a intereses fundamentalmente urbanos, principalmente en la

zona donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río. Desde esta perspectiva, al interior de esa zona se fue delineando un nuevo orden territorial al ser desplazadas áreas tradicionalmente agrícolas a uso que beneficiaran sobre todo el crecimiento industrial. En áreas agrícolas se implantaron los parques industriales, los fraccionamientos habitacionales de diferentes niveles económicos, los suburbios urbanos y, en general, toda la infraestructura que contribuyó a la expansión de la mancha urbana de las ciudades de Querétaro y San Juan del Río. En ese orden, el sentido y función de las obras de irrigación cambian, por ejemplo, la presa del Batán, tan importante para impulsar la agricultura del valle de Querétaro en el periodo analizado, en la administración de Mariano Palacios Alcocer (1985-1991), se convierte en una obra fundamental para garantizar la captación de agua, no sólo para el regadío, sino también para abastecer el consumo humano de la ciudad de Querétaro, que se encontraría en los años ochenta en plena expansión urbana.

2. De la misma manera, la mayoría de los establos de más prestigio ubicados en los alrededores de las ciudades de San Juan del Río y Querétaro serían devorados irremediablemente por la expansión del casco urbano: Carretas, La Laborcilla, La Capilla. El Jacal, Jurica y Juriquilla, El Colorado, El Barreno, por sólo nombrar algunas de las fincas ganaderas que durante la expansión del espacio urbano entraron al jugoso negocio de la especulación inmobiliaria. De modo que algunos de los principales ganaderos y agricultores queretanos, ante el empuje del desarrollo urbano-industrial de Querétaro, optaron por participar en ese proceso por diferentes vías: hoteleros, restauranteros, comerciantes y, por supuesto, en el redituable negocio de la especulación del suelo.

LA POLÍTICA DE INDUSTRIALIZACIÓN NACIONAL, 1940-1960

El decenio de los cuarenta puede caracterizarse como el lapso en que el gobierno federal, una vez que el poder político prácticamente se ha institucionalizado, estructura como vía de desarrollo un proyecto de industrialización nacional orientado por una estrategia de sustitución de importaciones. En efecto, el periodo de transición que representó el gobierno de Ávila Camacho (1940-1946), “entre el radicalismo reformista surgido de la Revolución, cuya máxima expresión se dio en el gobierno de Lázaro Cárdenas (1934-1940), y la fase de afianzamiento del conservadurismo con el gobierno de Miguel Alemán (1946-1952)”,¹⁵⁰ tuvo como una de las principales definiciones de política económica de largo plazo el apoyo que el avilacamachismo y, posteriormente, el alemanismo dieron al proceso de industrialización y al fomento de la agricultura comercial por encima de las actividades primarias tradicionales.

En realidad, como ha sido apuntado por un gran número de economistas e historiadores, la Segunda Guerra Mundial fue el escenario favorable que volcó al país en el proceso de desarrollo industrial.¹⁵¹ Las condiciones

¹⁵⁰ Al respecto, consúltese Rafael Loyola Díaz, “Presentación”, en Rafael Loyola (coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta*, Colección Los Noventa, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, México, 1990: 1. Véase también, del mismo autor, *El ocaso del radicalismo revolucionario. Ferrocarrileros y petroleros: 1938-1947*, cit: 11-79.

¹⁵¹ “La guerra mundial fue un elemento central catalizador del proceso industrializador, al haber ofrecido una coyuntura favorable a las finanzas mexicanas. Por este factor se ampliaron las exportaciones, se derribaron las barreras que habían restringido el acceso de algunos productos mexicanos al mercado estadounidense y se estimuló un proceso de sustitución de importaciones ante la nece-

creadas por el conflicto bélico provocaron el tránsito hacia lo que Blanca Torres llamó “la utopía industrial”. La súbita demanda de bienes de exportación, no sólo de productos tradicionales, sino también de bienes manufacturados,¹⁵² así como la disminución de la oferta de bienes procedentes de otros países, provocaron un fuerte impulso para que los industriales mexicanos apoyados por el estado encaminaran sus esfuerzos a la inversión en el sector industrial. Dos circunstancias internas vinculadas entre sí actuaron a favor de ese proceso: el uso intensivo de una planta industrial ya instalada que, para su crecimiento y desarrollo, no dependía de importaciones de insumos y materias primas, restringidas por el conflicto bélico;¹⁵³ y la contracción de la oferta de artículos extranjeros por la economía de guerra de los países beligerantes, lo cual estimuló el crecimiento del mercado para la producción nacional.¹⁵⁴ En consecuencia, el conflicto bélico dio oportunidad para aprovechar el potencial de la estructura industrial ya existente y aceleró un proceso incipiente de sustitución de importaciones de manufacturas ligeras y bienes de consumo no duradero que tradicionalmente se obtenían del exterior favoreciendo la creación de nuevas empresas manufactureras y el surgimiento de una

sidad de reemplazar algunos productos que tradicionalmente provenían del exterior. Cabe añadir que México recibió una cantidad importante de capitales europeos que buscaron refugio en el país, y otro tanto procedente de los Estados Unidos, que escaparon a los impuestos de guerra; a este flujo de capitales se sumaron los préstamos, los subsidios y las inversiones directas realizadas por los Estados Unidos como parte de su política hemisférica de defensa” (*ibidem*: 50).

¹⁵² “Entre las actividades beneficiadas por la coyuntura de guerra estaban la minería y la industria pesada, las cuales elevaron en forma considerable su producción; igualmente, salieron beneficiadas las fábricas textiles de algodón, las de calzado, aceites vegetales, cerveza, azúcar; experimentaron un efecto similar la construcción y las industrias de papel, vidrio, productos químicos y otras más” (*ibidem*: 51).

¹⁵³ De acuerdo con Reynolds a inicios de los años cuarenta, México tenía “una base industrial que permitió a la producción manufacturera aumentar en un 75 por ciento entre 1939 y 1946. Buena parte de este aumento en la producción fue logrado haciendo que las máquinas trabajaran dos o tres turnos” (Clark Reynolds W., *La economía mexicana: su estructura y crecimiento* cit: 203; Manuel Martínez del Campo, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, El Colegio de México, México, 1985: 70).

¹⁵⁴ Rafael Izquierdo, “El proteccionismo en México”, en *La Economía mexicana, I. Análisis por sectores y distribución*, Lecturas núm. 4, Fondo de Cultura Económica, 2a. reimp., México, 1986: 228; Blanca Torres Ramírez, *Historia de la Revolución mexicana. México en la Segunda Guerra Mundial, 1940-1952*, núm. 19, cit.; Saúl Trejo Reyes, *El futuro de la política industrial en México*, El Colegio de México, México, 1987: 28.

nueva clase empresarial mexicana.¹⁵⁵ De esta forma, la Segunda Guerra otorgó a México un compás de varios años en los que la industria pudo madurar sin enfrentar la presión de la competencia extranjera.

Terminada la etapa de excepción que significó la guerra, el gobierno federal decidió formular una estrategia de desarrollo industrial hacia adentro, de más largo alcance, por medio de una política proteccionista a la industria nacional.¹⁵⁶ Dentro de esa estrategia de crecimiento industrial, la expansión y ampliación del mercado interno constituía uno de los objetivos fundamentales de política económica del gobierno, habida cuenta de que existía la firme creencia de que atendiendo a la demanda interna en lugar de la externa se estimulaba el desarrollo económico del país.¹⁵⁷ Por tanto, desde el gobierno de Ávila Camacho, pero sobre todo a partir del gobierno de Alemán, las principales decisiones de política económica se orientaron a proteger el mercado interno a través de una serie de medidas proteccionistas e instrumentos económicos dirigidos a favorecer tanto a los empresarios mexicanos como a las empresas extranjeras que se dedicaran a la sustitución de importaciones, en esa primera etapa preferentemente, a los bienes de consumo. El conjunto de esas medidas e instrumentos encontró sustento ideológico en la estrategia de sustitución de importaciones, tal y como se le conoció en toda América Latina, la cual suponía básicamente, para su adopción, “una organización de la economía en la que el estado a través de su acción directa como inversionista y

¹⁵⁵ Según Sanford Mosk, en su obra *La Revolución Industrial en México*, la Segunda Guerra hizo surgir una buen número de pequeñas plantas que se encargaron de abastecer artículos que ya no venían de fuentes extranjeras en cantidades suficientes para satisfacer el mercado mexicano, “de esto surgió la nueva clase empresarial mexicana” (Sanford Mosk, citado por Clark Reynolds, *op. cit.*: 224).

¹⁵⁶ De acuerdo con las apreciaciones de C.W. Reynolds, en 1946, no había garantía de que la demanda de manufacturas domésticas permanecería a los niveles previos a los tiempos de guerra, y mucho menos de que se expandiera. En esas circunstancias, el recién llegado gobierno alemán actuó de manera firme y decidida para darle garantías a los empresarios y evitar que se contrajera el mercado interno. Diversas fueron las medidas implantadas: aumentó la protección arancelaria, introdujo un sistema de licencias de importación, se dieron concesiones y subsidios a la inversión incluyendo un tope sobre la tasa nominal de interés que redujo el costo real de los préstamos a su mínimo, se amplió la intermediación financiera contribuyendo a la canalización de capital a la industria, se redujeron los costos de los bienes de capital por medio de una política arancelaria favorable, los salarios se mantuvieron bajos y los empréstitos extranjeros en su mayor parte fueron a parar al financiamiento de las manufacturas (Clark Reynolds W., *op. cit.*: 56, 227 y 228).

¹⁵⁷ *Ibidem*: 56, 57, 77 y 256.

de su acción indirecta, a través de su política económica, viniera a garantizar una estructura proteccionista y de estímulos a la industrialización como una nueva estrategia de crecimiento”.¹⁵⁸ Las principales características que fue adquiriendo esa política económica en el proceso de industrialización en México fueron las siguientes:

1. Una política arancelaria dirigida a crear barreras directas a las importaciones aumentando el precio de los productos extranjeros mediante el establecimiento de un impuesto que garantizara el mercado para el productor nacional, principalmente el dedicado a los bienes de consumo, pero, al mismo tiempo, dando facilidades a la importación de bienes de capital y de insumos extranjeros para mantener en funcionamiento y expansión la planta productiva nacional. Durante el periodo de Ávila Camacho, esta política tuvo un papel relativamente secundario, toda vez que la guerra dio una protección natural a la industria mexicana.¹⁵⁹

En cambio, durante la administración alemanista la protección arancelaria adquirió una importancia fundamental, dado su interés por espolpear la carrera hacia la industrialización basada en el fortalecimiento del mercado interno. Para ello, el gobierno se vio obligado a negociar con Estados Unidos para limitar las obligaciones comerciales contraídas en el convenio comercial de 1943, en el que ambos países se habían comprometido a no aumentar ciertos aranceles.¹⁶⁰ Así, los técnicos alemanistas actuaron rápidamente para darles garantías a los empresarios mexicanos y aplicaron un régimen de protección arancelaria. Asimismo, pusieron en operación un sistema de licencias y prohibición de importaciones, a fin de seleccio-

¹⁵⁸ René Villarreal, *Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1988)*, FCE, 2a. ed., México, 1988: 61. En términos de crecimiento económico, la estrategia de sustitución de importaciones “requería como primer paso que muchas de las importaciones de manufacturas, si no es que todas ellas, por lo menos se ensamblaran en el país; la meta a largo plazo era la fabricación completa del producto con materiales proporcionados por fuentes nacionales” (H.I. Browning, “Variación de la primacía en América Latina durante el siglo XX”, en Luis Unikel, S. y Andrés Necoche V., *Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas)*, FCE, Lecturas núm. 15, México, 1975: 158).

¹⁵⁹ Blanca Torres, *op. cit.*: (19): 291. De hecho, en 1943 el gobierno mexicano dictó algunos decretos que introdujeron o elevaban los aranceles de artículos importados y se adoptó un sistema de permisos de importación, aunque en realidad su aplicación fue restringida. Y se autorizó al secretario de Economía a elaborar una lista de las mercancías que tendrían autorización para entrar al país.

¹⁶⁰ Rafael Izquierdo, *op. cit.*: 236. Dicho acuerdo comercial terminó en 1951 por consentimiento mutuo, en vista del deseo de México de liberarse de tales compromisos, *idem*.

nar las que se estimaran necesarias para el desarrollo económico del país. Respecto al régimen arancelario, a finales de 1947 se modificó la tarifa de 5,000 artículos no incluidos en el convenio comercial México-Estados Unidos, considerados productos de lujo o no esenciales, además de que se introdujo en el arancel un sistema de tasas compuestas, específicas y *ad valorem*, para restablecer la protección de algunas industrias y otorgársela a otras.¹⁶¹ En torno al sistema de licencias, se determinó someter a ese tipo de control la entrada al país de un grupo de artículos de lujo que en 1946 habían representado 18 por ciento del valor de las importaciones y, a inicios de 1948, se dieron amplias facultades a la Secretaría de Economía para modificar la lista de productos sujetos a permisos de importación, de manera que el sistema de licencias se fue convirtiendo en uno de los principales instrumentos del proteccionismo.¹⁶²

2. Un régimen preferencial de franquicias fiscales para las actividades industriales con respecto a otros sectores productivos, para impulsar el crecimiento de las empresas manufactureras. Ya durante el periodo de Cárdenas, en febrero de 1940, se había dictado un decreto presidencial de exención de impuestos a las industrias nuevas, el cual fue reelaborado por el gobierno de Ávila Camacho y publicado como Ley de Industrias de Transformación, en mayo de 1941, en la cual se estableció un régimen fiscal de exenciones fiscales e impuestos bajos por un periodo de cinco años, no sólo aplicable a las empresas industriales de nueva creación, sino también a las estimadas necesarias para la continuación del crecimiento económico del país; además, se suprimió el impuesto al superprovecho que gravaba las ganancias consideradas excesivas.¹⁶³

En el periodo de Alemán, la disposición anterior fue reformada por la Ley para el Desarrollo de la Industria Manufacturera, de 1946, a fin de convertirla en uno de los instrumentos más directos para estimular la sustitución de importaciones en México. Esta ley extendió la exención de im-

¹⁶¹ Antes de la puesta en operación del Reglamento de 1947, el arancel se determinaba a “tanto dinero por unidad física”; a partir de ese momento, se estableció un cambio en la forma de valorar los aranceles, al instaurarse un sistema de tasa compuesta (específicas y *ad valorem*), de modo que la tarifa arancelaria se determinó, además de la unidad física, según al valor del artículo importado (véase, *ibidem*: 248 y 249; Blanca Torres, *op. cit.* (21): 96).

¹⁶² *Idem*.

¹⁶³ Blanca Torres, *op. cit.* (19): 288-291.

puestos a un mayor número de industrias y amplió el lapso de su beneficio hasta por 10 años, si bien precisó los requisitos para las exenciones fiscales restringiendo su concesión a empresas nuevas y a las que ampliaban sus operaciones.¹⁶⁴ Por medio de esa ley se declararon las exenciones de los impuestos federales del timbre, ingresos mercantiles y de la renta, entre otros. Igualmente, para apoyar a los inversionistas industriales se puso en operación la Regla XIV, por medio de la cual se eliminaban total o parcialmente los impuestos a la importación para maquinaria y equipo necesarios para fomentar la industrialización del país.

Este régimen de exenciones fiscales fue nuevamente reformado con la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias publicada en 1955, la cual consignó requisitos más selectivos a las industrias y empresas elegibles, con criterios tendientes a una producción más diversificada, en función a las etapas e intereses que tenía el gobierno para reforzar la sustitución de importaciones y, con ello, promover a grupos industriales y empresas manufactureras con capacidad para sustituir importaciones. Así, a través de la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias y de la Regla XIV, la política proteccionista fue constituyendo un régimen fiscal que promovía la instalación de empresas manufactureras según el momento en que pasaba el proceso de sustitución de importaciones, al mismo tiempo que inducía una rápida corriente de importaciones de maquinaria y equipo de procedencia extranjera. Esto último estimuló la dependencia tecnológica de la planta productiva mexicana con técnicas ya desarrolladas por otros países, principalmente Estados Unidos.

3. Junto con las barreras arancelarias impuestas a las importaciones y el régimen fiscal preferencial para las actividades industriales, las modificaciones de la tasa de cambio, durante los años de 1948 a 1954, constituyeron uno de los instrumentos más importantes de protección a la industria nacional. Las devaluaciones del peso en los años de 1948 a 1949, al fluctuar de 4.85 a 8.65 pesos por dólar, y de 1954, de 8.65 a 12.50, que significaron un aumento de 158 por ciento en el precio nominal del dólar, vinieron a representar un instrumento favorable para expandir la capacidad productora de la planta industrial, sobre todo la destinada a estimular el mercado interno nacional. Esto es, no obstante que tanto las devaluaciones de

¹⁶⁴ *Ibidem* (21): 100.

1948-1949 como la de 1954 se debieron a deterioros de la cuenta corriente de la balanza de pagos,¹⁶⁵ éstas contribuyeron eficazmente a restringir las compras del exterior, de modo que representaron un importante instrumento de protección de la industria, al encarecer los productos importados para el consumo interno; aunque al mismo tiempo se perjudicara a los productores nacionales que dependían de la importación de bienes de capital y de materias primas extranjeras para la operación de sus empresas; razón por la cual, el gobierno, para compensar, decidió disminuir los impuestos de importación, principalmente, en bienes de capital e intermedios, y materias primas, y dio facilidades para el mismo fin; además, se introdujo el impuesto *ad valorem* de 15 por ciento a todos los bienes exportados. Pero, en general, tal como lo consigna Izquierdo, las medidas restrictivas y las devaluaciones cumplieron su objetivo, al disminuir las importaciones y estimular la producción nacional.¹⁶⁶

4. Además, la intermediación financiera se amplió extensamente contribuyendo a una redistribución del capital favorable a la industria sobre los otros sectores productivos. Así, a través del mecanismo del encaje legal una gran parte de los ahorros privados administrados por los bancos comerciales se canalizaron a la industria. En 1952, la mitad de los préstamos de la banca privada se destinaron a actividades industriales.¹⁶⁷ Pero, sobre todo, el crédito público se convirtió en un importante factor del crecimiento industrial, especialmente por medio de Nacional Financiera S.A. (Nafinsa), la cual, a partir del gobierno de Ávila Camacho, experimentó una reestructuración tendiente a dirigir sus funciones a promover

¹⁶⁵ Por ejemplo, a finales de 1947, el país mostraba un déficit en la cuenta corriente de 167 millones de dólares, y las reservas de divisas disminuyeron en otros 50 millones de dólares. De modo que la devaluación del peso no se hizo esperar al pasar su valor 4.86 en junio de 1948 a 8.65 por dólar el 17 de junio de 1949.

¹⁶⁶ "Como resultado de las devaluaciones y las medidas restrictivas, las importaciones disminuyeron casi 18 por ciento entre 1947 y 1950. La tendencia fue especialmente visible en los bienes de consumo durable (refrigeradores, lavadoras, radios, automóviles, etcétera), donde la fuerte inversión interna estaba conduciendo a una rápida sustitución de importaciones. Para 1950, las importaciones de bienes de consumo durable constituían solamente el 7 por ciento de las importaciones totales, mientras que en 1947 habían representado el 11 por ciento. El crecimiento económico se aceleró durante estos años: entre 1945 y 1950, el producto bruto del país aumentó a una tasa media anual de 5.5 por ciento, mientras que el poder de compra de sus exportaciones aumentó el 8.8 por ciento anual" (Rafael Izquierdo, *op. cit.*: 250 y 251).

¹⁶⁷ Blanca Torres (21), 101.

el desarrollo industrial.¹⁶⁸ Durante este periodo, Nafinsa encauzó recursos tanto a obras de infraestructura como a la creación de industrias básicas, principalmente en el ramo del hierro y acero, para proporcionar insumos a la empresa privada, así como en la industria de los fertilizantes, para apoyar el crecimiento de la agricultura comercial.

En el periodo de Alemán, la participación de Nafinsa se reforzó notablemente con el aumento de su capital social, al pasar de 20 a 100 millones de pesos, y se le dieron facultades tanto para la emisión y colocación de los títulos gubernamentales como para la canalización de créditos del exterior que necesitaran garantía oficial.¹⁶⁹ Los activos de la institución, si bien siguieron financiando la industria pesada, se dirigieron principalmente a construir una infraestructura económica en materia de comunicaciones, energéticos y combustibles, puesto que había la convicción en las altas esferas gubernamentales de que la insuficiencia existente en los tres sectores mencionados era un claro obstáculo para el uso eficiente de la capacidad industrial.¹⁷⁰ Por tanto, correspondía al estado, según las ideas de Antonio Carrillo Flores, director de Nafinsa en esos años, “fincar su actividad en estimular la producción agrícola, incrementar la red de comunicaciones y rehabilitar el sistema ferroviario, así como aumentar sustancialmente la generación de energía eléctrica y la de combustibles, principalmente petróleo y también carbón”.¹⁷¹ Los créditos e inversiones de Nafinsa durante el periodo alemanista se canalizaron primordialmen-

¹⁶⁸Nafinsa fue fundada en 1933 con el objeto de crear un mercado para los bonos que emitía el gobierno, a fin de financiar con ahorros privados programas de obras públicas y de servicio social. En 1937, se modificó la orientación de sus actividades y la mayor parte de sus recursos se invirtió en acciones bancarias e industriales. En 1940, se reorganizó la institución para enfocar sus funciones a promover la industrialización, de modo que se constituyó en un banco de inversiones del gobierno y su principal actividad consistió en proporcionar créditos industriales. En la administración de Alemán se profundizó en ese objetivo al incrementársele el capital de 20 a 100 millones de pesos.

¹⁶⁹*Ibidem*: 101. Durante el periodo alemanista, Nafinsa gestionó créditos a mediano y largo plazos con bancos extranjeros, “por ejemplo, en 1951 obtuvo del BIRF un crédito de 89’800,000 pesos, de los cuales, 59’419,000 fueron entregados a la Tesorería del gobierno federal, a la Comisión Federal de Electricidad, a una compañía eléctrica particular y a un grupo de bancos privados para actividades relacionadas con la importación de productos que precisaban algunas industrias nacionales” (Antonia Martínez Rodríguez, *op. cit.*: 193).

¹⁷⁰Blanca Torres (21): 103.

¹⁷¹La síntesis de las ideas de Antonio Carrillo Flores está en la obra de Rafael Loyola, *Una mirada a México, El Nacional, 1940-1952*, IIS-UNAM, México, 1996: 63 y 64.

te a la construcción de esa infraestructura económica, lo cual se comprueba con sólo observar las cifras, ya que si en 1945 los recursos de la institución en comunicaciones, transportes y energía eléctrica representaban 7 por ciento, al final del sexenio eran más de la mitad de los fondos financieros administrados. De esos fondos, los ferrocarriles se llevaron la parte del león, seguidos por la industria eléctrica y los teléfonos.¹⁷²

5. La estrategia de industrialización no se limitó a proteger con los diversos instrumentos y medidas analizadas a los empresarios mexicanos; también, y de manera preponderante, se aplicaron enormes cantidades del gasto público para incentivar la expansión económica, principalmente la industrialización dirigida al mercado interno. Durante las décadas de los cuarenta y cincuenta, el gasto público creció a una tasa promedio anual de 8 por ciento incluso superior al crecimiento del PIB, aspecto que lo convirtió en uno de los principales instrumentos de la autoridad federal para definir el rumbo de la economía nacional. La causa fundamental del aumento del gasto fue la inversión pública que se destinó esencialmente a crear la infraestructura económica y social para modernizar la estructura económica del país y expandir el mercado interno.¹⁷³ A diferencia de Argentina y Chile que en esos tiempos dedicaron buena parte de su inversión gubernamental a la construcción de la vivienda social y otros servicios,

¹⁷² Blanca Torres (21): 103.

¹⁷³ La importancia de la inversión pública es notoria con sólo observar la fuerte cantidad orientada a la construcción de infraestructura económica y social, la cual entre 1940 y 1967 representó más del 30 por ciento en la formación del capital fijo (Roger Hansen, *La política del desarrollo mexicano*, Siglo XXI, 4a. ed., México, 1974: 60). Otras fuentes nos señalan que entre los años 1939 y 1958, “la inversión pública participó aproximadamente con el 40 por ciento de la inversión total anual [...]. La inversión en fomento industrial (electricidad, petróleo, gas y otras industrias) de representar el 12 por ciento del total de la inversión pública en 1939, se eleva al 30 y 40 por ciento para 1950 y 1958, respectivamente, lo que refleja claramente el interés del estado en fomentar el crecimiento de los sectores estratégicos como base para el desarrollo industrial” (René Villarreal, *op. cit.*: 77). Ahora bien, tal y como lo apunta David Ibarra, la inversión pública en infraestructura económica se adelantó a las necesidades del sector privado “uniendo y creando regiones y mercados, proporcionando servicios públicos esenciales, y facilitando la formación de manufacturas básicas y complejos industriales esenciales para el desarrollo a largo plazo de la economía” (“Mercados, desarrollo y política económica perspectivas de la economía en México”, en *El perfil de México en 1980*, vol. 1, Siglo XXI, 9a. ed., México, 1978: 113). Así, la construcción de carreteras, la expansión de los ferrocarriles, transportes marítimos, energía eléctrica, petroquímica, siderúrgica, irrigación de gran escala, fertilizantes, así como escuelas, hospitales, servicios de agua potable y alcantarillado, fueron obras ejecutadas exclusivamente por el Estado.

la inversión pública en México se encauzó, tanto en la construcción de infraestructura económica (comunicaciones, energía eléctrica, petroquímica) e infraestructura social (servicios públicos, instalaciones de salud, vivienda) para impulsar el desarrollo, como en la instalación de empresas del sector público para la producción de bienes y servicios públicos que se destinaron a apoyar con subsidios y precios bajos las actividades industriales; así se contribuyó a crear las condiciones para que pudiera desarrollarse el sector privado y facilitar diversas economías externas.¹⁷⁴

Así, desde los años veinte, la inversión pública se convirtió en uno de los instrumentos básicos de fomento del desarrollo económico. En esa década la inversión pública federal se destinó primordialmente a caminos y ferrocarriles, y fue creado el Banco de México para que el gobierno tuviera el control monetario. En la década de los treinta, después de los efectos económicos que dejó la Gran Depresión, se realizaron importantes gastos en obras de irrigación e inició el interés del estado por promover bajo su control las industrias petrolera y de energía eléctrica; asimismo, en el sector financiero estatal se creó un grupo de bancos nacionales para el desarrollo, como Nacional Financiera, el Banco Nacional de Comercio Exterior y otros para el financiamiento agrícola.

Durante la etapa de Ávila Camacho, si bien no estaba trazado un plan definido de industrialización, se fortaleció la intervención del estado en la economía mediante fuertes inversiones para obras de infraestructura en ramas tradicionales en las que ya habían participado regímenes anteriores, tales como obras de irrigación, energéticos, comunicaciones y transportes, especialmente el ferrocarril; pero, al mismo tiempo, el gobierno empezó a realizar las primeras inversiones en empresas manufactureras para proporcionar insumos suficientes a la industria nacional naciente; de este periodo es, por ejemplo, Altos Hornos de México, que, con el financiamiento de Nafinsa, se encargaría de abastecer de hierro y acero a la indus-

¹⁷⁴De acuerdo con las cifras presentadas por José Ayala, entre 1940 y 1954, “el gasto destinado a aspectos económicos creció en 17 por ciento promedio anual, el gasto social en 5 por ciento y el gasto administrativo en 2 por ciento. De este modo, la participación de los gastos económicos dentro de los egresos públicos totales aumentó de 20 por ciento del total en 1940 a 61 por ciento en 1954, mientras el gasto social disminuyó de 18 a 12 por ciento y el administrativo de 62 a 27 por ciento” (José Ayala Espino, *Estado y desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana (1920-1982)*, FCE, México, 1988: 266). Como es sabido, los gastos económicos son los que se orientan esencialmente a la construcción de la infraestructura económica y social de un país.

tria mexicana; también, en este periodo se crearon instituciones sociales, como el Instituto Mexicano del Seguro Social (1943).¹⁷⁵

El gobierno de Miguel Alemán remarcó ampliamente el camino trazado por sus antecesores y, con una visión dirigida a impulsar el proceso de industrialización por medio de la vía de sustitución de importaciones, no dudó en emplear los poderes económicos del gobierno para generar las condiciones de una clase empresarial en claro ascenso, especialmente por medio de la expansión del gasto público.¹⁷⁶ Así, el alemanismo se orientó en primer lugar a promover a empresarios que se dedicasen a la transformación de materias primas nacionales. Según las ideas del programa de industrialización del presidente Alemán,

se trataba de apoyar actividades que permitiesen cambiar las exportaciones de productos primarios por manufacturas y, simultáneamente, satisfacer el mercado nacional. El proceso de sustitución, sobre todo de importaciones, debía afectar, asimismo, la maquinaria y herramientas que las actividades industriales y agrícolas del país precisaban para su desarrollo, con el fin de que éste no dependiese “exclusivamente del extranjero para su modernización y progreso”.¹⁷⁷

El apoyo se tradujo, aparte de la política proteccionista reseñada, en un aumento acelerado del gasto público encauzado al fortalecimiento de empresas públicas destinadas a la producción de insumos básicos, como la siderúrgica, la petroquímica, la eléctrica y el petróleo y sus derivados; además, con el apoyo del gasto crecieron y se extendieron diversas empresas paraestales de variado tipo, las cuales en su mayoría se dedicaron a producir insumos para las empresas privadas a precios bajos y subsidiados.¹⁷⁸ En consecuencia, en este periodo se estableció una especie de

¹⁷⁵ Raymond Vernon, *El dilema del desarrollo económico de México*, Editorial Diana, México, 1966: 114; Blanca Torres (19): 285-288. De acuerdo con esta autora, durante el periodo de Ávila Camacho, “la prioridad concedida a la política del gasto para el fomento económico se comprueba... [al analizar las fuentes]. Según ellas, la inversión en transportes y comunicaciones representó 55.1 por ciento; la destinada al sector agrícola, en su mayor parte a irrigación, significó 15.7 por ciento, y la inversión social, 10.7 por ciento. Es decir, la inversión gubernamental se orientó sobre todo a la creación de una amplia infraestructura para alentar la inversión privada” (*ibidem*: 286).

¹⁷⁶ *Ibidem*: 118.

¹⁷⁷ La síntesis del programa de industrialización del licenciado Miguel Alemán, en Antonia Martínez Rodríguez, *op. cit.*: 176.

¹⁷⁸ Como señala José Ayala, la principal característica de la política del gasto público, durante el gobierno de Alemán, fue sin duda su acelerada expansión: “El crecimiento promedio anual del

acuerdo entre el sector público y el privado, en el sentido de que al primero le correspondería la producción de insumos estratégicos y la infraestructura básica, mientras que al capital privado se le asignaría la producción en las ramas manufactureras de bienes de consumo e intermedios.¹⁷⁹

Durante la etapa de Ruiz Cortines (1952-1958), las inversiones del sector público, si bien se restringieron en los primeros años como parte de la política financiera tendiente a estabilizar los fuertes impactos que recibió el gasto oficial en el régimen de Alemán, posteriormente se hicieron con firmeza en los campos prioritarios donde se había decidido realizarlas en administraciones anteriores, como lo fueron ferrocarriles, energía eléctrica y Pemex, junto con obras de infraestructura de riego, principalmente para la agricultura comercial.¹⁸⁰

El financiamiento del gasto público durante las primeras fases del proceso de industrialización tuvo como principal fuente de recursos la política impositiva, la cual representó alrededor de 80 por ciento de los ingresos totales. En ello, tuvo un papel fundamental la modernización de la estructura impositiva y la expansión de la base gravable, fundamentalmente a través del impuesto sobre la renta, el cual creció a una tasa promedio anual de 18 por ciento, de 1940 a 1946, y de 9 por ciento, de 1946 a 1954. Esta política impositiva, al mismo tiempo, estuvo avalada por el Banco de México, al financiar los déficit públicos mediante la emisión primaria de dinero.¹⁸¹

gasto público en términos reales fue de 17 por ciento; considerado sectorialmente, el gasto económico creció a 36 por ciento, seguido por el gasto social a 13 por ciento, mientras el administrativo se rezagó con un aumento de sólo 2.8 por ciento” (José Ayala Espino, *op. cit.*: 267).

¹⁷⁹ De acuerdo con el análisis de la época que Rafael Loyola realiza a partir del estudio del periódico *El Nacional*: “Si bien desde el gobierno de Ávila Camacho se habían manifestado algunas diferencias entre el sector público y el privado sobre los incentivos del desarrollo económico, para el gobierno sucesor pareció existir un claro acuerdo. La coincidencia se situó en la idea de que el Estado fomentaría el desarrollo mediante una decidida política proteccionista por la vía arancelaria, y se responsabilizaría de incentivar la producción agrícola y de impulsar la infraestructura necesaria, como por ejemplo comunicaciones y energéticos; por su parte, los empresarios tendrían que instalar y expandir la planta industrial y también estarían obligados a retribuir adecuadamente a sus trabajadores” (Rafael Loyola Díaz, 1996: 62 y 63). Y, ciertamente, durante el alemanismo, “el sector público predominó en áreas como transportes, gran irrigación e industria energéticas, mientras que la inversión privada se concentró en la agricultura más dinámica, en la minería, en la industria y en la edificación” (José Ayala Espino, *op. cit.*: 268).

¹⁸⁰ Raymond Vernon, *op. cit.*: 127 y 128.

¹⁸¹ José Ayala Espino, *op. cit.*: 265-270. Según otras fuentes, “la oferta monetaria creció al 19 por ciento promedio anual entre 1939 y 1950, y al 15.4 por ciento durante todo el periodo de 1939 a 1958” (René Villarreal, *op. cit.*: 80).

Durante el régimen de Ávila Camacho, si bien la Segunda Guerra creó efectos favorables en la cuenta corriente de la balanza de pagos por la llegada de divisas, tanto por la vía del aumento de las exportaciones como por el flujo de capitales extranjeros, el compromiso de fomentar el crecimiento económico dio ocasión para la expansión de la base monetaria que ese gobierno aumentó cuatro veces. Durante el gobierno de Miguel Alemán, la propuesta de iniciar un ambicioso programa de obras públicas y de fomento agropecuario e industrial fue el pretexto para mantener una política monetaria expansionista, así como para recurrir de manera cada vez más constante al endeudamiento externo a fin de hacer frente a los déficit públicos generados por el crecimiento económico, primordialmente el sector industrial y la agricultura comercial.¹⁸² En el periodo de Ruiz Cortines el financiamiento del déficit público siguió el camino marcado por sus predecesores, se aplicó de manera perseverante el encaje legal y se dio una presencia progresiva del endeudamiento externo, así como se amplió la política favorable a la inversión extranjera directa.

Ahora bien, el objetivo prioritario de política económica durante todo el periodo analizado consistió en fomentar cada vez más el crecimiento del producto, principalmente la producción industrial. Se suponía que a largo plazo se obtendrían mayores tasas de rendimiento social y que, en forma natural, la población de menores recursos se iría beneficiando del proceso de crecimiento económico. El objetivo de crecimiento industrial, de acuerdo con las cifras se cumplió ampliamente, ya que, durante los años de 1940 a 1960, la tasa de crecimiento de ese tipo de actividades fue de un 7.7 por ciento anual, promedio superior al PIB, que fue de 6 por ciento, y del sector agrícola, que, como vimos en el apartado anterior, creció durante el mismo periodo 5.1 por ciento anual; pero sobre todo, el crecimiento industrial fue muy superior al de la población y la PEA nacional, las cuales registraron una tasa de crecimiento aproximada, en ambos indicadores de 3 por ciento.

Lo anterior se debió, además de la vigorosa respuesta de los inversionistas privados, a los incentivos del sector público, al conjunto de medidas proteccionistas e instrumentos económicos utilizados por el estado que transfirieron amplios recursos del conjunto de la economía al sector

¹⁸² *Idem.*

industrial. De modo que el gobierno federal, al dictar políticas arancelarias, protegió al empresario nacional obligando a los consumidores nacionales a pagar precios mayores por los productos mexicanos que si éstos se hubiesen importado. Asimismo, canalizó vastos recursos de origen fiscal y financiero con el propósito fundamental de industrializar el país en detrimento de la capitalización de otros sectores productivos. Así, el sector agrícola, como estudiamos en el apartado anterior, contribuyó con transferencias de recursos económicos, financieros y humanos al logro de ese objetivo. Por el lado de los trabajadores, éstos recibieron salarios bajos por efecto de la existencia de una amplia reserva de mano de obra resultado de la emigración del campo a la ciudad, producto de ese mismo proceso. En conjunto, lo anterior representó un cambio en la política económica, en la que resultaron beneficiados los grupos ligados al sector urbano-industrial (empresariado nacional, empresas transnacionales, clases medias emergentes, trabajadores organizados [CTM]), a expensas del sector agrario, principalmente los campesinos dedicados a la agricultura tradicional y campesinos sin tierra y no organizados.

Además, en la medida que las decisiones de política económica estuvieron más preocupadas por el crecimiento del producto y, dentro de éste, la producción industrial, durante esta etapa el gobierno federal careció de un plan general de desarrollo regional. De hecho, el papel de la política regional se limitó a los programas de colonización iniciados en el régimen de Ávila Camacho, puestos en práctica durante el alemanismo y por el programa de las comisiones de cuencas hidrológicas basadas en modelo del valle del Tennessee de Estados Unidos y en las experiencias soviéticas, tales como las desarrolladas en el litoral del golfo de México (Papaloapan, Grijalva y Pánuco) como en el del Pacífico (Tepalcaltepec y Lerma-Chapala-Santiago).¹⁸³ Por tanto, al quedar subordinada la política regional a una estrategia de desarrollo que priorizó el crecimiento económico dirigido a

¹⁸³ David Barkin y Timothy King, *El desarrollo económico regional (enfoque por cuencas hidrológicas de México)*, *op. cit.*; Luis Unikel, *El desarrollo urbano de México*, *op. cit.*: 310.

Esas comisiones, si bien tenían “el objetivo oficial de promover el desarrollo integrado de sus respectivas regiones, su preocupación en la práctica fue el desarrollo de la agricultura de exportación y la generación de energía eléctrica, ambas requeridas para aumentar el ingreso de divisas tan necesario en ese tiempo para alimentar la estrategia de industrialización en la cual México estaba embarcado por ese tiempo” (Juan José Palacios, *La política regional en México*, Universidad de Guadalajara, México, 1989: 64 y 65).

fortalecer el mercado interno, la mayoría de las plantas industriales se instalaron cerca de los grandes núcleos urbanos y de las ciudades que contaban con las condiciones humanas y de infraestructura para garantizar la rentabilidad de las inversiones y el consumo de los productos. Con esa misma lógica económica, las decisiones gubernamentales en aranceles, subsidios fiscales, financieras y, principalmente, de gasto público, se dirigieron a fortalecer las ciudades con mayores posibilidades de desarrollo urbano.

Por ejemplo, la mayoría de las empresas que gozaron de exenciones fiscales de 1941 a 1964 se establecieron en el valle de México y en Nuevo León.¹⁸⁴ Igualmente, los créditos y las inversiones realizadas por Nafinsa se orientaron hacia zonas geográficas que el gobierno percibía con mayores posibilidades de crecimiento, de modo que 60 por ciento favorecieron a empresas situadas en el centro del país; el 24.4 por ciento, a industrias del norte; el 13 por ciento, a las de la costa norte del Pacífico; y 3 por ciento, a las zonas del golfo y costa sur del Pacífico.¹⁸⁵ Y, en general, el gasto público se destinó a crear las condiciones materiales para impulsar la modernización económica del país y vigorizar el mercado interno, sin considerar específicamente el desarrollo regional; se contribuyó con ello, al proceso de concentración geográfica y centralización económica que caracterizó el desarrollo de industrialización del país en esos años.

LA PRIMERA EXPERIENCIA LOCAL PARA INDUSTRIALIZAR A QUERÉTARO, EN LOS AÑOS CUARENTA. SUS LIMITACIONES

La ciudad de Querétaro a inicios de los años cuarenta, como lo apuntamos a comienzos de esta primera parte, mostraba un relativo estancamiento en el crecimiento de la población y en sus actividades productivas. Su economía, si bien se encontraba ligada en una buena parte a las actividades

¹⁸⁴ Ismael Aguilar Barajas nos muestra las siguientes cifras: “De las 752 empresas que gozaron de exenciones durante 1941-1962, el 64 por ciento se localizaba en el Distrito Federal y en el Estado de México, y sólo 16 por ciento en Nuevo León” (véase *Descentralización y desarrollo regional en México*, El Colegio de México, México, 1993: 104).

¹⁸⁵ Las cifras pertenecen al periodo de gobierno del presidente Alemán, en Antonia Martínez Rodríguez, *op. cit.*: 194.

agropecuarias preponderantes de la época, se desenvolvía en el sector industrial, por medio de un importante ramal de industrias textiles de mediana escala, junto con una serie de talleres textiles de tipo artesanal, así como con un considerable número de pequeños establecimientos manufactureros y comerciales de naturaleza familiar. Es decir, la ciudad contaba con una tradición industrial y comercial que la hacía atractiva a los ojos de los inversionistas locales y foráneos. Sin embargo, parte del retraso económico se debía al sensible rezago urbano, pues no obstante la importancia de la fisonomía del viejo casco histórico, se observaba palpablemente una carencia de construcciones de todo tipo y un atraso en infraestructura económica y servicios públicos que obstaculizaban las potencialidades para su desarrollo económico.

En esas circunstancias, ya en el periodo de Noradino Rubio (1939-1943) se pretendió promover la instalación de empresas manufactureras de gran escala. Para ello, se encomendó al Departamento de Industria, Comercio y Fomento Cooperativo promover la industrialización de Querétaro, puesto que el gobierno, se dijo, “busca el resurgimiento del Estado por medio del aumento de su potencialidad industrial tan raquítica actualmente”.¹⁸⁶ Dos fueron los principales proyectos que quiso poner en marcha Noradino Rubio: 1. el del antiguo molino de San Antonio, el cual en ese tiempo se encontraba inactivo por motivos de litigio entre los antiguos propietarios y los concesionarios (el avalúo en el juicio era de 150,000 pesos); 2. y el de la instalación en Querétaro de una planta siderúrgica que, para esos tiempos estaba promoviendo, como parte de la política de apoyo en insumos a la incipiente industria nacional, el gobierno de la República.

Respecto a la puesta en marcha del molino San Antonio, los estudios realizados por los peritos del posible comprador demostraron que la maquinaria estaba en malas condiciones y los paños y las bandas, incompletas y pasadas de moda, por lo que el precio del avalúo les parecía exagerado.¹⁸⁷ Este fue el último intento que se hizo para tratar de poner en operación

¹⁸⁶ Carta de Daniel Rivera, jefe del Departamento de Industria, Comercio y Fomento Cooperativo del Estado de Querétaro al presidente de la Cámara Nacional de Comercio e Industria, fechada el 10. de octubre de 1941, donde le hace de su conocimiento y le presenta un estudio en el que señala la gran diversidad de industrias susceptibles de establecerse en Querétaro (Archivo Histórico de Querétaro, Poder Ejecutivo [AHQ-PE], 1940, caja 1).

¹⁸⁷ AHQ-PE, 1940, caja. 1.

el tradicional molino queretano, pues pocos años después el edificio con sus ocho hectáreas de terreno sería adquirido por los padres recoletos para convertirlo en seminario y escuela marista.

Con relación a la empresa siderúrgica, el presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940) veía con simpatía que la planta se instalase en Querétaro. Dos requisitos de infraestructura solicitó la comisión encargada de localizar el lugar más apropiado para tal efecto: 1. agua suficiente para el enfriamiento de los hornos, aproximadamente, dos metros cúbicos por segundo; 2. generación suficiente de energía eléctrica para el consumo de la siderúrgica, por lo menos se requerían 10,000 kilovatios para la planta en proyecto.¹⁸⁸ A pesar de los estudios y las gestiones que se hicieron por parte del gobierno local para atraer la inversión a Querétaro, la incapacidad financiera de la Hacienda local para realizar las obras necesarias le impidieron librar esos obstáculos. De hecho, esos dos requisitos eran insalvables para el Querétaro de inicios de los años cuarenta: por un lado, carecía de caídas de agua suficiente para producir el líquido requerido para el enfriamiento de los grandes hornos; por el otro, la energía eléctrica del estado era insuficiente, toda vez que entre las dos fuentes de su abastecimiento (la presa de Las Rosas y la planta hidroeléctrica de Chapala) sólo suministraban, aproximadamente, 8,600 kilovatios para todas las necesidades agrícolas, ganaderas, industriales, comerciales y urbanas del estado.

La llegada a la gubernatura de Agapito Pozo Balbas (1943-1949), representante de la clase media emergente queretana, marcó un hito crucial en el proceso de desarrollo industrial de Querétaro, al proponer un plan urbano-industrial para sacar del atraso y de la inercia económica al estado, principalmente a la ciudad capital. Dos eran las grandes vertientes que alimentaban la propuesta: una, el influjo de la corriente nacional, que veía en la industrialización el eje del crecimiento económico moderno de México; la otra, de carácter más local, era la consigna ideológica dirigida a rehabilitar económica y moralmente la entidad.¹⁸⁹ A ello, habría que agregar el

¹⁸⁸ Proyecto para establecer en el estado una planta siderúrgica de acuerdo con el plan propuesto por el señor presidente, en AHQ-PE, 1940, caja 1.

¹⁸⁹ En su mensaje de toma de posesión, el gobernador Pozo expresaba que los lineamientos que su programa de gobierno habría de seguir estaban “en orden a obtener la rehabilitación moral y material de Querétaro [...]” (*El Día*, 3 de octubre de 1943. Mensaje del licenciado Agapito Pozo con motivo de su toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro: 1 y 3, cursivas del

consenso que hubo entre los queretanos en el sentido de que el estancamiento de las actividades productivas estaba relacionado con el rezago del crecimiento urbano de la misma ciudad de Querétaro.¹⁹⁰ De esta forma, el plan se encauzó a reactivar las actividades urbano-industriales y comprendía una serie de estímulos económicos entre los que sobresalía la propuesta de todo tipo de exenciones fiscales locales para quienes destinaran capitales a la implantación de industrias nuevas y a la construcción de hoteles, cines, balnearios, edificios comerciales, edificios de departamentos y casas-habitación.

La propuesta adquirió forma jurídica con la Ley número 33, publicada el 9 de junio de 1944. Allí se consignó por primera vez de “conveniencia y utilidad pública” la instalación de industrias nuevas y la construcción de edificios para fábricas, hoteles, cines y centros comerciales. En consecuencia, el núcleo de la ley consistió en eximir del pago de todo tipo de impuestos estatales y municipales en un lapso de 10 años, y otros 10 con 50 y 75 por ciento, a los inversionistas que invirtieran su capital en la instalación

autor). Esta misma idea sería la base conceptual para prorrogar por tres años más la Ley número 33 de fomento industrial, ya que ésta en un primer momento estaba concebida para que tuviera una duración de sólo dos años.

¹⁹⁰ *La Gaceta de Querétaro* del 13 de febrero de 1944, ante el retraso que tenía la ciudad en la construcción de casas y edificios de departamentos, propuso al gobierno del estado, aun antes de que se dictara la Ley número 33, el establecimiento de una serie de medidas proteccionistas a la construcción: “1. Decretar la total exención de impuestos a las casas y construcciones urbanas que fueran levantadas desde sus cimientos, por un periodo de cinco años, 2. Decretar por cinco años la exención de impuestos para las empresas o personas que se dediquen a la fabricación de ladrillo, cal, adobes, tejas y similares, 3. Librar de impuestos durante cinco años la extracción y transportación de arena.”

Por su parte, *El Día*, en ocasión de la publicación de la Ley número 33, comentaba que en Querétaro desde “hace muchos años no se construían casas de ninguna naturaleza, por lo que la ciudad no presenta manifestación alguna de mejoría exterior [...]”. Por tanto, era una necesidad “crecer para poder albergar cómodamente a todos sus habitantes[...]. Y al efecto, las franquicias y exenciones de impuestos que se conced(ían) a todos los que construy(esen), bien sea para destinar tales construcciones a casa habitación, a fábricas, a hoteles y a cines o teatros, resultan beneficiosas [...]”. Agregó que la ciudad capital sufría un considerable atraso “en la construcción de hoteles, y de centros de espectáculos de primera categoría”, de modo que era “posible que la ley considerara este tipo de construcciones de conveniencia y utilidad pública”. El comentario concluía expresando que en caso de que los inversionistas se acogieran a la ley, “en breve (se iniciaría) el principio de la transformación de Querétaro, levantando hoteles, modernos cines, teatros y colonias y lo mismo se levantarán suntuosas residencias como modestas series de alojamiento para la clase media y trabajadora de esta entidad” (*El Día*, 3 de agosto de 1944: 1).

de fábricas nuevas y a los que se dedicaran a la construcción de hoteles y cines, teatros, comercios y casas habitación, y liberaba del pago del impuesto predial por el término de 10 años a todas las nuevas construcciones urbanas.¹⁹¹ En otras palabras, la ley consignaba beneficios fiscales de manera indiscriminada a todos aquellos que llevaran a cabo una inversión encaminada a reactivar las actividades urbano-industriales de Querétaro, aun a costa de sacrificar los ingresos del erario.¹⁹²

Un análisis atento de la Ley número 33 contrastada con las leyes de exenciones fiscales dictadas por el gobierno federal nos muestra que sus objetivos, a pesar de estar encaminadas al mismo fin, cumplían funciones diferentes. Por ejemplo, la Ley para el Desarrollo de la Industria Manufacturera, publicada en 1941, reformada y corregida en 1946, con aplicación nacional, tenía como función promover la producción de determinados bienes para favorecer la sustitución de importaciones en su primera fase, la sustitución de bienes de consumo; para ello, en esa ley se establecieron las exenciones de los impuestos federales tales como el del timbre, ingresos mercantiles y la renta; asimismo, se dieron privilegios y franquicias para la importación de maquinaria y materias primas indispensables para el proceso productivo. Por su lado, la Ley número 33, de aplicación exclusiva para el estado de Querétaro, si bien tenía un apartado especial para exentar de impuestos locales, de todo tipo, a las nuevas industrias que se instalaran en la entidad, su función principal, según se observa de su lectura, estaba encaminada a motivar que el capital privado queretano —en esos tiempos más dedicado a la usura y al agio, o al juego especulativo con el maíz— se invirtiera, valga la insistencia, en la construcción de edificios comerciales y habitacionales, hoteles, centros de espectáculos y casas habitación, para contrarrestar el rezago en que había caído la ciudad.

¹⁹¹ Ley número 33, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, 29 de junio de 1944. Esta ley sólo iba a tener vigencia por dos años; pero, en virtud del éxito que tuvo, su vigencia se prolongó durante todo el mandato del gobernador Pozo y el de su sucesor, Eduardo Luque Loyola (1949). La misma iba a ser derogada a inicios del mandato del gobernador Mondragón, por considerar éste que atentaba contra los ingresos estatales, al ponerse en vigencia un nuevo código fiscal, en 1950.

¹⁹² En su *Cuarto Informe*, Agapito Pozo, al exponer los frutos económicos en la entidad por la aplicación de la Ley 33 decía: “Todavía el erario público no recibe el beneficio directo de esta riqueza, porque las obras de que se trata, en su mayoría, están amparadas por la ley de exención de impuestos [...]” (*Cuarto Informe de Gobierno*, Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1947).

La política de estímulos fiscales tuvo aceptación entre los inversionistas queretanos, quienes respondieron activamente a las prerrogativas que les brindaba la multicitada Ley número 33.¹⁹³ Así, entre 1945 y 1949, se construyeron en diversos puntos de la ciudad pequeñas y medianas empresas industriales, que si bien surgían para abastecer un mercado regional, daban vida a la economía de la ciudad. Entre ellas, fábricas de dulces, jabones, muebles, vidrios, un laboratorio para fabricar artículos de belleza, pequeñas fábricas de ropa, como El Tigre. Son dignas de mencionarse la construcción de una fábrica de galletas y chocolates de Francisco Vega Naredo, que le sirvió de plataforma para asociarse con inversionistas nacionales a fin de instalar una empresa de mediana escala productora de aceites finos comestibles: Industria AGA, S.A. También, como empresa de mediana escala surgió, en los antiguos talleres del Hospicio Vergara, la industria transformadora de mica para productos eléctricos, Fabricantes en General, S.A. Además, se construyeron: en la hacienda de La Capilla, la fundidora Vasco-Queretana, encargada de fundir hierro y acero; Productos Queretanos, S.A., empresa que se encargaría de industrializar productos alimenticios; Fundición Vulcano, S.A. de C.V., de Leopoldo Simonín, fábrica que se ocuparía de producir máquinas de coser y herramientas; se amplió la Jabonera Lourdes, de los hermanos Pesquera, en La Purísima, Hércules, municipio de Querétaro; en San Juan del Río, Teófilo Gómez, ganadero de esa localidad, creó una industria agropecuaria con la empacadora de conservas y carne Productos Queretanos, S.A.; en el municipio de Amealco, los hermanos Álvarez, Isaías y Emilio, instalaron una fábrica de muebles coloniales.¹⁹⁴

De todas las industrias locales que se acogieron a los beneficios fiscales de la Ley 33, posiblemente, la más importante para el crecimiento industrial de Querétaro fue la Embotelladora La Victoria, S. de R.L. La empresa fue fundada en los albores del siglo XX, en el año de 1912, por

¹⁹³ Es interesante observar cómo la jerarquización de las disposiciones oficiales de *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, se modificaron de una década a otra. En la década de los treinta el mayor número de disposiciones eran resoluciones agrarias, síntoma del cambio de régimen en la tenencia de la tierra en el estado; en la década de los cuarenta, principalmente durante los años de 1945 a 1949 era común observar las declaratorias de exenciones de impuestos a las que daba derecho la Ley número 33.

¹⁹⁴ AHQ-PE, 1944, caja 5; 1949, exp. 5.32, Ramo: Industria. Véase también, primer (1944), segundo (1945), tercer (1946), cuarto (1947), quinto (1948) informes de gobierno de Agapito Pozo Balbas.

Federico Ruiz, como una empresa artesanal que contaba con una pequeña máquina de pedales y usaba botellas con tapón de canicas para envasar refrescos caseros. Ahí, en esa pequeña empresa, al lado de su padre, don Roberto Ruiz Obregón (nacido el 3 de junio de 1904, en Amealco, Querétaro) se inició a la corta edad de ocho años en la elaboración de refrescos caseros. Más adelante trabajó como taquígrafo ferrocarrilero hasta llegar a jefe de estación y jefe de express. Ambas experiencias, la adquirida al lado de su padre y la obtenida en el trabajo de ferrocarrilero, le dieron, según el decir del mismo Ruiz Obregón, “el espíritu de trabajo y de disciplina” para emprender nuevas empresas.¹⁹⁵ Así, siendo aún taquígrafo ferrocarrilero decidió aumentar el volumen de los refrescos caseros y establecer una industria familiar de mayor alcance, la Embotelladora La Victoria, S. de R.L., la cual inició actividades en 1923, en la calle de Deleites (hoy Filomeno Mata) número 12, cerca del llamado jardín de los Plátanos.

En 1937, representantes de la transnacional Coca Cola promueven en Querétaro la comercialización de su refresco, para lo cual buscan socios locales. Roberto Ruiz Obregón, con clara visión empresarial, rápidamente entra en negociaciones con los representantes de la nueva bebida para embotellarla y distribuirla en la entidad. Por la situación de la embotelladora que carece en esos momentos de maquinaria y equipo apropiado, solamente, en 1938, se obtuvo la distribución de Coca Cola, pero se adquirió el compromiso de conseguir un equipo más moderno para, posteriormente, envasar el refresco de cola. Las condiciones marcadas por la Segunda Guerra Mundial al limitarse, por un lado, la oferta de bienes extranjeros y, por el otro, al darse facilidades para la importación de maquinaria y equipo a fin de promover la expansión de la planta productiva nacional, fueron un escenario favorable para que La Victoria adquiriera en Nueva York un equipo reconstruido para poder embotellar el producto. En 1944 se obtuvo la franquicia para producir y distribuir el producto por parte de Coca Cola Company, al mismo tiempo que incorporó la patente del refresco Victoria.

La política de beneficios fiscales propuesta por el gobernador Pozo a los inversionistas locales que encauzaran capitales a la instalación de fábricas nuevas, pero sobre todo a la construcción de edificios fabriles y comer-

¹⁹⁵ Entrevista a don Roberto Ruiz Obregón, *Diario de Querétaro*, 19 de agosto de 1985.

ciales, fue un aliciente más que contribuyó a que la empresa creciera. Así, en diciembre de 1948, se inauguró la primera planta especializada con la más alta tecnología del momento para embotellar tanto la Coca Cola como su propio producto, el refresco Victoria. El nuevo edificio de la embotelladora La Victoria, quedó ubicado en avenida del Río (hoy Universidad) y Allende. En esa ocasión, el gobernador de Querétaro se congratuló “por el impulso que dan a la ciudad los hombres de negocios y empresas que se acogen a los beneficios de la actual administración”.¹⁹⁶ A partir de ese momento, el empresario queretano Roberto Ruiz Obregón habría de convertirse en uno de los principales productores y distribuidores de refrescos del país, así como en uno de los empresarios más influyentes en el crecimiento industrial de Querétaro.

Paradójicamente, este fue quizá el único empresario importante de estirpe netamente queretana que se desarrolló en el proceso productivo industrial, aunque fuese como subsidiario de la firma transnacional Coca Cola. De hecho, la mayoría de los inversionistas locales, bajo el amparo de las prerrogativas fiscales que les impulsó a modificar la práctica ahorrativa y usurera de una sociedad dominada por intereses agropecuarios y comerciales, desde un inicio, orientaron el incipiente capital queretano a las actividades relacionadas con los servicios y el comercio, principalmente construcción de hoteles, edificios comerciales y departamentos, restaurantes, cines, ferreterías y casas-habitación, toda vez que éstos eran campos que no se consideraban competidos en Querétaro.¹⁹⁷

Así, para la construcción de hoteles se presentaron varios proyectos, ya que se decía “en la actualidad, hoteles, lo que se llama hoteles, no hay más que uno en Querétaro: el Gran Hotel [...]”.¹⁹⁸ Y en efecto, en el clarear

¹⁹⁶ *El Día*, 16 de diciembre de 1948: 1. La información, en el *Directorio Industrial de Querétaro*, 1979: 59; *El Día*, 3 de diciembre de 1971; *Diario de Querétaro*, 5 de octubre de 1964, 3 de diciembre de 1971, 19 de agosto de 1985 y 25 de septiembre de 1987.

¹⁹⁷ Esta idea estuvo sustentada en el decreto número 93 del 4 de junio de 1946, por medio del cual se ampliaba la vigencia por tres años más a la Ley número 33, que eximía de tributos a las nuevas industrias y construcciones, en los siguientes términos: la prórroga es con el fin de que “los inversionistas mediten en la conveniencia de disfrutar sus beneficios y hacer un buen negocio en medios que, como el de Querétaro, no están competidos en hoteles, estaciones terminales de vehículos, campos turísticos y deportivos, etcétera [...] y, construcciones de edificios de departamentos, ya que la carencia de casas habitación es notoria [...]” (AHQ-PE, 1946, exp. 1-01, Ramo: Legislación).

¹⁹⁸ El comentario, en *El Día*, 12 de julio de 1945.

de los años cuarenta, aparte de éste, en la ciudad sólo se encontraba albergue en los hoteles Jardín (hoy plaza), Hidalgo y Ferrocarril. Este último fue arrasado para dar paso a la apertura de la calle 16 de Septiembre, quedando en la parte izquierda, de oriente a poniente, edificios de departamentos y, en el otro costado, la calle de Madero y dar margen para que se construyera el conocido pasaje De la Llata.¹⁹⁹ Empero, de todos los proyectos de hotelería sólo algunos cristalizaron: se reestructuró y adicionó con restaurante de lujo el Gran Hotel, de José Roiz; se construyó la Posada las Campanas, del mismo José Roiz en sociedad con César Miravé, gerente de La Queretana Textil; el Hotel del Marqués y el Colonia, de Jesús Gutiérrez Albo; el Cuauhtémoc; y el hotel balneario El Jacal, de los hermanos Fernández Rubio, importantes ganaderos de la región que cambiaron al giro hotelero una vez pasada la fiebre aftosa.

En el ramo del comercio, el inmigrante guanajuatense José María Hernández Morelos, quien había venido a radicar a Querétaro en 1926 como representante de diversas marcas de automóviles y había obtenido en 1932 la concesión para distribuir en Querétaro y en el Bajío la importante marca de automóviles Ford, se acogió también a los beneficios fiscales otorgados a las nuevas construcciones y levantó un nuevo edificio destinado a Fomento Agrícola del Bajío, S.A., en 1948, donde se distribuirían, además de los automóviles Ford, los tractores Ford-F; con esta empresa se iniciaría el consorcio de otras empresas distribuidoras de automóviles y tractores Ford, en el corredor del Bajío.²⁰⁰ En el mismo ramo del automóvil, el conocido prestamista Pascual Alcocer Vega acondicionó, en las calles de Madero, en el edificio de la famosa Casa Mota, la agencia Chevrolet y la distribuidora de llantas General Popo.

La política fiscal local constituyó también un importante aliciente para que Jesús Oviedo (padre) decidiera acondicionar y ampliar el edificio de la ferretería Oviedo, ubicado en las calles de Juárez y Morelos, a un lado del templo del Carmen. Inició don Jesús Oviedo con una tienda de abarro-

¹⁹⁹ Pláticas y comentarios personales con el señor Gustavo Miranda Ceja.

²⁰⁰ Con el transcurrir del tiempo, José María Hernández Morelos construyó un importante consorcio de empresas distribuidoras de autos, camiones y tractores Ford en el corredor del Bajío: Automotriz de Querétaro S.A.; Fomento Agrícola del Bajío, S.A. también en la ciudad de Querétaro; Impulsora Automotriz, S.A. en la ciudad de Irapuato, Guanajuato, y Autos de Celaya, S.A., en la ciudad del mismo nombre. En todas ellas, Hernández Morelos fue fundador de las empresas y presidente del Consejo de Administración.

tes en el callejón del Ciego (hoy andador Libertad) en las vísperas del siglo xx. Más adelante, compró un restaurante y cafetería en las calles de Juárez, en donde le tocó atender a los diputados constituyentes de Querétaro en el año de 1916, cuando se redactaba la Constitución. En seguida, compró otra tienda de abarrotes que le sirvió de base para iniciarse en la rama de las ferreterías. Así, en 1922 abrió su primera ferretería en la esquina de la Academia, en la esquina de Juárez y Pino Suárez, a la que bautizó como El Sol de Oriente. En 1938, construyó un nuevo edificio en el antiguo mercado del Carmen, entre las calles de Juárez y Morelos; el nuevo negocio recibió el nombre de ferretería Nueva.²⁰¹ En 1947, ya con el nombre de ferretería Oviedo, se decidió a ampliar y extender la empresa, en virtud de las exenciones fiscales ofrecidas por el gobierno a las nuevas construcciones. En la década de los cincuenta y los sesenta, ya bajo la égida de Jesús Oviedo Avendaño, la ferretería se convertiría en uno de los negocios queretanos que muestra más claramente cómo el sector local a partir del comercio participa y se articula con otros agentes económicos en el proceso de modernización industrial de Querétaro.

La Ley número 33, constituyó un estímulo fiscal para la construcción y reconstrucción de los edificios comerciales la ciudad de México, de Luis Proal;²⁰² la mercería de Franco Muñoz; y La Infantil, de Alberto Cortés. Igualmente, incitó a los comerciantes y comisionistas de maíz Baldomero Pérez, Manuel Pérez, Jesús Vázquez, Rosendo Ocegera y Demetrio Juaristi a invertir en la construcción de modernos edificios de departamentos. También, el gobernador Pozo hizo uso de las prerrogativas fiscales y levantó un nuevo edificio comercial en la esquina de Allende y la recién prolongada calle de 16 de Septiembre (1948) que comunicó el jardín Obregón con el jardín Guerrero. Además, se construyeron gasolineras y bodegas comerciales, como las de los famosos abarroteros de La Luz del Día, Antonio y Valentín Espinosa Sílís, y Luis Escobar S. En este periodo, se edificaron los bellos cines Alameda y Plaza, de la cadena de Luis R. Montes.

²⁰¹ Entrevista de José Oviedo Avendaño con Agustín Martínez Vázquez, publicada en el *Diario de Querétaro*, 7 de septiembre de 1966.

²⁰² El señor Luis Proal llegó a la ciudad de Querétaro, por parte de la cadena El Puerto de Liverpool, con el fin de intervenir en la quiebra de una tienda de ropa llamada La Ciudad de México de los hermanos Javelly. Resuelto el conflicto, explicó Luis Proal al periódico *El Día*, “resolví quedarme con el negocio, este que ahora conservo [...]” (12 de julio de 1951).

Localización de las principales tiendas comerciales y bancos en los años cuarenta

- 1 Embotelladora La Victoria
- 2 La Ciudad de México
- 3 Mercería Franco Núñez
- 4 La Infantil
- 5 La Luz del Día
- 6 Ferretería Oviedo
- 7 Edificio de departamentos
- 8 Cine Plaza
- 9 Cine Alameda
- 10 Edificio comercial
- 11 Distribuidora Ford
- 12 Banco Provincial de Querétaro
- 13 Banco Mercantil del Bajío
- 14 Banco Nacional de México
- 15 Agencia Chrysler



Fuente: Elaboración propia con base en el mapa del centro histórico de la ciudad de Querétaro, en *Anuario económico*, Querétaro, México (1998: 254).

De la misma manera, el capital financiero aprovechó los beneficios fiscales y en los años cuarenta se establecieron: el Banco Provincial de Querétaro, S.A., que atendía el crédito principalmente de los agricultores y ganaderos; una sucursal del Banco Nacional de México, S.A., para los industriales; y el Banco Mercantil del Bajío, sucursal del Sistema Bancos de Comercio, donde operaban esencialmente los comerciantes. Y, por último, ante la propuesta gubernamental de exentar del impuesto predial por 10 años a toda nueva construcción urbana, se edificó un considerable número de

casas habitación en las colonias residenciales, entre las que se encontraron la colonia Nueva Querétaro, que en la siguiente década sería integrada a la colonia Cimatario, en el sur de la ciudad, y las colonias de clase media la República, ubicada cerca de la estación de carga; la Niños Héroe, a un costado del cerro de las Campanas; Los Arcos y la Observatorio, colonias que expandían después de medio siglo el viejo casco de la ciudad.²⁰³

El plan para estimular el desarrollo económico de Querétaro propuesto por el gobierno de Agapito Pozo, basado fundamentalmente en una política indiscriminada de exenciones fiscales, tuvo como uno de sus objetivos principales apoyar a los grupos locales emergentes para que invirtieran el incipiente capital local en reanimar las actividades urbanas, principalmente en el comercio, los servicios, y la pequeña y mediana industrias. Sin embargo, la propuesta, desde un inicio, se dirigió también a atraer inversionistas nacionales y extranjeros para que instalaran sus fábricas en suelo queretano.

En un “llamado” a los industriales e inversionistas –con motivo de un ofrecimiento hecho por el secretario de Economía en el sentido de que la energía eléctrica del sistema que abastecía a la Compañía Hidroeléctrica de Querétaro se ampliaría lo suficiente para suministrar energía a las empresas que se establecieran en Querétaro– firmado el 4 de diciembre de 1947, el gobernador Agapito Pozo era explícito al expresar que, desde que había asumido la gobernatura del estado de Querétaro (1943), su intención había sido “intensificar la industrialización del mismo, ya que sus cualidades geográficas, sociales y climatéricas (*sic*) [eran] la mejor recomendación para estimular a los inversionistas”. Para lo cual, dijo, había dictado “una ley proteccionista de las nuevas industrias y construcciones, eximiéndolas de toda clase de tributos estatales y municipales durante el largo lapso de 10 años (con exención total) y otros 10 con el 50 y el 75 por ciento de exención”.²⁰⁴ La propuesta, sin embargo, tuvo relativamente poca

²⁰³ El conjunto de esas obras fue lo que hizo afirmar a Fernando Díaz Ramírez en su *Historia de Querétaro* que “con el licenciado Agapito Pozo se inicia el Querétaro moderno, el Querétaro industrial, con sus grandes y bellos edificios, y con sus hermosas colonias residenciales, con sus calles adoquinadas, con el crédito que brindaban las instituciones bancarias que se establecieron en nuestra ciudad” (Fernando Díaz, *Historia del estado de Querétaro*, tomo VI, Ediciones del Gobierno del Estado, Querétaro, 1979: 55).

²⁰⁴ Licenciado Agapito Pozo, “Un llamado a los industriales e inversionistas”, en AHQ-PE, 1947, exp. 5.32 Ramo: Industria; revista *Vértice*, 1a. quincena de enero de 1948, s.p. Anteriormente, en 1946,

aceptación entre los inversionistas foráneos, puesto que, como hemos dicho, las condiciones en materia de infraestructura económica y servicios públicos en la ciudad eran sumamente deficientes. Esto parece confirmarse con el hecho de que varios inversionistas pretendieron instalar sus empresas en Querétaro, pero llegaron, vieron y se fueron y quedaron los proyectos en el tintero.²⁰⁵

Cierto es que durante este periodo en el que se pretende promover a la ciudad de Querétaro en el proceso de desarrollo industrial nacional, se instalaron las primeras empresas transnacionales de gran escala: La Concordia, S.A., fábrica de hilados y tejidos, en 1947; Productos Lácteos, S.A., subsidiaria de la multinacional Carnation, S.A., en 1948; Kellogg's de México, S.A., una de las empresas productoras de alimentos más importantes en el plano internacional, en 1951; así como algunas empresas de mediana escala de capital nacional, tales como Industrias AGA, S.A., productora de aceites finos comestibles y el molino de trigo El Fénix, S.A. Desde luego, a todas ellas les atraían las prerrogativas fiscales que ofrecía el estado y de hecho acudieron a solicitar las exenciones fiscales que ofrecía la Ley número 33.²⁰⁶ Sin embargo, la explicación de su inserción en la

con motivo del Día del Trabajo el gobernador Agapito Pozo, en comida ofrecida por la Cámara de Comercio de Querétaro, ofrecía “[...]seguridad y tranquilidad a cuantos hombres de negocios traten de resolver sus inquietudes, contando para ello con su palabra y la de la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro (FTEQ), empeñada en no crear problemas de trabajo, resolviendo por medios legales y pacíficos cuantas diferencias surgieran entre el capital y el trabajo” (*El Día*, 4 de mayo de 1945: 1).

²⁰⁵ Desde 1940, como estudiamos a principios de este apartado, el gobierno de Noradino Rubio (1939-1943), pretendió establecer en la ciudad una planta siderúrgica, proyecto que fracasó por la falta de agua y de energía eléctrica en la entidad. La siderúrgica finalmente se instaló en Yurécuaro, Michoacán (AGN, Fondo: Manuel Ávila Camacho, exp. 151.3/60). Más adelante, en 1944, *La Gaceta de Querétaro* daba la noticia de que “técnicos comisionados por una compañía industrial norteamericana (estaban en Querétaro) para estudiar las condiciones sociales y geográficas [...] a fin de ver si se establece una fábrica laminadora de hierro y acero y de ser así trabajaría en combinación con la fundidora de fierro y acero Monterrey [...] se invertirían unos ocho o diez millones” (*La Gaceta de Querétaro*, 8 de abril de 1944: 3); *El Día*, por su cuenta, dijo que se establecerían: una fábrica de armamentos (1944), la empresa norteamericana The Heilco (1946), una empresa textil perteneciente a la fundidora Monterrey (1946), una fábrica de zapatos, marca United, entre otros proyectos de instalación de empresas no realizados.

²⁰⁶ La excepción fue Kellogg's la cual llegó a Querétaro en 1951, ya cuando la Ley número 33 se había derogado; pero su integración a la economía de Querétaro estuvo condicionada al otorgamiento de las exenciones fiscales locales, situación que dio pauta al surgimiento de una nueva ley fiscal local, la Ley número 93 de Fomento y Protección Fiscal a la industria de 1951.

economía queretana hay que buscarla en la estrategia de crecimiento industrial con base en la expansión y ampliación del mercado interno que el gobierno federal estaba adoptando en el ámbito nacional; sin olvidar que los cuarenta son los años en que los Estados Unidos han decidido extender su dominio económico allende sus fronteras, promoviendo el establecimiento de industrias manufactureras en toda América Latina.

En esos años, una vez pasados los tiempos turbulentos de la expropiación petrolera y dado el acercamiento político y económico habido entre México y Estados Unidos en virtud a la Segunda Guerra Mundial, la inversión extranjera directa en el país redefinió sus áreas de interés y perdió influencia en las actividades primarias y extractivas, electricidad, comunicaciones, construcción y servicios, pero se reorientó a la inversión de preferencia en empresas manufactureras de gran escala. Esta redefinición de la inversión extranjera a favor de la industria manufacturera encontró un clima propicio en el conjunto de medidas e instrumentos económicos que el gobierno de la República estaba aplicando para fortalecer la inversión industrial vía la sustitución de importaciones en su primera fase, la sustitución de bienes de consumo para un mercado interno, entre éstos, alimentos procesados y textiles.

La oferta de un mercado interno en expansión, así como la protección arancelaria deteniendo la entrada de productos foráneos eran dos motivos suficientes para que las empresas extranjeras se decidieran a instalar empresas subsidiarias de grandes firmas transnacionales en México. Entre éstas, principalmente, aquellas que ya estaban vendiendo sus productos en el mercado nacional y que veían en la misma política proteccionista un fuerte obstáculo al lucrativo negocio de exportación de sus productos.²⁰⁷

²⁰⁷ De acuerdo con Bernardo Sepúlveda: “El sistema de protección a las actividades manufactureras que ampara a las industrias instaladas en el país de la competencia externa, proporcionó a las empresas extranjeras –que antiguamente abastecían el mercado mexicano mediante la exportación de sus productos desde sus plantas de origen– la alternativa de establecer sus propias fábricas en México o ser excluidas del mercado, dada la imposición de aranceles y de restricciones a la importación que significaba la política proteccionista. Aquellas empresas foráneas que optaron por instalar plantas en México tuvieron el beneficio de un mercado cautivo que en muchas ocasiones ha representado de hecho una situación de monopolio. De esta suerte, el sistema mexicano de protección a la industria significa la existencia de elevadas barreras a la importación de bienes. Sin embargo, la empresa extranjera se las ingenia para penetrar y salvar esas barreras, insertándose en los mercados protegidos” (Bernardo Sepúlveda Amor, “La política industrial y empresas transnacionales en México”, en Bernardo Sepúlveda Amor *et al.*, *Las empresas transnacionales en México*, El Colegio de México, México, 1974: 21).

Además de que instalándose en México cerca de los consumidores, las transnacionales obtenían un beneficio económico más, al ahorrarse el costo de los fletes.

A lo anterior hay que agregar el reducido nivel impositivo a las actividades industriales, las modificaciones a las tasas de cambio que favorecieron ese tipo de transacciones, la política monetaria y financiera que redistribuyó el capital en beneficio de la industria, al tiempo que estimuló el establecimiento de instituciones financieras para fomentarla, los precios subsidiados bienes y servicios producidos por el poder público y, sobre todo, la inyección de fuertes cantidades en inversión pública destinadas a crear la infraestructura económica y social para estimular el tipo de desarrollo económico propuesto.

Luego, parece seguro que la estrategia de fomento enfocada a la industria nacional proporcionó un sustento determinante a la inversión extranjera, principalmente norteamericana, destinada a la instalación de industrias manufactureras dedicadas a la producción de bienes de consumo para abastecer el mercado nacional. Esta política, sin duda, repercutió en la instalación de las primeras empresas transnacionales y nacionales en suelo queretano.

En el ámbito local, si bien el establecimiento de esas empresas encontró un ambiente adecuado en la política local de apoyo a la industrialización, su motivación principal estaba dada por la cercanía de Querétaro con el principal centro de consumidores del país, la zona del valle de México; igualmente por el hecho de que la ciudad capital se localizaba en el centro de las comunicaciones del país, pues no obstante que la carretera corta México-Querétaro aún se encontraba en diseño en la década de los cuarenta, por ella pasaba el ferrocarril, transporte indispensable en ese tiempo para la distribución y la participación en el mercado nacional. Además, había otros factores particulares, presentes en Querétaro, que eran de interés para las nuevas factorías.

Para Raymond Vernon: "En la era de Ávila Camacho, los inversionistas extranjeros ya habían empezado a adquirir algunos intereses en las nuevas industrias de México. Con la amistad creciente de la administración de Alemán, un número de empresas extranjeras que ya estaban vendiendo cantidades considerables de artículos de consumo en el mercado mexicano, comenzaron a pensar en dar facilidades para la producción, o cuando menos al ensamblado y al proceso de acabado, dentro de la frontera del país" (*op. cit.*: 119).

En el caso de La Concordia, S.A., empresa textil manufacturera de telas de fibras naturales y sintéticas (nylon, rayón y otras), particularmente, le atraía la tradición de la ciudad de Querétaro como centro manufacturero textil, ya que ello le garantizaba fuerza de trabajo calificada;²⁰⁸ aunque resulta interesante observar que en sus inicios, ante los problemas de empleo y los conflictos sindicales que tenía el estado, la factoría reclutó personas de las capas medias altas queretanas, de modo que los Larracochea, los Herbert, los Espinosa, los Siurob y los Pesquera eran algunos de los apellidos que se encontraban en las primeras nóminas de esta industria.²⁰⁹ Esta empresa fue inaugurada por el presidente Miguel Alemán el 10. de octubre de 1947. Es importante mencionar que, con respecto a ésta, como sucedió con las demás empresas transnacionales, ella misma se dotó de la infraestructura para empezar a operar; por ejemplo, construyó un depósito de agua circular que, según la crónica de la revista *Vértice*, “era ocho veces más grande que el existente en la ciudad de las «cajetas»; asimismo, importó una planta diesel para dotarse de energía eléctrica y cuya potencia (era tal) que podría surtir de energía eléctrica a toda la zona urbana de la ciudad [sic]”.²¹⁰

Por el lado de la transnacional Productos Lácteos Mexicanos, S.A. (Carnation), el principal factor de atracción era la facilidad para el abastecimiento de la leche queretana. Al respecto, conviene mencionar que cuando la planta decidió instalarse, a excepción de la economía en general, la ganadería queretana iba en ascenso y mostraba signos de vitalidad; de manera tal que desde un inicio la empresa buscó integrar al sector ganadero en sus propios procesos productivos. Así, los directivos de la empresa —en ocasión de la colocación de la primera piedra, en junio de 1946, año en que todavía no hacía su aparición la fiebre aftosa— propusieron a los

²⁰⁸ Resultó significativo que el día en que se colocó la primera piedra en esta fábrica fuese el líder obrero de la Federación de Trabajadores en el Estado de Querétaro (FTEQ), Joel Guzmán, quien pronunciara unas palabras garantizando a la empresa “obreros calificados” y “tranquilidad obrera” (*El Día*, 14 de febrero de 1946).

No está por demás comentar que, en la década de los cuarenta, la mayoría de los obreros, sobre todo de la rama textil, pertenecían a la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro (FTEQ), encabezada por el sindicato Hércules, sin duda, el más poderoso en ese momento. En esos años se suscitan conflictos intergremiales serios entre esa central y la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la cual buscaba el liderazgo obrero en la entidad.

²⁰⁹ Entrevista personal con el licenciado Manuel Suárez Muñoz, citada.

²¹⁰ Columna “Audífonos”, en revista *Vértice*, 1a. quincena de agosto, 1947, núm. 53, año 3o.

ganaderos queretanos una alianza productiva para “incrementar la ganadería e industria lechera”; en ella, Productos Lácteos se comprometía a gestionar créditos, intervenir en la importación de ganado de buena calidad y recoger la leche producida por medio de una flotilla propia de camiones; a cambio, solicitaba a aquéllos la entrega puntual de la leche producida.²¹¹ Más adelante, cuando la fiebre aftosa ya había arrasado con buena parte de la ganadería estabulada queretana, y en vista a la inauguración de la fábrica, el gerente, Samuel I. Baker, reforzó la propuesta anterior y ofreció a los ganaderos gestionar un crédito para rehabilitar la ganadería queretana.²¹² Además se comprometió a que la empresa compraría toda la leche de calidad, ofreció servicios de inseminación artificial con toros importados de Estados Unidos, prometió que la compañía sería el centro para la adquisición de ganado fino traído de Estados Unidos y Canadá, y les propuso asesoría para la obtención de mejores pasturas, forrajes y concentrados.²¹³

Los apoyos estatales a la factoría, aparte de la exención de los impuestos locales, se extendieron a la gestión gubernamental para reducir la tasa del impuesto *ad valorem* a la exportación (15 por ciento), pues la factoría, según los directivos de la empresa, se encontraba con verdaderas “trabas fiscales” para la exportación de su producción, lo que hacía incosteable su operación.²¹⁴ Vale mencionar que, al igual que La Concordia, Productos Lácteos creó su propia infraestructura, pues instaló una planta diesel de energía eléctrica, perforó dos pozos de agua profundos y construyó una espuela de ferrocarril para darle salida rápida a la leche evaporada. Y, toda vez que durante los primeros años de vida de la empresa las latas eran importadas de Estados Unidos, en 1954 se instaló una fábrica para hacer-

²¹¹ *El Día*, 26 de junio de 1946.

²¹² Entrevista al gerente de Productos Lácteos, Samuel I. Baker, en el periódico *El Día*, 8 de abril de 1948. De hecho el crédito para repoblar los establos ganaderos de Querétaro, se empezó a gestionar con la Asociación Nacional de Lecheros de México, pero ese proyecto fracasó. En realidad, sería en 1950, en virtud de un crédito millonario concedido por Nafinsa, que la ganadería queretana encontraría apoyos firmes para su reactivación.

²¹³ *Idem*. Los mismos comentarios se leen con motivo de la inauguración de la empresa, el 4 de diciembre de 1948 (*El Día*, 5 de diciembre de 1948).

²¹⁴ En su *Informe de Gobierno* Eduardo Luque Loyola (1949) decía que sus gestiones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para reducir la tasa del impuesto *ad valorem* sobre la exportación de los productos en beneficio de Productos Lácteos, había sido un éxito (AHQ-PE, 1949, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administrativos).

las, contigua a la primera, apoyándose en la política federal de sustitución de importaciones.

El abastecimiento de la materia prima fue también un factor fundamental para la instalación de Industrias AGA, S.A., productora de aceites finos comestibles, de manera que su establecimiento estaba directamente relacionado con el apoyo dado al campo para la producción de soya, oleaginoso base para la obtención de aceite comestible;²¹⁵ aunque más adelante se anunció la suspensión de labores de la empresa por falta de suministro de materias primas.²¹⁶

Kellogg's de México, S.A., una de las empresas procesadoras de alimentos más importantes en el ámbito internacional, había llegado al país en 1922, pero importaba sus productos de la Kellogg's Company instalada en Battle Creek, Michigan, Estados Unidos. En 1950, toda vez que la política proteccionista a la industria nacional aplicada por el gobierno federal representaba una seria barrera para la exportación y venta de sus productos en el territorio nacional, la compañía decidió instalar una planta procesadora de maíz, trigo, arroz y avena, para producir hojuelas de maíz y otros derivados de los cereales. Para ello se escogió la ciudad de Querétaro, además de la cercanía con el principal centro consumidor del país, tanto por el ramal de ferrocarril que atravesaba su territorio como por las características maiceras de la zona y, en general, de todo el Bajío, por lo que se comprometieron a fomentar con las técnicas más avanzadas de semillas mejoradas el cultivo del maíz y de la avena.²¹⁷ La inversión inicial fue de 10 millones de pesos, inversión cuantiosa que indudablemente reactivaría la economía queretana, razón por la cual el gobernador Mondragón se vio

²¹⁵ *El Día*, 11 de abril de 1946: 1 y 3. En la declaratoria de exención de impuestos, se estimaba de “conveniencia y utilidad pública la nueva industria [...] (porque) se dedicará al aprovechamiento de todas las plantas oleaginosas, en todas las formas posibles de explotación de las mismas [...]” (*La Sombra de Arteaga*, número 51, 19 de diciembre de 1946).

²¹⁶ *El Día*, 16 de agosto de 1951.

²¹⁷ De acuerdo con las declaraciones vertidas en la inauguración de la Kellogg's por Juan D. Ortúzar, alto ejecutivo de la empresa, se escogió a Querétaro “por varias razones: la primera, que Latinoamérica consume nuestros productos, pero en forma muy considerable, por su cuantía, la República mexicana; la segunda, que la ciudad de Querétaro está muy bien comunicada con el resto del país por sus vías férreas y sus carreteras, y tercera, que es esta región del bajío una de las más productoras del maíz [...]” (“Hoy fue inaugurada Kellogg's”, artículo de Realino Frías, *El Día*, 16 de agosto de 1951).

precisado a conceder prácticamente todas las prerrogativas fiscales que ofreció la Ley número 33, no obstante que ésta había sido derogada por su gobierno. Esta situación dio origen a la Ley número 93 de Fomento Industrial, de 1951.

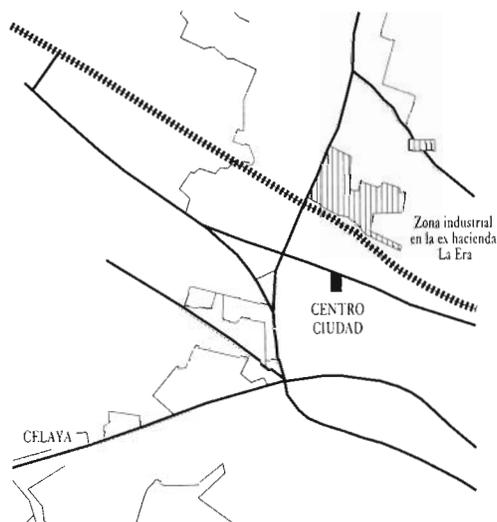
Estas empresas, principalmente de capital transnacional y nacional, por otro lado, fueron las primeras en establecerse en el norte y noroeste de la ciudad de Querétaro, en terrenos de la ex hacienda La Era, propiedad del médico Ignacio Mena Rosales.²¹⁸ Ese lugar fue considerado zona industrial en el mapa de zonificación y planificación realizado en 1947 por la Comisión del Plano Regulador de la ciudad de Querétaro, como parte del conjunto de instrumentos que el gobierno de Pozo estaba adoptando para promoverla a industrialización.²¹⁹ De modo que en los hechos se constituyó en la primera zona industrial de Querétaro. Lo importante era que ésta se encontraba cerca de la estación del ferrocarril y contaba con mantos acuíferos suficientes, además de que se estimaba que su localización en el noroeste de la ciudad era la adecuada, ya que los vientos dominantes soplaban hacia el sureste y, consecuentemente, se llevaría los humos y malos olores de las fábricas fuera de la ciudad. En la década de los cincuenta se la dotó de energía eléctrica, servicios telefónicos, telegráficos y transporte urbano. Sin embargo, en la medida que los terrenos eran propiedad de particulares quedaron sujetos a la especulación del uso del suelo, con lo que se limitaron sus potencialidades como instrumento de promoción

²¹⁸ Una gran parte de los terrenos ubicados en la zona noroeste de la ciudad fue adquirida por Ignacio Mena, a inicios de los años cuarenta, comprándoselos a los herederos de Bernardo Loyola, hacendado queretano de inicios de siglo. El doctor Mena y posteriormente sus herederos fueron incorporando la tierra al mercado inmobiliario según se fue dando el crecimiento urbano de la ciudad (Martín Larios, "Consideraciones sobre la propiedad del suelo urbano en la ciudad de Querétaro", en revista *Investigación*, núm. 19, enero-marzo de 1987). El 13 de diciembre de 1945 se leía el siguiente comentario en *El Día*: "[...] (se ha) comenzado las obras de explanación de terrenos donde habrán de levantarse tres importantes industrias, una fábrica de laminación, la de casimires, y la de hilados, tres importantes factorías que ocupando una gran cantidad de hectáreas se hallan enclavadas al otro lado de la vía, por la parte de la estación de carga, resto de la ciudad que promete convertirse en el barrio industrial [...]". El 15 de junio de 1950, el mismo periódico decía: "Kellogg's compró terrenos propiedad del doctor Mena para instalación de su fábrica[...]."

²¹⁹ La Ley número 90, sobre Planeación y Zonificación de la ciudad de Querétaro, publicada el 31 de diciembre de 1945, distinguió tres zonas en la ciudad: la residencial, la obrera y la industrial. A esta última la describió así: "[...] se extiende al norte y noroeste, desde el otro lado del Cerro de las Campanas, por la colonia de la República, pasando por la estación del ferrocarril y sus vías férreas hasta cerca de las calles de invierno" (*La Sombra de Arteaga*, 31 de diciembre de 1945).

para la industrialización de Querétaro en esa década. En los años sesenta, con la expropiación de terrenos ejidales se expandieron los terrenos para usos industriales siguiendo la tendencia de esa zona, pero sobre todo se creó una zona industrial estatal.

Zona industrial de Querétaro en la ex hacienda La Era



Fuente: Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria en la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS-UNAM, México (1988: 80).

Al llegar a este punto se infiere que la política para impulsar las actividades urbano-industriales del estado de Querétaro y en particular la capital, atrajo a las primeras empresas transnacionales que se integraron al desarrollo económico de la entidad; aunque la llegada de éstas estuviese articulada más directamente al proyecto industrial nacional promovido por el gobierno federal. No obstante, la propuesta del gobernador Pozo tuvo relativamente poca acogida entre los inversionistas nacionales y extranjeros. La razón se debió a que el plan para industrializar la ciudad de Querétaro por medio de una política indiferenciada de estímulos fiscales, que tuvo como efecto no deseado la contracción de los ingresos estatales, no previó el impacto de la carencia de servicios públicos: agua potable y drenaje, energía eléctrica y vías de comunicación. Todos ellos, factores

de equipamiento urbano-industrial indispensables para la instalación de empresas de gran escala en suelo queretano. En ese sentido, el plan, a finales de los cuarenta, entró en una contradicción, pues al mismo tiempo que se pretendían impulsar las actividades urbano-industriales de la entidad, la carencia de infraestructura económica y de servicios públicos impedía sostener un ritmo de industrialización que superara la etapa precedente fincada en el comercio y los servicios, y se encauzara a consolidar un modelo de industrialización que incorporase industrias de gran escala, independientemente de que produjeran bienes de consumo final, bienes intermedios o bienes de capital.

No obstante lo expuesto precedentemente, el ciclo de estímulos al desarrollo urbano-industrial de Querétaro analizado nos dibuja importantes elementos para la industrialización del Querétaro contemporáneo:

1. La emergencia de un grupo de inversionistas locales surgidos de la incipiente clase media queretana nativa o inmigrante, el cual, bajo el impulso de una política de exenciones fiscales indiferenciada se constituyó en uno de los sectores más activos canalizando capitales al comercio y los servicios, y a la pequeña y mediana industria. Este grupo –organizado en la antigua Cámara Nacional de Comercio de Querétaro (fundada en 1903) y en la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, delegación Querétaro (Canacintra), que surge por esos años,²²⁰ así como en las agrupaciones de la sociedad civil que aparecieron también en esos años, tales como los clubes de Leones²²¹ y Rotarios–, si bien estaba imposibilitado económicamente para invertir en fábricas de gran escala y en obras de

²²⁰ La delegación Querétaro de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación quedó constituida el 24 de junio de 1946, siendo presidente fundador Manuel Juarísti, y su primer presidente Jorge Herbert Sandoval (1946-1948), propietario de la fábrica de hielo San Antonio, al cual sucedió Roberto Ruiz Obregón (1948-1951), gerente de la Embotelladora la Victoria. Según las palabras de este último, “Los primeros años de vida de la Cámara fueron muy difíciles, de muchas carencias [...] en el estado había pocas empresas [...]. Pocos industriales veían atractiva la idea de estar agrupados en una asociación que, para 1948, apenas tenía dos años de constituida a nivel local y siete a nivel nacional. El trabajo de afiliación en los primeros años fue muy difícil [...] pero, todos los que integramos el cuerpo directivo éramos hombres comprometidos con el naciente desarrollo industrial de Querétaro” (Memorias de Roberto Ruiz Obregón, Presidente de Canacintra 1948-1949, 1961-1964 y 1966-1968, en *El Aguila se viste de Oro*, 50 aniversario de Canacintra Querétaro, 1966: 47-50).

²²¹ El Club de Leones se fundó en Querétaro en abril de 1947; entre sus socios fundadores se encontraban Roberto Ruiz Obregón, Tomás García Caballero, Carlos Aguilar Félix, José Antonio Piñuela y los hermanos Francisco y Luis Sosa García.

infraestructura urbana e industrial, se fue delineando durante todo el lapso de este estudio como un importante y animoso agente del desarrollo de la localidad. Por ello, su protagonismo se centró, además de ser interlocutor permanente ante el gobierno federal y el estatal para espolear la construcción de servicios públicos e infraestructura básica, en ir creando el consenso en el sentido de que la vía de desarrollo para Querétaro era la industrialización.

2. La inserción de las primeras empresas transnacionales en la economía queretana, las cuales se instalaron en el marco de la política proteccionista que el gobierno federal estaba instrumentando para activar la industrialización nacional, pero que además encontraron en las condiciones geográficas y políticas de la entidad una fuerte motivación para establecerse en Querétaro. Su principal función como agente de industrialización gravitó en el hecho de que con ellas comenzó la integración del capital foráneo en la construcción de un aparato industrial, de modo que no sólo abrieron el camino para la industrialización del Querétaro moderno con empresas de gran escala, sino que, además, se constituyeron con el transcurrir del tiempo sus importantes impulsoras.

3. La creación de un consenso social entre todos los actores económicos y políticos involucrados en el desarrollo de Querétaro, en el sentido de que, si se buscaba promoverlo hacia la industrialización, era necesaria la construcción de una infraestructura económica en vías de comunicación, energía eléctrica, gasoductos, agua potable y drenaje que fuese el soporte y la garantía para la formación de capital industrial en la entidad.

LA DÉCADA DE LOS CINCUENTA: EL LENTO PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN EN QUERÉTARO

La principal limitante que mostró la experiencia de industrializar Querétaro en la década de los cuarenta fue la insuficiencia de infraestructura económica y de servicios públicos para absorber empresas de gran escala. Esa insuficiencia explica el lento crecimiento industrial de Querétaro durante la década de los cincuenta. Pues no obstante, desde que a inicios de la década se dictó una nueva ley de promoción industrial (1951) motivada por la llegada de Kellogg's a la ciudad, el establecimiento de industrias se

circunscribió a unas cuantas empresas de capital local y para un mercado principalmente regional.

Así, los hermanos Francisco y Manuel Pesquera García instalaron, en las inmediaciones de la estación del ferrocarril, una planta para distribuir gas licuado, con una capacidad de 80,000 litros y una inversión de 250,000 pesos, tanto para uso doméstico como industrial. En 1951, esta empresa, según el augurio de *El Día*, con el tiempo vendría a revolucionar los hábitos de las cocinas queretanas al sustituirse, por gas, las bolsas de carbón y las estufas de petróleo.²²² Además surgieron algunas empresas manufactureras de mediana escala cuyo destino era satisfacer las necesidades de un mercado regional ciertamente en expansión, entre las que sobresalieron Industrias Generales, S.A., que se instaló en la planta de la desaparecida factoría Industrias AGA, con una inversión de un millón de pesos, para producir insumos para las industrias eléctrica y minera; y la Manufacturera Eléctrica Queretana, que se encargaría de producir llaves automáticas para el arranque de motores eléctricos, ambas en 1956. En 1958 se instaló Maquinaria Moderna de México, S.A. de C.V., dedicada a fabricar molinos de nixtamal, carretillas de mano y tanques de gas.

Igualmente, aparecieron algunas empresas agroindustriales con capital local, como la Lechera de Querétaro, S.A., en 1953, la cual, ante las exigencias de Nafinsa para operar el crédito, a fin de rehabilitar la ganadería queretana, se especializaría en enfriar, embotellar y pasteurizar el líquido lácteo que se trasladaría a la ciudad de México; la empresa del rancho El Colorado en 1954, del coronel Arroyo, que se encargaría de cultivar y procesar la alfalfa; el rancho Las Coronelas, en 1955, industria avícola, perteneciente al gobernador Mondragón; y la Empacadora Tepeyac, en 1952, en el municipio de San Juan del Río.

Sin embargo, y por el impulso inicial dado por el gobierno de Pozo a los inversionistas locales, el capital queretano, de la misma forma que había sucedido en la década anterior, se orientó primordialmente al comercio y los servicios. Así, la embotelladora La Victoria, de Roberto Ruiz Obregón, consolidó en los años cincuenta su radio de acción en Querétaro y en el Bajío, al introducir un nuevo equipo capaz de embotellar 12,000 botellas por hora, ampliar la planta y aumentar su flotilla de camiones dis-

²²² *El Día*, 8 de febrero de 1951.

tribuidores. Asimismo, José María Hernández, sin duda uno de los principales motivadores y gestores de la construcción del camino corto México-Querétaro, al mismo tiempo que lograba la ampliación de la concesión de la prestigiada marca Ford Motor Company, inauguraba en 1956 el flamante edificio ubicado entre la calle de Corregidora y Juárez para la exhibición y venta de los automóviles y camiones. En ese mismo ramo, la distribuidora de camiones y autos Chrevrolet inauguraba edificio en 1957, una vez hecho el traspaso de la concesión por parte de Pascual Alcocer a favor de Luis Escobar Santelecis, en 1957; y el agrónomo Mario Nardoni y Javier Cevallos construyeron en 1956, en la calle de Allende sur, el edificio de la agencia regional de los autos Volkswagen. Se estrenó la casa comercial Impulsora Agrícola Electromecánica, S. de R.L., de la asociación de José Calzada y Francisco Escamilla, la cual se dedicaría a la distribución de maquinaria agrícola e industrial. Igualmente, Nieto y Compañía, importante distribuidora regional de gas, inició sus negocios en Querétaro por esos años, al poner en servicio una planta almacenadora.

En el ramo hotelero, los cambios experimentados por la apertura del camino corto México-Querétaro (1958), que expandió la carretera Panamericana y dio continuidad a las carreteras a San Miguel Allende y a San Luis Potosí, fueron hábilmente aprovechados por la asociación de los empresarios José Roiz González, Francisco Vega Naredo y Luis Escobar Santelices, quienes en 1958 inauguraron el hotel Casa Blanca y el motel Flamingo, a los lados de la entonces carretera Panamericana (hoy avenida Constituyentes). Asimismo, la Cadena de Oro, distribuidora de películas de Gabriel Alarcón, compró al ex gobernador Rodríguez Familiar un extenso terreno en la calle 16 de Septiembre, lugar donde se edificó el cine Reforma, inaugurado en 1959; y también se construyeron los edificios de Radio Centro, oficinas de XENA y XEJX, propiedad del ex gobernador Rodríguez Familiar, quien desde los años cuarenta había conseguido la concesión de esas emisoras.

Ciertamente, durante el gobierno de Juan C. Gorraéz, por la motivación que representaba la construcción del camino corto México-Querétaro, hubo interés por instalar importantes empresas nacionales y multinacionales, entre éstas, la mexicana Motores y Maquinaria Anáhuac, a fin de sustituir las importaciones de motores para automóviles; así como la fábrica de aviones de la firma Lockheed Azcárate, S.A. Pero, respecto a la

primera, una de las principales dificultades era que tenía una deuda millonaria que quería que fuese absorbida por el gobierno de Querétaro;²²³ y, en torno a la fábrica de aviones, sus representantes solicitaban condiciones de privilegio para su establecimiento, por ejemplo, la donación oficial de un terreno con una extensión mínima de 150 hectáreas para la construcción de un aeródromo y exención de impuestos estatales por 15 años.²²⁴ Sin embargo, el principal obstáculo seguía siendo el problema estructural que en infraestructura económica y servicios públicos tenía la entidad.

De esta forma, no resultaba casual que después de la instalación de la empresa Kellogg's en 1951, ninguna empresa manufacturera de importancia se estableciera. No fue sino hasta 1958 cuando la infraestructura económica se amplió con la apertura de la carretera corta México-Querétaro, y se dio la expansión de la energía eléctrica, cuando importantes empresas manufactureras decidieron instalarse en suelo queretano. Así, Singer de México levantó en 1958, en terrenos del médico Ignacio Mena, la primera empresa de América Latina productora y armadora de máquinas de coser; la inversión inicial fue de 15 millones de pesos y dio ocupación a 110 personas, entre obreros y empleados. Asimismo, Ralston Purina de México, industria transnacional procesadora de alimento fundada en Estados Unidos en 1894, inauguró en marzo de 1958, también en terrenos propiedad de Mena, en la llamada zona industrial, una importante empresa productora de alimentos balanceados para aves y ganado, con una inversión de 6 millones de pesos, que ocupó a 140 personas, entre trabajadores y empleados. A finales de los años cincuenta se instaló Acabados del Centro filial de la fábrica La Concordia, especializada en terminados y teñidos de telas de lana, algodón y otras fibras; la inversión inicial fue de 2'500,000 pesos; empleó a 100 personas.²²⁵ En los tres casos, el principal motivo de atracción era la apertura de las comunicaciones y el transporte, con la construcción de la mencionada carretera México-Querétaro que insertó a la entidad en las economías de escala. En tal sentido, la integración de estas empresas representa el verdadero antecedente del desarrollo industrial de Querétaro, cuyo despegue encontramos en la década de los sesenta.

²²³ AHQ-PE, 1955, exp. 5.32, Ramo: Industria y comercio.

²²⁴ AHQ-PE, 1959, exp.5.32, Ramo: Fomento industrial.

²²⁵ *El Día*, 31 de enero, 7 de marzo y 15 de agosto de 1957, 22 de marzo de 1958, 2 de abril de 1959; *La Sombra de Arteaga*, 13 de junio de 1957, 27 de noviembre de 1958 y 21 de mayo de 1959.

En consecuencia, uno de los elementos fundamentales del proceso de desarrollo industrial en Querétaro, principalmente la ciudad capital y la zona donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, lo delineó la decidida participación de los principales agentes económicos y políticos interesados en la industrialización de Querétaro, participación que tuvo una de sus principales vertientes en las acciones dirigidas a la provisión de una infraestructura económica y social que fuese el soporte material del crecimiento industrial de la entidad. En este sentido, resulta indispensable estudiar el conjunto de políticas federales y locales, actores públicos y privados participantes, y programas sectoriales federales y locales que influyeron directamente tanto en la construcción social de esa infraestructura básica como en su articulación dentro del proceso de industrialización de Querétaro.

Segunda parte

Actores, políticas y programas que favorecieron
el desarrollo industrial de Querétaro, 1940-1973

Ya se ha visto que durante las décadas de los cuarenta y cincuenta una de las vías de desarrollo promovidas tanto por el gobierno federal como por el estatal consistió en impulsar la economía de Querétaro dentro del proceso de industrialización nacional. Sin embargo, en el análisis, encontramos que una de las limitaciones más serias para que Querétaro sostuviera un proceso de industrialización continuo era la insuficiencia de su infraestructura económica, tanto agropecuaria como industrial, para ser el soporte material de su desarrollo económico. Por ende, a la pregunta general sobre por qué la ciudad de Querétaro experimentó un proceso de modernización industrial en la década de los sesenta y no antes, responderemos que, a la par de que se iban expresando las diversas ideas y acciones de los principales actores económicos y políticos interesados en impulsar la industrialización, se fueron formulando las condiciones organizativas y se fue construyendo una infraestructura económica y social básica que favorecerían el crecimiento industrial del Querétaro contemporáneo.

En esta parte se consideran las acciones y los programas federales y locales que contribuyeron a la creación de esas condiciones organizativas y a la construcción de la infraestructura básica, según el supuesto de que con ello se conformarían los elementos institucionales y los soportes materiales para la industrialización de Querétaro. La interpretación que hacemos en relación con la producción de infraestructura consiste en mostrar que ésta es producto de un proceso económico y social complejo que no puede ser explicado a partir de las leyes de la causalidad; en ese proceso participan diferentes agentes públicos y privados, los cuales a la vez se mueven de acuerdo con la posición donde se encuentran y en función de los recursos económicos y políticos con que cuentan, siempre en circuns-

tancias históricas susceptibles de ser identificadas. Por tanto, tratamos de ubicar históricamente cuáles eran los problemas relativos a infraestructura básica que había en la entidad y cómo fueron percibidos por los principales agentes de desarrollo en Querétaro y procesados como reclamo o demanda social.

De tal suerte, enfocamos el análisis a la participación de esos agentes económicos y políticos –el gobierno federal, el gobierno estatal, los sectores emergentes locales y el capital empresarial foráneo– que intervinieron en la provisión de esa infraestructura, tratando de ubicar el peso, la capacidad y los recursos que aquéllos tuvieron en la solución de problemas que, en infraestructura básica, tenía la entidad para transitar hacia la industrialización.

El escenario en que se movieron y actuaron los principales agentes de desarrollo en Querétaro, durante el periodo analizado, fue el del desarrollo industrial proteccionista. En este modelo de desarrollo resultó fundamental el papel central del Poder Ejecutivo federal en la rectoría de las actividades económicas, de modo que éste concentró las funciones económicas por medio de los controles gubernamentales directos e indirectos para la conducción de la economía, así como con el establecimiento de empresas públicas productoras de bienes y servicios destinadas a apoyar con precios bajos y subsidiados las actividades industriales y, sobre todo, con la distribución de enormes cantidades del gasto público dirigidas a crear las condiciones materiales para el desarrollo económico del país. De manera que las acciones de los agentes públicos y privados interesados en la industrialización de Querétaro giraron alrededor del modelo de acumulación de capital impulsado por la autoridad federal.

Así, el gobierno, no obstante que adolecía de un plan de desarrollo para impulsar las ciudades intermedias, como Querétaro, en el proceso de industrialización nacional, por medio de los programas sectoriales federales orientados a crear las bases para inducir la industrialización sustitutiva de importaciones y el fortalecimiento del mercado interno nacional, contribuía de manera determinante a proveer de infraestructura económica y servicios públicos a las ciudades intermedias con potencialidad para responder al proyecto de industrialización propuesto. De esta forma, como lo dejamos apuntado en la parte anterior, al sector público le correspondió la producción de insumos estratégicos y la infraestructura básica,

mientras que al capital privado se le asignó la producción en las ramas manufactureras de bienes de consumo final e intermedio.

Este apartado empieza con el estudio de las dos principales políticas locales que influyeron en el desarrollo económico de Querétaro, las cuales, pese a la aparente contradicción de objetivos –una era la exención de impuestos locales (Ley número 93) dirigida a atraer capital nacional y extranjero para impulsar el crecimiento industrial; la otra, una reforma fiscal local destinada a obtener recursos económicos para emprender obras y servicios públicos indispensables para el desarrollo de Querétaro– conformarían las políticas de más largo alcance que formularon los gobiernos locales para impulsar la industrialización del estado en la década de los cincuenta.

En seguida, analizamos históricamente la construcción de la infraestructura que favoreció la industrialización de Querétaro. Específicamente, abordamos la construcción de la carretera México-Querétaro (1958-1969) y la expansión de la generación y transmisión de energía eléctrica, en el entendido de que ambas se articulaban a los programas sectoriales del gobierno federal tendientes a propiciar las condiciones que le garantizaran a la inversión privada el mejor funcionamiento del mercado. Por último, se realiza un seguimiento histórico en torno a los problemas del agua potable y drenaje de la ciudad de Querétaro, y se demuestra cómo un problema local de salud pública se fue transformando en una necesidad de equipamiento urbano para insertar a Querétaro al proceso de industrialización nacional.

Las políticas locales propicias para la industrialización de Querétaro

LA LEY NÚMERO 93, DE 1951. LA PROPUESTA DE INCENTIVOS FISCALES DE LOS GOBIERNOS LOCALES

La aparente contradicción entre el rezago en servicios públicos, principalmente el agua potable y el drenaje de la ciudad de Querétaro, y su propio crecimiento urbano-industrial, influyó para que a inicios de su gobierno, Mondragón (1949-1954) se decidiera a derogar la Ley número 33 de protección fiscal a las nuevas industrias y construcciones, pues consideraba que afectaba los ingresos estatales impidiendo emprender los servicios públicos que demandaba el estado. Esta decisión, junto con la aplicación de una reforma fiscal local –que incluyó la elaboración de un nuevo sistema de catastro para el cobro del impuesto predial, así como el establecimiento de un porcentaje de 12 al millar para el estado de Querétaro sobre las ventas hechas por el comercio queretano, en impuestos sobre ingresos mercantiles–, ocasionó acres críticas a la política de Mondragón, tanto por parte de los sectores medios de la ciudad capital, que añoraban los tiempos recién pasados de exenciones fiscales indiscriminadas a todo tipo de construcciones, como por parte de las empresas que estaban exentas de todo tipo de impuestos por haberse avenido a las disposiciones de la Ley 33, al grado de que esos sectores argumentaron que la derogación de la mencionada ley y las medidas fiscales dictadas eran la causa por la cual se estaba presentando una paralización en las actividades productivas de la ciudad capital.²²⁶

²²⁶ El comentario de *El Día*, 29 de junio de 1950, expresaba: “Se viene diciendo desde hace algún tiempo que, prácticamente, en la ciudad, la iniciativa privada ha sufrido un colapso en cuanto

Estas críticas, pero sobre todo el interés de la empresa transnacional Kellogg's a inicios de 1950 por instalarse en Querétaro, y la cuantiosa inversión que esto significaba, pusieron nuevamente en el tapete de las discusiones los estímulos fiscales que el gobierno del estado podía ofrecer a las factorías que pretendieran establecerse en la entidad. Representantes de la empresa procesadora de alimentos se entrevistaron con el gobernador Mondragón para fijar las facilidades fiscales que el gobierno podía ofrecerles, toda vez que tenían un ofrecimiento del Estado de México de importantes estímulos fiscales para que se estableciera allí. En respuesta, el gobernador les ofreció “las máximas facilidades que en justicia pueden concederse”, agregando, siempre y cuando “no sobrepasen las posibilidades de la actual administración ni comprometan para nada el erario público”.²²⁷ Para ello, el gobernador dictó el Decreto número 17, en el que se establecieron a favor de Kellogg's prácticamente las mismas facilidades fiscales de la derogada Ley número 33, es decir, se concedió exención total de impuestos estatales y municipales por el término de 10 años. Asimismo, se garantizó que si la Secretaría de Hacienda cobraba la parte del impuesto sobre ingresos mercantiles que le correspondían al estado de Querétaro, éste se los reintegraría.²²⁸ Esa modificación de la política de estímulos fiscales para la industrialización de Querétaro, se ratificó días después cuando Mondragón dictó los decretos números 19 y 20; en ellos se concedió exención de impuestos estatales y municipales a favor de Quero-Gas, S.A. y Fabricantes en General, S.A., empresas de mediana escala de capital local, en términos muy parecidos a los negociados con los representantes de Kellogg's.²²⁹

se refiere a la organización de empresas y desarrollo de negocios, a un ritmo más acelerado de la construcción [...]”.

²²⁷ *El Día*, 9 de marzo de 1950.

²²⁸ Decreto núm. 17, en *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, núm. 11, 16 de marzo de 1950.

²²⁹ Los decretos 19 y 20, en *La Sombra de Arteaga*, núm. 12, 23 de marzo de 1950.

En el *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1950, Mondragón explicó la política de fomento de nuevas construcciones urbanas y de industrialización del estado, en los siguientes términos: “La proporción de la franquicia fiscal y su duración se ha establecido en el caso de la industria, en función de la novedad, utilidad social, cantidad por invertir, número de trabajadores que ocupen, etcétera. Este criterio, en lo aplicable, se sigue en lo referente a muchas construcciones” (p. 45).

Igualmente, para acallar las críticas de las empresas amparadas por la derogada Ley número 33, dictó la Ley número 34, en la que propiamente el gobierno local se obligaba a devolver, en “forma de subsidio”, a las empresas, negociaciones o personas el 12 al millar del impuesto sobre ingresos mercantiles correspondientes al estado de Querétaro. En los considerandos de la ley esta obligación se hizo explícita:

El Gobierno del Estado, deseoso de demostrar que las inversiones que en esta entidad se hacen, cuentan con todas las facilidades que legalmente pueden otorgárseles y aun cuando ello resulta gravoso para su economía, *ha determinado considerar comprendida dentro de las exenciones decretadas, el importe de la participación que le corresponde, pero, no pudiendo ser consideradas como tales exenciones por el carácter federal del impuesto[...] asumirá la forma de subsidios que el Estado otorga.*²³⁰

Por supuesto, todas las empresas y negociaciones que se encontraban amparadas por la Ley número 33, cobraron puntualmente, vía “el subsidio estatal”, las exenciones de impuestos federales, principalmente en ingresos mercantiles, en la parte proporcional que le correspondía al estado, debilitando con ello el raquíutico presupuesto estatal.²³¹

²³⁰La Ley número 34, en *La sombra de Arteaga*, núm. 13, 30 de marzo de 1950. Cursivas del autor. En el *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1950, Mondragón explicaba: “Con el objeto de mantener acorde nuestra actual Legislación Fiscal con las franquicias concedidas al amparo de leyes anteriores, compensamos las exenciones de que gozaban las empresas beneficiadas, por medio de subsidios, cuyo monto es equivalente a las cantidades que pagan a la Oficina Federal de Hacienda por concepto de impuestos sobre ingresos mercantiles, en el porcentaje que corresponde al Estado” (p. 46).

²³¹El pago de las exenciones fiscales vía “el subsidio estatal”, principalmente a las grandes empresas, y sus repercusiones en el presupuesto estatal fueron registradas constantemente en los informes de los gobernadores, por ejemplo, Mondragón, en su *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1953, expresó: “[...] para dar cumplida vigencia a las exenciones concedidas en ejercicios anteriores a diversas personas, físicas o morales, hicimos puntual devolución de la participación correspondiente al Estado, en el impuesto de ingresos mercantiles. Las devoluciones por este concepto, en el periodo comprendido del primero de agosto de 1952 al treinta y uno de julio de 1953, importaron la cantidad de trescientos cincuenta y dos mil trescientos treinta y nueve pesos, veintitrés centavos” (pp. 39 y 40).

Su sucesor, Juan C. Gorráez (1955-1961), en el *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1956, dijo: “Se pusieron al corriente los subsidios por exenciones de impuestos que se otorgan a las negociaciones que disfrutaban de este beneficio, que fueron las siguientes: La Concordia, \$67,733.65; Kellogg’s

Los decretos de exenciones fiscales y la Ley número 34, sin embargo, no resolvían de manera homogénea y articulada el programa de facilidades fiscales que el gobierno estatal podía ofrecerles a los inversionistas foráneos y locales; por ello, Mondragón asesorado por los técnicos de la Secretaría de Hacienda, dictó una nueva ley de promoción industrial, la número 93 del 15 de junio de 1951, titulada: Ley de Fomento y Protección Fiscal a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales.²³² Ésta, a diferencia de su antecesora, la 33, estableció mecanismos más selectivos para la concesión de franquicias fiscales, principalmente respecto del impuesto predial urbano para la construcción de edificios de las empresas y del impuesto sobre ingresos mercantiles en la parte proporcional que le correspondía al Estado. Asimismo, estableció un procedimiento para que las exenciones de impuestos se otorgaran estudiando cada caso por separado, según la magnitud del proyecto, su cuantía y su beneficio social, y no de manera general e indiferenciado, como de hecho se había dado durante la vigencia de la Ley número 33. Además, a propuesta del Departamento Agropecuario del Estado de Querétaro, se extendieron las prerrogativas fiscales a las obras de regadío y a los trabajos forestales.²³³

De esta manera, la Ley número 93 estableció “las condiciones y los requisitos” para las exenciones fiscales locales, según que se tratara de

de México \$11,968.15; La Victoria, S.A. de R.L. \$8,810.96, con un total de \$88,512.76, que por tal concepto se debían” (p. 36). En el *Cuarto Informe*, septiembre de 1959, Gorráez, expresó: “[...] el Estado cumple sus compromisos económicos con la más estricta puntualidad, ha liquidado todo adeudo, paga oportunamente los subsidios concedidos conforme a la Ley a las industrias de nueva creación [...]” (p. 39). En el *Quinto Informe*, septiembre de 1960, señaló “la devolución de \$619,582.39, a las empresas” (p. 40) y en el *Sexto Informe*, septiembre de 1961, se habló de “la erogación” por ese concepto, de \$326,674.52 (p. 38). (Todas las referencias de los informes de los gobernadores, en las ediciones de los Talleres Tipográficos del Gobierno del Estado de Querétaro.)

²³²Ley número 93, de Fomento y Protección Fiscal a la Industria, a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales, en *La Sombra de Arteaga*, núm. 25, 21 de junio de 1951.

En el *Segundo Informe de Gobierno*, septiembre de 1951, el Mondragón expresó que con la intención “de fortalecer y fomentar nuestra economía se expidió la Ley número 93, que, con fines de estímulo a la iniciativa privada para el establecimiento de nuevas industrias y ampliaciones de las ya existentes, construcción de edificios de todo orden y obras de regadío, otorga franquicias fiscales a los hombres de empresas que vengan a invertir con buena fe sus capitales entre nosotros” (p. 68).

²³³AHQ-PE, 1951, exp. 5.01, Ramo: Agricultura y fomento.

industrias nuevas y necesarias, de ampliaciones de industrias ya existentes, de construcción o reconstrucción de casas-habitación para resolver problemas de vivienda, de la construcción de obras de regadío y de trabajos de forestación y reforestación, así como de protección de obras forestales. Las franquicias fiscales oscilaban entre la exención total de impuestos hasta por 10 años a la exención de 25 por ciento hasta por cinco años, y dependía de las “condiciones y requisitos” que la ley establecía de acuerdo con la obra o la actividad por emprender. Por tanto, los términos de las exenciones de impuestos estaban en función de la cantidad de capital invertido, el número de trabajadores empleados, los beneficios que se prestara a la comunidad, en los casos de industrias nuevas y necesarias; para los hoteles y campos de recreo, por la magnitud de la obra en cuartos y salones de servicio; por el valor de la construcción, en casos de casa habitación; y respecto a las obras de regadío, por el número de hectáreas que se transformasen de temporal a riego.

Es importante mencionar que esta ley local de exenciones fiscales si bien surgió a raíz de la coyuntura analizada y supuso una pérdida considerable en los ingresos estatales, vino a representar el instrumento fiscal de mayor alcance y permanencia que propusieron los diferentes gobiernos locales para negociar con los inversionistas foráneos su inserción en la economía queretana. Desde esta perspectiva, la ley fiscal constituyó un importante instrumento de promoción para atraer inversión foránea y estimular la industrialización de Querétaro, pues al amparo de ella, se exentaron de impuestos estatales las empresas que se instalaron en suelo queretano hasta bien entrada la década de los años ochenta.

LA REFORMA FISCAL DE 1950

Los rezagos que enfrentaba la entidad en infraestructura económica (vías de comunicación y energía eléctrica) y servicios públicos (agua potable y drenaje), de hecho, se encontraban registrados en la agenda de los mayores problemas que en términos de desarrollo económico preocupaban a los gobiernos locales. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que les impedían emprender la construcción de las obras requeridas en infraestructura, al igual que para prestar los servicios públicos necesarios para el desarrollo del estado, eran los raquíticos presupuestos con que

contaban; máxime que, durante el periodo en cuestión, el gobierno federal concentró casi 90 por ciento de los ingresos económicos obtenidos por el Estado y los distribuyó vía ejercicio del gasto público, ejerciendo funciones económicas de las economías estatales. De manera que la estrategia de financiamiento asumida por el centro para cooperar o subsidiar la obra pública en las entidades federadas consistía en recibir, estudiar y emprender únicamente proyectos de inversión avalados con 50 por ciento de la aportación económica de las mismas entidades, sólo en casos de excepción y por concesión especial del Presidente de la República y/o, por capacidad de negociación de los gobernantes en turno, el subsidio lo asumía en su totalidad alguna de las dependencias oficiales del gobierno federal; en otros casos, las obras de infraestructura eran parte de los programas sectoriales de inversión federal que al impactar en las regiones las favorecían.

Esta limitante se mostró claramente durante la etapa de Agapito Pozo (1944-1949), en virtud de que durante ella se estimularon las actividades urbano-industriales por medio de una política indiferenciada de exenciones fiscales que se hizo extensiva al impuesto predial en construcciones de casa-habitación, y que tuvo como consecuencia la contracción de los ingresos estatales que imposibilitó, todavía más, como lo reconocía Pozo “emprender las obras de trascendencia como las que necesitaba Querétaro”.²³⁴ Para 1949, el presupuesto de egresos del estado de Querétaro era de sólo 1'600,000 pesos, el más raquíto y exiguo en todo el país.

Por tales motivos, dentro de las principales acciones que emprendió el doctor Mondragón al asumir el cargo de gobernador consistió en presentar una propuesta de reforma fiscal local, con el fin de acrecentar los ingresos estatales; al mismo tiempo, optó por no prorrogar por más tiempo la Ley número 33 de exenciones fiscales, pues consideraba que atentaba contra los ingresos del erario estatal.

Los principales argumentos que vertieron Mondragón y sus asesores para emprender la reforma fiscal fueron los siguientes: 1. el presupuesto de egresos del estado estaba en el nivel más bajo y raquíto de toda la República, lo cual impedía “formular un plan mínimo de trabajo[...] [puesto que] la totalidad del gasto se invertía en el pago del personal admi-

²³⁴ Agapito Pozo, *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1947: 9.

nistrativo. No había construcción de carreteras ni de obras de irrigación, ni de dotación de agua potable, ni de construcciones escolares, es decir, el estado se limitaba a subsistir”;²³⁵ 2. la función del Estado moderno no puede ser sólo la burocracia, sino, y fundamentalmente, “la prestación de servicios públicos imprescindibles para la comunidad”; para tal efecto, el estado debe ampliar sus redes de comunicación, procurar el mejoramiento de sus tierras de cultivo, proveer de agua potable y de salubridad general a las poblaciones y procurar la educación popular y la protección de sus habitantes;²³⁶ 3. la principal causa por la que el estado de Querétaro tenía el presupuesto más raquítrico en todo el país consistía en la desigualdad y falta de equidad en la aplicación del impuesto predial y mercantil.

Según el doctor Mondragón, lo anterior se debía a que los impuestos se establecían no con base en el “valor real de la unidad gravada”, sino que se le daba un valor caprichoso apoyado en el “valor de la amistad”, creando indebidas situaciones de privilegio que afectaban por igual al estado y al contribuyente.²³⁷ Por tanto, era inaplazable suprimir canonjías y privilegios, a efecto de establecer una política hacendaria decidida y eficaz, consignando un plan de árbitros equilibrado y equitativo. Para ello, según los asesores de Mondragón, sólo había dos vías: una, seguir “el fácil y cómodo expediente del menor esfuerzo, mediante adiciones o reformas a la ley fiscal”; y la otra, elaborar una nueva ley fiscal creando el código fiscal del estado, “acción más difícil, laboriosa y costosa, pero sin duda más eficaz”.

Ante esto se optó por la segunda vía, de manera tal que se creó una Comisión Legislativa encargada de estudiar el proyecto de un nuevo código fiscal. Para tal efecto y con el fin de unificar la materia objeto de los impuestos, se consideró conveniente seguir los lineamientos generales señalados por el Código Fiscal de la Federación y adherirse a las recomendaciones formuladas en las convenciones nacionales fiscales, principalmente la

²³⁵ Los argumentos, en el *Informe de la Tesorería General del Estado de Querétaro al gobernador Mondragón, 1950*, AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos; *Primer Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950: 47-49.

²³⁶ *Idem.*

²³⁷ *Idem.* En su *Primer Informe de Gobierno*, Mondragón reiteraba esta idea en los siguientes términos: “El principal motivo de la precaria situación financiera en el Estado[...] radicaba en la existencia de serias anomalías y deficiencias en la aplicación de las cargas fiscales, relacionadas con los tributos mercantil y predial; de donde se deriva un enorme desequilibrio y una falta de equidad en la aplicación de impuestos, ya que no se establecía un real y positivo valor de la unidad gravada” (p. 48).

celebrada en 1947.²³⁸ Así, el gobernador presentó al Congreso local dos iniciativas de ley: la primera, un proyecto sobre ingresos mercantiles que contemplaba fijar el 12 al millar sobre las ventas hechas por el comercio, de cuyo porcentaje, el 2 por ciento pasaría al ayuntamiento y el otro 10 por ciento al presupuesto del gobierno del estado;²³⁹ y la segunda, el establecimiento de un código fiscal en el estado, a partir de la instalación de un nuevo sistema de catastro, a fin de recatastrar las fincas urbanas y rústicas y de que la “cosa gravada” fuera tasada conforme a su valor fiscal y no al comercial, como anteriormente se hacía. En ambas iniciativas, el propósito era, según explicaba el mismo Mondragón, el que en cuestión de impuestos “cada cual pagara justo lo que le corresponde, sin canonjías, amistad o compadrazgo de ninguna clase, de acuerdo con la propiedad o el negocio, en su valor exacto o productivo”.²⁴⁰

El anuncio de esta reforma fiscal rápidamente motivó la reacción de los comerciantes organizados y de los propietarios de fincas, principalmente urbanas, quienes pronto movilizaron los recursos a su alcance para contrarrestarla. Así, los comerciantes, organizados en las cámaras nacionales de Comercio y del Pequeño Comercio en Querétaro, promovieron reuniones con el gobernador para que se redujera la tasa del impuesto mercantil propuesta;²⁴¹ y junto con los propietarios de fincas urbanas instrumenta-

²³⁸ En la Tercera Convención Fiscal, celebrada en 1947, se recomendó a todas las entidades federativas la implantación de un impuesto sobre ingresos mercantiles en sustitución del federal del timbre y de los establecidos por los estados sobre ventas, patentes y actividades mercantiles e industriales.

²³⁹ Al fundamentar la propuesta, la Tesorería del estado dijo lo siguiente: “El pago por las ventas realizadas por parte del comercio organizado era sumamente ridículo, pues de cada \$100.00 (cien pesos) de ventas se hacía llegar al gobierno sólo \$0.27 (veintisiete centavos). Y todavía más, los grandes comercios pagaban menos, alrededor de sólo \$0.07 (siete centavos)[...]”. Por tanto era justa y equitativa la decisión de que se aplicara una tasa del 12 al millar que “afectara la unidad gravable sobre el monto de las ventas”, tal y como se aplicaba, por la Federación, el impuesto sobre ingresos mercantiles (*Informe de la Tesorería General de Estado de Querétaro, op. cit.*).

²⁴⁰ Declaraciones de Mondragón, en *El Día*, 6 de octubre de 1949.

²⁴¹ En una de esas reuniones, la convocada por la Cámara Nacional de Comercio en Querétaro junto con la Cámara del Pequeño Comercio, el 28 de noviembre de 1949, propusieron al gobernador Mondragón, la reducción de un dos al millar respecto al impuesto sobre ingresos mercantiles, y en caso de no aceptarse esa reducción, acogerse a la coordinación con la Federación para el pago por ingresos mercantiles (*Boletín, Cámara Nacional de Comercio de Querétaro*, 9 de diciembre de 1949, AHQPE, 1949, exp. 5.37, Ramo: Comercio).

ron una campaña anónima y panfletaria, cuyo propósito era desprestigiar la política fiscal propuesta por el doctor Mondragón.²⁴²

Para dirimir el conflicto con los comerciantes se consideró, respecto del proyecto de Ley sobre Ingresos Mercantiles, que lo más conveniente para todos era que la Federación se hiciera cargo de coordinar el pago del impuesto. Para ello se firmó un convenio con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el gobierno del estado, mediante el cual éste concedía las atribuciones que le correspondían para que aquélla cobrara el impuesto sobre ingresos mercantiles, convenio que entró en vigor el 1o. de enero de 1950.²⁴³ Ese mismo día, entró en funciones el nuevo Código Fiscal del Estado de Querétaro que constreñía a los propietarios de las fincas urbanas y rústicas a pagar el impuesto predial acorde con el valor fiscal de la “cosa gravada” y no al comercial como se venía haciendo hasta esos momentos.²⁴⁴

Para ello, el gobierno de Mondragón procedió a reformar el sistema catastral imperante hasta esos momentos e instaló el Departamento de Catastro. Durante todo el año de 1950, una brigada de ingenieros especializados y topógrafos se encargó de levantar un nuevo plano catastral de la ciudad, manzana por manzana y predio por predio. Los estudios dieron a conocer las condiciones imperantes en la ciudad:

La superficie urbana que se planificó, se encuentra repartida en 289 manzanas, con un total de 6,938 predios, que ocupan 8'060,074.79 metros cuadrados. De esta superficie 1'121,358.99 metros cuadrados corresponden a la parte

²⁴² La persistencia de esa campaña de desprestigio dio pauta para que la XXXVI Legislatura del Estado de Querétaro, al mismo tiempo que impugnaba la serie de canonjías y prebendas fiscales que los sectores medios habían recibido en administraciones anteriores, justificara la propuesta de reforma fiscal de Mondragón, en los siguientes términos: “El C. Dr. y Coronel Octavio S. Mondragón no aceptó la Primera Magistratura del Estado para asumir la cómoda postura rutinaria que ha sido característica hasta antes de ahora. Desea el engrandecimiento del Pueblo Queretano; pero para ello necesita forzosamente la activa cooperación del mismo, cooperación que fructifica en forma inmediata pues las aportaciones del Gobierno Federal al Estado son proporcionales a los ingresos que el mismo obtenga, pudiendo así decirse que cada peso cubierto por impuestos pagados se duplica desde luego” (desplegado a la opinión pública, con motivo de la aparición de una hoja anónima en la que se ataca al C. doctor y coronel Octavio S. Mondragón, firmado por la H. XXXVI Legislatura del Estado de Querétaro, *El Día*, 15 de diciembre de 1949.)

²⁴³ Convenio celebrado entre la Secretaría de Hacienda y el gobierno de Querétaro con relación al impuesto mercantil, *La Sombra de Arteaga*, núm. 6, 9 de febrero de 1950: 25 y 26.

²⁴⁴ Ley número 25, Código Fiscal del Estado de Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, publicado el 24 de diciembre de 1949.

cubierta, o sea 14.38 por ciento, donde habitan normalmente 48,467 personas. Deducido lo correspondiente a calles, jardines y superficie cubierta, el resto o sean 5'758,685.67 metros cuadrados corresponde a superficies descubiertas situadas, inclusive, en las zonas más céntricas de la ciudad. Esto da por resultado un bajo valor comercial, que se refleja en los predios adyacentes. Es importante hacer notar que estas superficies descubiertas reportan un gravamen para sus dueños, al cubrir sus contribuciones con algo que no les produce ninguna utilidad, sino sólo el placer de gozar de un jardín privado o una huerta.²⁴⁵

Con esa base, el departamento realizó un estudio técnico sobre las condiciones del impuesto predial, fundado en el valor real del terreno y en el tipo de materiales empleados en la construcción, y procedió a proyectar las tablas de valores para terrenos y diversos tipos de construcciones. El principal hallazgo consistió en que de acuerdo con el avalúo efectuado con la ley fiscal anterior de 1945, el valor era de 15'415,400 pesos, en tanto que el valor fiscal con el nuevo código ascendió a 47'338,900 con exclusión de edificios de propiedad federal, estatal y municipal.²⁴⁶

Es importante observar que la elaboración de ese catastro técnico, además de haber sido un importante instrumento de recaudación fiscal, constituyó una base para conocer los usos del suelo y la configuración espacial que estaba tomando la ciudad en ese momento, datos que con el paso del tiempo serían útiles para el desarrollo urbano y, especialmente, para la promoción inmobiliaria.

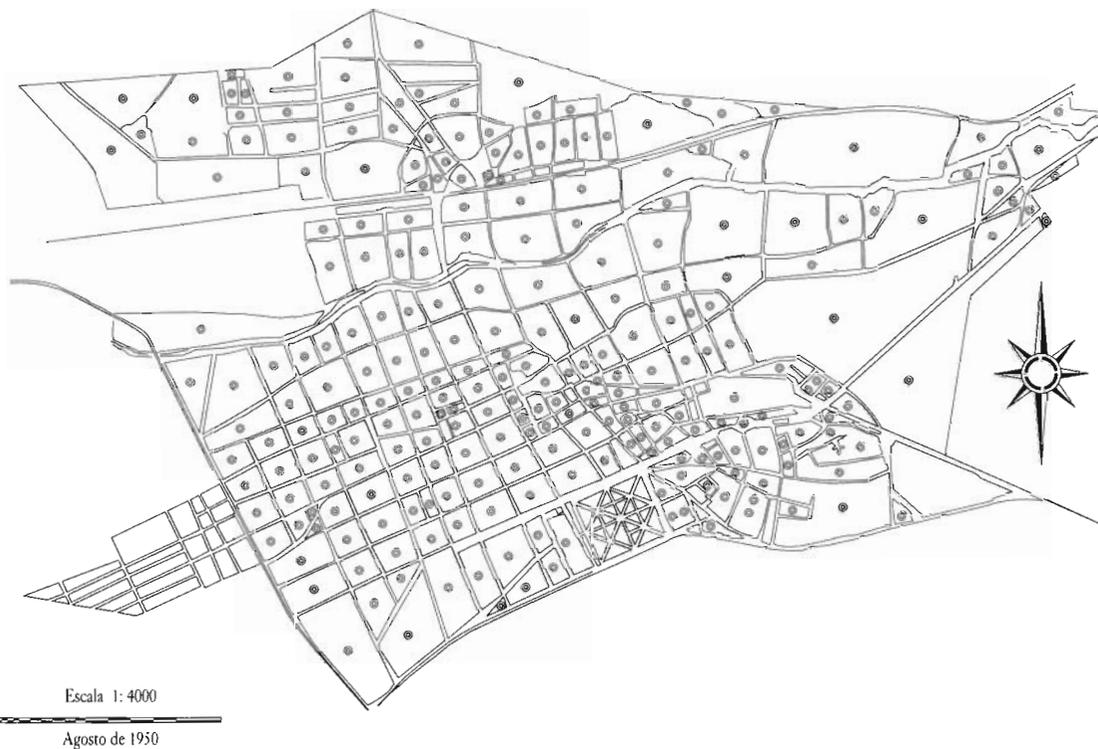
Sin embargo, para el momento esa recatastración provocó que los propietarios de fincas urbanas y rústicas difundieran que se estaba preparando un aumento de contribuciones en perjuicio de las actividades productivas de la ciudad y se negaron a acatar las nuevas reglas impuestas por el código fiscal.²⁴⁷ Para diluir esa serie de rumores, el gobernador Mondragón hacía notar que en torno al impuesto predial se presentaba una enor-

²⁴⁵ AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes administrativos; *Primer Informe de Gobierno*, op. cit.: 51.

²⁴⁶ *Idem*.

²⁴⁷ En su *Historia del estado de Querétaro* editada en 1979, Fernando Díaz Ramírez todavía difundía esta idea, al decir el doctor "Mondragón, llegando ordenó la recatastración de la propiedad urbana en el Estado, disposición que se tradujo en un alza de los valores fiscales y por ende, de las contribuciones prediales, como era de esperarse, hizo que la iniciativa privada se minimizara, olvidando el papel tan principal que estaba tomando en el desarrollo de la vida estatal [...]" (tomo VI, Ediciones del Gobierno del Estado de Querétaro, 1979: 87).

Plano de la ciudad de Querétaro que levantó la Dirección de Catastro
para la Reforma Fiscal de 1950



Fuente: *Cartografía de Querétaro* (1978: XXXIV).

me desigualdad tributaria, en la que pagaban más los que menos tenían y menos los que más tenían.²⁴⁸ Además, se venían cometiendo multitud de fraudes, toda vez que fincas urbanas perfectamente construidas eran registradas como solares. Añadió el doctor Mondragón que el pago de “la cuota fiscal se ajustaba a acuerdos y concordatos [sic] convencionales en los que no siempre se ajustaba la verdad a fin de sacar provecho, señalándose una tributación ridícula”.²⁴⁹ También señaló el gobernador que al contrario de que la tasa del impuesto predial aumentara ésta disminuía; la diferencia era que “si antes se pagaba con base en el valor comercial ahora se har(ía) con base en el valor fiscal”.²⁵⁰

No obstante las aclaraciones anteriores, un gran número de casatenientes que se sintieron afectados por la evaluación de sus predios expusieron quejas e inconformidades al gobernador, de modo que hubo necesidad de formar una comisión mixta para que diera curso a esas reclamaciones; empero, por el uso abusivo en que se incurrió, se optó porque éstas se hicieran conforme a lo estipulado por el código fiscal, es decir, ante un

²⁴⁸ En el *Informe de la Tesorería General del Estado*, antes citado, se presentaron diferentes casos que ilustraban la desigualdad que había en el cobro del impuesto predial y que daba como resultado que “la mayor parte del impuesto predial recayera sobre los predios más pequeños, más alejados de la ciudad, propiedad de las clases humildes; mientras que los predios de mayor extensión, en mejores condiciones de ubicación, construcción y conservación, aportaban una mínima parte de la carga fiscal”, por ejemplo “la manzana limitada por las siguientes calles: al Norte Av. Madero, al Oriente, calle Ocampo, al Sur, Av. Pino Suárez y al Poniente, calle Ezequiel Montes, reportaba una carga fiscal de \$2,627.50 anuales, según el avalúo técnico verificado a la misma le resulta ahora un impuesto predial de \$7,101.00.

A la manzana comprendida entre las calles de: Av. del Río al Norte, Ignacio Altamirano al Oriente, 15 de Mayo al Sur, Pasteur al Poniente, le correspondía un impuesto anual de \$3,075.00. De acuerdo con el nuevo avalúo le resulta una carga fiscal anual de \$5,116.50.

Con claridad meridiana se ve, que la primera de las manzanas citadas, ubicada en la contra-esquina al Palacio de Gobierno y prácticamente en el corazón de la Ciudad, pagaba \$447.50 menos que la segunda situada de hecho en las orillas y ahora con el avalúo racional pagará \$1,984.50 más” (*Informe de la Tesorería General del Estado*, op. cit.: 13).

²⁴⁹ Entrevista con Mondragón, en *El Día*, 19 de enero de 1950.

En el *Primer Informe de Gobierno*, el gobernador Mondragón explicaba esta idea de manera transparente: “[...] en Querétaro a la cosa gravada se le daba un valor caprichoso; la carga fiscal se aplicaba no por el rigor de lo justo, sino por el valor de la amistad, creando indebidas situaciones de privilegio [...]” (p. 48).

²⁵⁰ En cierta medida, Mondragón tenía razón, ya que la tasa señalada en 1949 era de 25 pesos al millar bimestrales, y con el nuevo código fiscal el pago del impuesto predial se tasó en 15 pesos al millar bimestrales. En realidad lo que pasó, señalaba un comentario de *El Día*, fue que “entró en vigor un control preciso sobre todos los causantes para que se hicieran los pagos sin demora [...]” (27 de agosto de 1953).

tribunal fiscal, procedimiento que complicaba jurídicamente el trámite correspondiente.²⁵¹

Los conflictos más serios resultantes de la reforma fiscal se presentaron con los comerciantes e industriales que se negaban a pagar el impuesto sobre ingresos mercantiles a la Secretaría de Hacienda. La situación anterior dio pauta a reuniones entre el jefe de la Oficina Federal de Hacienda, el tesorero y el coordinador del impuesto en el estado con representantes de los comerciantes de Querétaro, a fin de que se convenciera al gremio de que dejase de evadir al fisco. Pero la evasión del impuesto siguió, por lo que la Oficina Federal de Hacienda ordenó la auditoría de varios establecimientos comerciales e industriales y procedió a la clausura de aquellos en que encontró anomalías.²⁵² De hecho, durante todo el año de 1950 se estuvieron efectuando auditorías y clausuras de establecimientos, los cuales sólo fueron suspendidos a cambio del compromiso de los comerciantes en aceptar los términos que marcaban las nuevas reglas fiscales.

A inicios de 1951, Mondragón justificaba la reforma emprendida haciendo notar el aumento del presupuesto de ingresos entre los años de 1950 y 1951; en 1950 el presupuesto de ingresos había sido de 1'817,991 pesos y para 1951 aumentó a 2'747,974 pesos; el incremento, señalaba Mondragón, se debió a que las recaudaciones prediales habían crecido 30 por ciento y las de ingresos mercantiles 50, aumento que se debía, no a la creación de nuevos impuestos, sino a la “aplicación armoniosa de las leyes fiscales”.²⁵³

Ahora bien, el objetivo de la reforma fiscal local era recaudar recursos para emprender un “plan mínimo de trabajo” en obras y servicios públicos. Este propósito le permitió a Mondragón negociar con el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A., un préstamo de dos millones pesos,²⁵⁴ aun antes de que se concretara la reforma fiscal, encaminado: 1. a presentar ante la Secretaría de Recursos Hidráulicos un plan de irrigación con obras de mediano volumen dirigido a reactivar las actividades

²⁵¹ *El Día*, 6 de julio de 1950.

²⁵² Entre los establecimientos clausurados más destacados estaban: La Luz del Día, S.A.; y la Comercial del Centro, S.A. (*El Día*, 13 de abril de 1950).

²⁵³ Entrevista con Octavio S. Mondragón, en *El Día*, 25 de enero de 1951.

²⁵⁴ Decreto núm. 22, dictado el 22 de marzo de 1950, en virtud del cual se autorizó al Ejecutivo del estado a celebrar un empréstito con el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A. (*La Sombra de Arteaga*, 23 de marzo de 1950. *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1950: 46).

económicas del plan San Juan del Río y de las llanuras de Querétaro;²⁵⁵ 2. a atacar los problemas del agua potable y drenaje, dado que se consideraban el principal problema de salud pública; 3. a iniciar y desarrollar con recursos estatales el proyecto de transformar el antiguo Colegio Civil en la Universidad de Querétaro.

Sin embargo, sería ilusorio pensar que con el incremento obtenido en el presupuesto de ingresos fuera posible emprender las obras de infraestructura económica y social requeridas para el desarrollo de Querétaro. En realidad, como lo expusimos en el capítulo anterior, el gobierno federal con el interés de apoyar la modernización industrial del país, concentró los ingresos del estado recaudando impuestos, emitiendo moneda y contratando empréstitos externos e internos; de manera tal que mediante los gastos de inversión del sector público federal todo proyecto importante de las entidades federativas dependía, para su realización, de las decisiones tomadas por el Ejecutivo federal y dejaba un reducido margen de acción a los gobiernos locales.²⁵⁶

En ese reducido margen de acción adquieren importancia tanto la reforma fiscal local como la Ley número 93 de promoción industrial analizadas; puesto que, y pese a la aparente contradicción de sus objetivos, ambas constituyeron las dos políticas de mayor alcance que ofertaron los gobiernos locales para impulsar su desarrollo industrial. En efecto, con la Ley 93 de exenciones fiscales, tuvieron un instrumento jurídico para negociar con los inversionistas nacionales y extranjeros su inserción en la economía queretana; mientras que la reforma fiscal sirvió de base mínima para que las administraciones locales solicitaran al gobierno federal emprender las obras de infraestructura y servicios públicos necesarias para el desarrollo de Querétaro. Aunque, como veremos en los siguientes apartados, las grandes obras de infraestructura económica y social de las entidades federativas conforman un proceso social complejo en el que se articulan los programas federales y locales con las demandas y propuestas de los actores sociales participantes en el proceso.

²⁵⁵ Respecto al desarrollo de este plan de irrigación, véase el apartado “La política de irrigación” en este mismo trabajo (p. 61).

²⁵⁶ “Para empezar, los recursos fiscales locales fueron controlados por instituciones federales. En promedio, el poder central dispuso de casi 90 por ciento de todos los recursos captados por el Estado y los Gobiernos locales quedaron totalmente dependientes del Gobierno federal para llevar adelante sus proyectos de desarrollo” (Lorenzo Meyer, “La encrucijada”, en *Historia general de México*, SEP-El Colegio de México, México, 1981: 244-246).

Las vías de comunicación

Si la carretera México-Querétaro, vía Huichapan, se "hubiera desviado por Polotitlan hacia Toluca para cortar por el sur del Estado de Hidalgo, la distancia hubiera sido de 210 km".

El Día, 26 de agosto de 1943.

El Camino Real, trazado por los españoles en los tiempos de la Colonia "tiene la ventaja sobre los actuales caminos de ser más corto y de atravesar terrenos planos".

CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO EN QUERÉTARO,

El Día, 21 de agosto de 1945.

LA CONSTRUCCIÓN DEL CAMINO CORTO MÉXICO-QUERÉTARO. VÍA EL ANTIGUO CAMINO REAL

A finales de los años treinta se terminó de construir la carretera México-Querétaro, vía Huichapan-Ixmiquilpan. Con esta carretera los queretanos tuvieron dos extensiones para transportarse a la ciudad de México: una, a través de la ciudad de Toluca, cuyo recorrido era de 263 kilómetros, con la desventaja de ser una carretera estrecha, construida sobre zonas sumamente montañosas; la otra, la recién inaugurada en 1940 Querétaro-Ixmiquilpan, la cual, siguiendo el proyecto federal de comunicaciones de ir entrelazando el mayor número de poblaciones importantes, particularmente las capitales de los estados y las regiones más productivas del territorio nacional con la capital del país, pasaba por la ciudad de Pachuca, y los poblados de Ixmiquilpan y Huichapan, pertenecientes al estado de Hidalgo, con un recorrido obligatorio de 308 kilómetros.²⁵⁷ Por ambas vías el trayecto se

²⁵⁷ La construcción de esta carretera se llevó a cabo de acuerdo con el procedimiento de cooperación bipartita entre el gobierno federal y los gobiernos estatales. Participaron financieramente en su ejecución los estados de Hidalgo y Querétaro en cooperación con el gobierno federal. Para cumplir con las exigencias de pago el estado de Querétaro, en 1939, comprometió por ocho años el impuesto de la gasolina. En 1940, el gobernador Noradino Rubio (1939-1943) informó a los queretanos que

realizaba, tomando en cuenta los cálculos más benignos, aproximadamente en seis horas.

Esta situación ciertamente comunicaba a la entidad con el valle de México por medio de las redes de carreteras más modernas de la época. Sin embargo, por el rodeo que había de hacerse, se dejaba a la entidad relativamente aislada de la comunicación nacional, pues el grueso de los tráfi-cos se desviaba por la carretera a Toluca hacia el Bajío y Guadalajara o por Ixmiquilpan hacia Nuevo Laredo y el norte de país. De esta forma, la zona sur del estado, la de los valles centrales y la ciudad de Querétaro, prácticamente quedaba fuera de la comunicación central del país y, por tanto, del desarrollo económico nacional, por un periodo aproximado de 20 años.

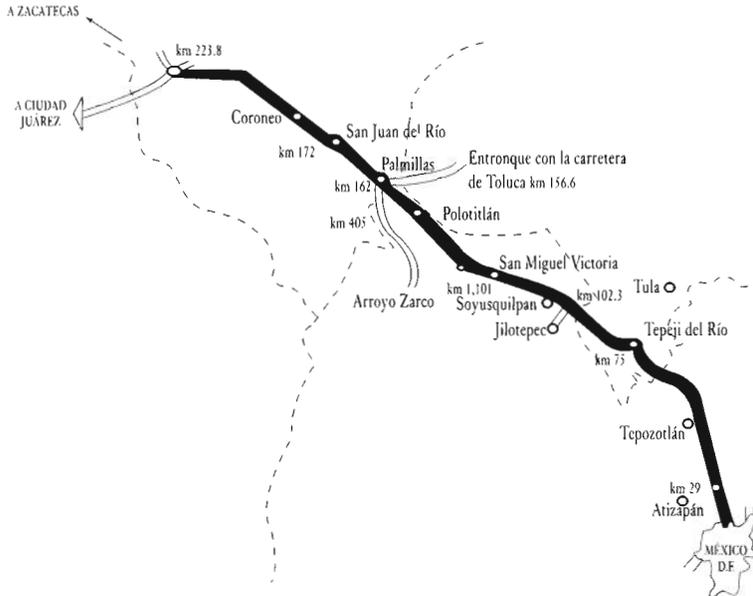
Esta problemática geoeconómica era claramente percibida por los principales agentes económicos y políticos de Querétaro interesados en activar su desarrollo, pues desde los inicios de los años cuarenta, esos agentes fueron entusiastas promotores de la construcción de la carretera México-Querétaro por la vía más corta; es decir, por el viejo Camino Real, también conocido como el Camino de la Plata. Uno de esos sectores, la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, en diferentes foros y ante el mismo Presidente de la República, apeló a la experiencia heredada de los españoles argumentando que el Camino Real tenía la ventaja de estar trazado según las planicies y seguir rutas más cortas, por lo que era indispensable su petrolización.²⁵⁸

Efectivamente, el Camino de la Plata o Camino Real tenía una larga historia como ruta natural que se había ido formando entre el valle de México y la zona norte del país. Al respecto, vale hacer una breve reseña histórica de su importancia.

el estado de Querétaro había invertido 200,000 pesos en la construcción de la obra (“Informe del C. Gobernador del Estado, sobre la visita del Sr. Pdte de la República Gral. Cárdenas a Querétaro”, en *Revolución*, órgano informativo de la Liga de Comunidades Agrarias, sindicatos campesinos (CNC) y de la Confederación de Trabajadores del Estado (CTM), núm. 8, Querétaro, agosto 31 de 1940).

²⁵⁸ *El Día*, 21 de agosto de 1945. Este argumento ya había sido referido por la Junta Local de Caminos del Estado de Querétaro en su informe anual presentado en 1943, en donde expresó la necesidad de acometer la realización de esa obra, pues si la carretera México-Querétaro se “hubiera desviado por Polotitlán hacia Toluca para cortar por el sur del Estado de Hidalgo, la distancia hubiera sido de 210 km” (AHQ-PE, 1943, caja 1, exp. Gb/admón./legislación; la cita, en *El Día*, 26 de agosto de 1943).

Camino de la Plata o Camino Real en la Colonia



Fuente: Elaboración propia con base en *Memorias SCOP, 1954-1955*.

Las dos carreteras México-Querétaro en los años cuarenta: vía Toluca y vía Ixmiquilpan



Fuente: Elaboración propia con base en *Memorias SCOP, 1954-1955*.

Desde la época prehispánica su extensión y alcance era notable, lo cual se comprueba con sólo observar las ruinas arqueológicas que aún se encuentran por su recorrido, como son “las de El Pueblito, Toluquilla y Ranas, así como las de Tepeji del Río en el Estado de México y, sobre todo, las magníficas de Tula en el Estado de Hidalgo, las cuales son testimonio elocuente de la trascendencia que esa ruta tuvo en el pasado prehispánico”.²⁵⁹

Con la llegada de los españoles y el descubrimiento de ricos yacimientos de plata en Zacatecas, a mediados del siglo XVI, surgió la necesidad de delinear una comunicación directa entre la capital del virreinato y la de Zacatecas. El camino que primero se definió fue la vía directa México-Querétaro, en ese tramo “se estableció de inmediato un abundante y permanente movimiento de mercaderes, de autoridades civiles y militares, así como de numerosos ganaderos que funda(ron) extensas y ricas propiedades, destinadas a mantener a aquellos que descubrían territorios y yacimientos minerales en las regiones situadas más al norte”.²⁶⁰

En virtud de este camino, ya conocido en ese tiempo como el Camino de la Plata, la ciudad de Querétaro se convirtió, a mediados del siglo XVI en el primer centro carretero (destinado a dar cauce a las carretas) de verdadera importancia que tuvo la Nueva España en sus rutas hacia el norte, puesto que era el paso obligado de todo el tránsito de personas y mercancías que se dirigían del sur al norte del país. Posteriormente, el camino se acondicionó para que circularan por allí los carros, “medios de transporte destinados a llevar cargas más pesadas y que para ello eran tirados hasta por ocho parejas de bestias”.²⁶¹

En el siglo XVIII lo que predominó era el tránsito de recuas de animales de carga que hizo famosa la arriería. A mediados del siglo XIX se inició el tránsito de las diligencias, acontecimiento que generó gran movilidad e intercambio comercial en varias de las poblaciones por las que atravesó la ruta y originó que se construyeran en varias de estas poblaciones edificios acondicionados para atender a los viajeros, como las postas de diligencias y

²⁵⁹ “El camino México-Querétaro a través de la historia”, documento editado en las *Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 1956-1957*, México: F-69.

²⁶⁰ *Idem.*

²⁶¹ *Idem.*

los mesones de viajeros. La importancia de la ruta se reflejó en el hecho de que en un itinerario de los caminos editado en 1863 se mencionó en primer lugar el camino corto México-Querétaro.

La construcción del ferrocarril durante el porfiriato restó movilidad al Camino Real, al grado de que para finales de ese periodo histórico el estado de Querétaro dependía casi en su totalidad de ese medio de locomoción para el tráfico de personas y mercancías fuera de su territorio.²⁶² Esta situación fue agudizada por los efectos devastadores que la Revolución mexicana ocasionó sobre los caminos, específicamente la ruta México-Querétaro, por lo que ésta quedó relegada por bastante tiempo. A pesar de que, durante las décadas de los veinte y los treinta hubo diversos intentos de los gobiernos locales por reparar el camino y readecuarlo a las nuevas exigencias de los vehículos automotores.²⁶³ Sin embargo, la incapacidad financiera de los gobiernos locales aunada al proyecto del gobierno federal dirigido a apoyar la construcción de caminos que entrelazaran a las poblaciones y ciudades que presentaran mejores condiciones para el desarrollo económico industrial o agrícola, fueron un obstáculo serio para proseguir con la reconstrucción del camino durante esas décadas.

La expansión del autotransporte vinculado al crecimiento de la industria automotriz en Estados Unidos durante la posguerra y la construcción de los principales ejes carreteros para impulsar el patrón de modernización económica propuesto por el gobierno federal, hicieron resurgir la reconstrucción del antiguo Camino Real por medio de la tecnificación del camino como uno de los proyectos de más largo alcance de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas en las décadas de los cuarenta y cincuenta.

Por lo anterior, a la observación de los sectores queretanos de asfaltar el camino corto México-Querétaro de las rutas trasadas por los españoles, se fue entrelazando el eje carretero México-Salttillo-Piedras Negras, el cual vendría a unir la ciudad de México, Querétaro, San Luis de la Paz, San Luis Potosí, Saltillo, Piedras Negras y muchas otras poblaciones aledañas. Tal

²⁶² Ovidio González Gómez y Carmen Imelda González Gómez, *El transporte en Querétaro en el siglo XX*. Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Gobierno del Estado de Querétaro e Instituto Mexicano del Transporte, México, 1992.

²⁶³ *Idem*.

como lo expresara la Cámara Nacional de Comercio de San Luis Potosí, ese eje

sería de incalculables beneficios para el comercio y la industria de la República; pues pondría en comunicación directa y muy corta, el centro mayor de consumo y distribución como es la ciudad de México por la que atravesaría y con la frontera de los Estados Unidos de Norteamérica [*sic*], dando salida a muchos productos de las regiones del centro del país, que actualmente se encuentran sin poder ser transportados a los centros de mayor consumo.²⁶⁴

Por tanto, la promoción de ese eje carretero involucró a varias entidades federadas y a diversos actores sociales y económicos, los cuales constituirían un importante aparato de presión para estimular al gobierno federal a emprender la obra.

Así, desde 1943 por iniciativa de la Cámara de Comercio de Saltillo se creó un Comité Especial Pro Carretera Internacional Piedras Negras-Sabinas-Monclova-Saltillo-Matehuala-San Luis Potosí-Querétaro-México. Este comité especial se encargó de entrevistar a los gobernadores de las entidades federativas mencionadas y a los representantes de sus cámaras de Comercio, para hacer un frente común a efecto de motivar al gobierno de la República a construir la carretera.²⁶⁵ En 1944 se formó una comisión con los gobernadores de los estados de Querétaro, Guanajuato, San Luis Potosí, Coahuila y Nuevo León para entrevistarse con el entonces Presidente de la República, Manuel Ávila Camacho (1940-1946), a fin de convencerlo de los beneficios económicos y políticos que tendría la construcción del camino para el desarrollo económico del país. Durante el gobierno de Miguel Alemán Valdés (1946-1952), las reuniones entre los gobernadores de las entidades federativas fueron una constante, concededores de que un proyecto de esa naturaleza sólo era posible con el apoyo financiero del gobierno de la República, organizaron mesas redondas, escribieron cartas, redactaron memorandos y se entrevistaron cuantas veces fue necesario con el Presidente de la República y con el secretario de Comunicaciones y

²⁶⁴ Carta del 7 de enero de 1947, de la Asociación Nacional de Clubes de Leones de la República Mexicana. AGN-UP-MAV, ex. 515.1/19.

²⁶⁵ AHQ-PE, 1944, caja 4, legajo: 4.13.

Obras Públicas para que se incluyera en los presupuestos de egresos federales asignaciones económicas para la ejecución de la obra.

A la par, y en conjunción con las actividades de los gobernadores, se generó un interesante movimiento entre distintas organizaciones sociales encaminado a incitar a la realización de la carretera México-Salttillo-Piedras Negras: sindicatos, ejidos, comunidades agrarias, los clubes de Leones y Rotarios y, sobre todo, las cámaras de comercio de los diversos puntos por donde atravesaría el camino. Estas agrupaciones se constituyeron en importantes medios de enlace entre los gobiernos estatales y el Ejecutivo federal para estudiar la conveniencia, los beneficios y la factibilidad económica de la carretera.

Para tal efecto, se formaron a todo lo largo del trazo del camino comités proconstrucción de la carretera. En la integración de esos comités tuvieron un papel protagónico las cámaras de comercio de las diferentes entidades federadas, las cuales –vinculadas a las concesionarias y distribuidoras de automóviles y camiones, la incipiente industria automotriz, las compañías distribuidoras de llantas, las refaccionarias, los dueños de gasolineras, y en general a todas aquellas compañías dependientes del auto-transporte en plena expansión– no cejaban en el afán de gestionar por intereses propios, pero también de las entidades federativas que representaban, la construcción del Eje Carretero Interamericano. Un ejemplo del papel desempeñado por estas cámaras lo representó la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, la cual a través de su animador más tenaz, José María Hernández Morelos, presidente de dicha cámara y próspero distribuidor de la compañía automovilística Ford Motors Company, se constituyó en la principal gestora de la realización del camino corto México-Querétaro por “planicies y rutas más cortas”, al tiempo que promovía la creación de comités pro carretera a todo lo largo de donde pasaría la carretera que habría de unir a Querétaro con Saltillo hasta Piedras Negras, Coahuila.²⁶⁶

²⁶⁶La crónica de *El Día*, 21 de junio de 1945, era justa en sus apreciaciones al comentar que de la Cámara de Comercio de Querétaro “irradian todas las gestiones del país [...] relacionadas con el impulso y construcción de carreteras en el centro y norte de la República, lo que convertirá a Querétaro y Saltillo en trascendentes nudos de comunicación”, y de donde han surgido iniciativas para la constitución de numerosos comités procarretera en toda la República.

Las principales propuestas que surgieron del conjunto de esas acciones, tanto del sector público como del privado, fueron las siguientes: 1. la asignación en el presupuesto de egresos federales de una partida para la construcción y terminación de la carretera México-Piedras Negras, tal y como ya estaba operando para otras carreteras de la República; 2. el establecimiento de un impuesto adicional de dos centavos por litro de gasolina en todas las entidades que resultaran beneficiadas con la construcción de la carretera;²⁶⁷ 3. los empréstitos concertados con Estados Unidos deberían de canalizarse a la construcción de infraestructura vial;²⁶⁸ 4. en caso de que la carretera no se hiciera por cuenta del gobierno federal, la obra tendría que emprenderla una compañía particular, al menos en el tramo México-Querétaro, por medio del sistema de cuotas.²⁶⁹

De lo anterior se desprende que las propuestas, tanto de los gobiernos estatales como de las organizaciones sociales, en su mayoría, tomaban como punto de partida para la ejecución de la obra las asignaciones que para tal efecto pudiera efectuar el gobierno federal, puesto que, durante los años cuarenta, éste en sus presupuestos de egresos estaba asignando fuertes partidas destinadas a infraestructura en materia de comunicaciones y transportes. Sin embargo, el gasto federal en vías de comunicación se encauzó al objetivo primordial de impulsar la expansión económica del país, principalmente la agricultura comercial y el crecimiento industrial. Por tanto, la asignación del gasto se dirigió a la construcción de caminos asociada a las grandes obras hidráulicas que favorecieron a los mayores productores de bienes agrícolas de exportación residentes principalmente en los

²⁶⁷ Propuesta de la mesa redonda celebrada en San Luis Potosí a mediados de 1946. Participaron los gobernadores de Nuevo León, Coahuila, San Luis Potosí y Guanajuato, que aceptaban la sugerencia del Presidente de la República para que se gravara “un impuesto adicional de gasolina con dos centavos más por litro”, en las entidades beneficiadas con la construcción de la carretera (*Memorándum al C. Presidente de la República firmado por el Gobernador de Nuevo León Lic. Arturo B. de la Garza, 9 de diciembre de 1946*, AGN-UP-MAV, exp. 515.1/19).

²⁶⁸ Esta propuesta y la primera eran sostenidas en innumerables telegramas, cartas y memoranda por las cámaras de comercio, los clubes de Leones y de los Rotarios de las diversas poblaciones por donde atravesaría la carretera. Al respecto, véase AGN-UP-MAV, legajos 1 y 2, exp. 515.1/19.

²⁶⁹ Esta propuesta fue presentada por la Cámara de Comercio de Querétaro en cuanto foro participó, a través de su principal animador, José María Hernández. Al respecto véase el memorándum al Presidente de la República y al gobernador de la entidad, Octavio S. Mondragón, a inicios de 1950; y *El Día*, 25 de agosto, 7 de diciembre de 1949 y 18 de mayo de 1950.

estados del norte y noroeste del país,²⁷⁰ así como a las regiones y ciudades que presentasen mejores condiciones económicas para la agricultura comercial y el desarrollo industrial.

De esta forma, en la década de los cuarenta, el gobierno federal planteó la necesidad de canalizar la inversión pública en la construcción y consolidación de los ejes carreteros que en ese momento se consideraban de prioridad nacional. Así, se construyó el Eje Costero del Pacífico, tramo Tepic-Nogales, como parte del programa de reorganización de los sistemas agrícolas para la exportación, que incluyó la edificación de obras de riego de gran volumen en los estados del norte y noroeste del país, junto con la modernización de la vías carreteras.²⁷¹ Asimismo, continuó la construcción del Eje Interior del Pacífico México-Ciudad Juárez (trazo fundamental del ambicioso proyecto de la carretera Panamericana), en el tramo Zacatecas y Chihuahua, que unió, además, a Durango, Parral y Torreón con aquellas ciudades y “permitió ampliar las posibilidades de intercambio comercial entre Estados Unidos y México”.²⁷² En el sur se concluyó la carretera Oaxaca-Ciudad Cuauhtémoc, que vino a entrelazar la frontera de Guatemala con la ciudad de México, de manera que se posibilitó por primera ocasión el transporte carretero entre fronteras.²⁷³ Por último, en las costas del golfo se empezó a extender la carretera que permitió el entrelazamiento del puerto de Veracruz con Tuxpan, hacia el norte, y de Coatzacoalcos, hacia el sur, con lo que se tenía el doble propósito de “facilitar el desarrollo agrícola del Estado de Veracruz y reforzar militarmente dicha zona a partir de la Segunda Guerra Mundial”.²⁷⁴

²⁷⁰ De acuerdo con las cifras presentadas por Reynolds: “En los cuarenta, el Norte y el Pacífico Norte recibieron el 81 por ciento de las tierras recién incorporadas al régimen de riego, juntamente con el 50 por ciento de los caminos construidos y recién pavimentados (entre 1940 y 1955)” (Clark Reynolds W., *La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX*, cit: 192).

²⁷¹ El Eje Costero del Pacífico, además, “articuló el tránsito de carga para los intercambios comerciales entre la ciudad de México y la costa oeste de los Estados Unidos; propició el desarrollo de la agricultura intensiva del noroeste (Sinaloa y Sonora); constituyó un puente del poder político central sobre los resabios de fuerza de los caudillos sonorenses y una vía alterna más barata y expedita, al Ferrocarril del Pacífico” (Ovidio González Gómez, “Construcción de carreteras y ordenamiento del territorio”, en *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 3, IIS-UNAM, México, julio-septiembre de 1990: 57). Igualmente, “activó enormes recursos potenciales, influyó en la incorporación de nuevas tierras de cultivo, redujo los costos del transporte y estimuló la especialización de la región” (Luis Chías Becerril, “Articulación de las costas mexicanas”, en *ibidem*: 74.)

²⁷² Ovidio González Gómez, *op. cit.*: 57.

²⁷³ *Ibidem*: 58.

²⁷⁴ *Idem* y Luis Chías Becerril, *op. cit.*: 74.

En cambio, para la construcción de la carretera México-Piedras Negras, la cual vendría a edificar el Eje Central Interamericano, que es el que nos ocupa, el gobierno federal determinó que se construyeran sus diversos tramos, conforme a la Ley sobre Construcción de Caminos en Cooperación con los Estados.²⁷⁵ Esta ley establecía que el Poder Ejecutivo federal se obligaba a contribuir con una cantidad igual a la que aportaran las entidades federativas en los programas que éstas definieran para la construcción de caminos. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) era explícita portavoz de esa política al comunicar a los gobernadores, cámaras de comercio y comités pro carretera interesados en la construcción de la carretera mencionada, que el gobierno de la República no estaba en condiciones de construir por su propia cuenta todos los caminos que le fueran solicitados; por tal motivo, la SCT dijo: “Se expidió la Ley sobre Cooperación con los Estados que establece que para la construcción de caminos [...] la Federación podrá cooperar con el Gobierno del Estado en donde se encuentren ubicados esos caminos, siempre que dicho Gobierno proponga su construcción en los programas que anualmente somete a la aprobación de la Secretaría de Comunicaciones.”²⁷⁶

Los gobiernos estatales con capacidad presupuestaria comenzaron la construcción de la carretera en conformidad con ese sistema. Por ejemplo, el Comité Pro Carretera Monterrey-Piedras Negras informaba en 1948 al presidente, Miguel Alemán Valdés, de los trabajos efectuados en la construcción de la carretera Monterrey-Monclova-Piedras Negras; asimismo, le solicitaban que dictara órdenes a la SCT para que asfaltara el camino, de acuerdo con el Plan de Trabajo Coordinado entre la Federación, el gobierno del estado de Nuevo León y el de Coahuila.²⁷⁷ También, se celebró un

²⁷⁵ La Ley sobre Construcción de Caminos en Cooperación con los Estados se dictó en mayo de 1934 como resultado de un Acuerdo Presidencial de 1932, en el que se dispuso que el gobierno federal contribuyera con una cantidad igual a la que aportara cada estado para la construcción de caminos, iniciándose la ejecución del Sistema de Construcción de Carreteras por Cooperación Bipartita. En 1949, fue creado el Comité Nacional de Caminos Vecinales mediante una nueva fórmula que contemplaba, junto con las aportaciones del gobierno federal, aportaciones de los gobiernos estatales y organismos privados o de particulares.

²⁷⁶ *Carta de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes dirigida a la Cámara Nacional de Comercio de San Luis Potosí*, 9 de agosto de 1947; y *Carta de la Dirección Nacional de Caminos al Comité Pro Carretera Monterrey-Piedras Negras*, 9 de julio de 1948 (AGN-UP-MAV, exp. 515.1/19, legajo 2).

²⁷⁷ *Carta del Comité Pro Carretera México-Piedras Negras al C. Lic. Miguel Alemán Valdés*, signada el 10. de julio de 1948, AGN-UP-MAV, exp. 515.1/19.

convenio entre la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas y los gobiernos de San Luis Potosí y Coahuila a principios de 1952, en el cual éstos se comprometieron a contribuir con una tercera parte del valor del tramo Saltillo-San Luis Potosí.²⁷⁸

Bajo las modalidades anteriores se construyeron importantes tramos carreteros en la ruta San Luis Potosí-Saltillo-Piedras Negras. Sin embargo, en lo tocante a la reestructuración y pavimentación del antiguo Camino Real que configuraba la ruta más corta entre la capital de la República y Querétaro, en el decenio de los cuarenta nada se hizo.²⁷⁹ La razón fue que el gobierno del estado de Querétaro, como lo dejamos asentado páginas atrás, tenía el presupuesto de egresos más exiguo de toda la República, por lo que estaba impedido a canalizar recursos económicos para la construcción de caminos por medio del mecanismo de cooperación bipartita. Sin embargo, en la medida que el gobierno estatal se encontraba inmerso en un experimento de modernización industrial, que mostraba como una de sus principales carencias, precisamente, la falta de vías de comunicación modernas (véase primera parte), encaminó su esfuerzo a apoyar las gestiones de las diversas organizaciones sociales, principalmente la Cámara de Comercio de Querétaro, con el fin de crear conciencia sobre los evidentes beneficios económicos y sociales que conllevaría la construcción del camino corto México-Querétaro, tanto para el estado como para el país.

En los albores de los años cincuenta, las reuniones entre los gobernadores interesados y las entrevistas con el Presidente de la República y el secretario de Comunicaciones y Obras Públicas se intensificaron.²⁸⁰ En la

²⁷⁸ *Carta enviada por la Comisión Federal de Caminos al Gobernador de San Luis Potosí*, signada el 31 de diciembre de 1952, AGN-UP-ARC, exp. 111/202; *El Día*, 24 de enero de 1952.

²⁷⁹ En reunión celebrada en octubre de 1948, entre los representantes del comercio en Querétaro y el presidente Miguel Alemán, éste era explícito con la política de financiamiento de la Federación, al expresar que el gobierno de la República no podía realizar por su cuenta inversiones en el camino corto México-Querétaro, pues en esos momentos “habría que terminar con otras carreteras [...]” (*El Día*, 8 de octubre de 1948. La misma opinión se vertió en otras reuniones, véase *El Día*, 18 de mayo de 1950 y 24 de mayo de 1951).

²⁸⁰ En mayo de 1950, se reunieron los gobernadores de Querétaro, Guanajuato, Aguascalientes y San Luis Potosí con el Presidente de la República para proponerle la realización de la carretera corta México-Querétaro (*El Día*, 18 de mayo de 1950). Un año después, en mayo de 1951, se reunieron los mismos gobernadores a los que se les unió el de Coahuila, también con el Presidente de la República, para conferenciar sobre la “forma en que el gobierno Federal cooperará en la construcción de la carretera México-Piedras Negras”. Entre las propuestas que surgieron de esa reunión estaba la de gestionar un préstamo con Nacional Financiera; así como la solicitud para que el gobierno federal diera

gira del candidato a la Presidencia de la República, Adolfo Ruiz Cortines, en el año de 1952, una de las demandas que con mayor frecuencia e intensidad se escuchó por parte de los ocho gobernadores, senadores y diputados federales de la entidades beneficiadas, fue la de la construcción de la carretera México-Piedras Negras y el camino corto México-Querétaro, demanda que se asumió como una de las principales “banderas” de campaña del candidato presidencial.

Ahora bien, la coyuntura favorable que articuló las diferentes acciones tendientes a la construcción de la carretera México-Querétaro fue el proyecto integrador del territorio nacional propuesto por el Poder Ejecutivo federal a través de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP). Este proyecto, surgido en 1952, llamado Plan México, tenía como principal objetivo modificar la política de construcción de caminos relegando “la costumbre de trazar caminos arbitrariamente”, para asentar el criterio de unificar en un solo sistema toda la red de comunicaciones y transportes y conectar “los Estados y territorios, sus principales ciudades, las zonas de producción y consumo y la altiplanicie con las costas de ambos mares, contribuyendo con ello al proceso de integración social, económica y política del país”.²⁸¹ Aunque en el trasfondo de dicho plan estaba la necesidad de inducir con infraestructura vial el proceso de desarrollo industrial en uno de sus rasgos fundamentales: el ensanchamiento y fortalecimiento del mercado doméstico a través de la intercomunicación de los principales centros productivos del país con la ciudad de México.

De esta manera, la construcción de la carretera corta México-Querétaro, que casi siguió el trazo del antiguo Camino Real, se constituyó en un camino “de extraordinaria importancia dentro del Sistema de Ejes Nacio-

“autorización para lanzar una emisión de bonos que aseguraría la terminación del camino internacional aprovechando las carreteras ya construidas desde México, Querétaro, Saltillo, Piedras Negras” (*Amanecer*, 17 de mayo de 1951).

²⁸¹ *Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas*, volúmenes correspondientes a: 1953-1954 s.p.; 1954-1955 s.p.; 1955-1956: 7.

Como señala Margarita Camarena, si bien “a partir de Cárdenas y con Ávila Camacho se hizo patente el predominio de las rutas de transporte por carretera”, no fue sino hasta Miguel Alemán y específicamente con Ruiz Cortines cuando se expresó el interés de la administración federal por “enlazar todo el territorio nacional sobre el tendido de una red que acercara al centro las penínsulas y las provincias” (Margarita Camarena Luhrs, *Grandes rutas del espacio social en México*, IIS-UNAM, 1a. edición, México, 1989: 55).

nales”, puesto que por ahí vendrían a desembocar los más importantes caminos longitudinales de la República: los del Eje Costero del Pacífico (México-Guadalajara-Nogales), los del Eje Interior del Pacífico (México-León-Ciudad Juárez) y los del Eje Central Interamericano (México-Salttillo-Piedras Negras) en plena construcción.²⁸² En consecuencia, la construcción del camino integraría de manera más decisiva la comunicación entre el valle de México y un gran número de ciudades de las regiones occidentales y septentrionales del país.

Principales ejes longitudinales de la República Mexicana en los años cincuenta



Fuente: Elaboración propia con base en *Memorias SCOP, 1955-1956*.

En este orden, la capital de Querétaro adquiriría una posición geográfica estratégica en la red nacional de carreteras ya que, desde ella, se establecería una extensión directa entre la capital de la República y ciudades tan importantes como San Luis Potosí y Saltillo, en el Eje Central, y se podría llegar con gran rapidez a Celaya, San Miguel Allende, Guanajuato, Guadalajara, Torreón, Chihuahua, Monterrey, Piedras Negras y Laredo.

²⁸² *Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, 1953-1954*, s.p.

La construcción del camino corto México-Querétaro se constituyó en una obra de alta prioridad, al grado de que la Comisión de Inversiones, organismo encargado de asignar la inversión pública federal, lo consideró, durante todo el sexenio de Ruiz Cortines, dentro del programa de inversiones federales, aun limitando la realización de otras obras públicas (véase Miguel S. Wionczec, “Antecedentes e instrumentos de la Planeación en México”, en *Bases para la planeación económica y social de México*, Horacio Flores de la Peña *et al.*, Siglo XXI, 13a. edición, México, 1986: 38).

Para emprender la obra, la SCOP argumentó que el camino sería una de las dos vías de México a Guadalajara y resolvería el problema del cruce de la zona montañosa que rodea a la capital: “[...] las rutas de la Capital a Nogales, a Ciudad Juárez y N. Laredo atraviesan, o bien alguna de las Sierras Madre o bien el Eje Volcánico, y en esos tramos son de tipo de montaña de costo muy elevado y con sinuosidades y pendientes que conspiran [sic] contra el ahorro del tiempo en el viaje”.²⁸³

Ante tales circunstancias, la SCOP determinó construir una vía corta de alta velocidad que uniera a México con Querétaro. Se dijo que con la ejecución de la obra, “se acorta(rían) las distancias y disminu(irían) los tiempos de recorrido entre la ciudad de México y una gran cantidad de capitales de Estados, puertos del Pacífico y todas las ciudades del norte y de la frontera”.²⁸⁴

En 1953 empezaron los estudios y los viajes de inspección para la construcción del camino corto México-Querétaro;²⁸⁵ todo ello, dentro del plan global para acelerar los trabajos en el Eje Central Interamericano, el cual más adelante sería bautizado como Camino de la Constitución. En 1954 se trabajaba intensamente en 24 frentes y 14 puentes, desde Piedras Negras hasta la capital, con 36 caminos en cooperación con los estados y 27 caminos vecinales incorporados.²⁸⁶ En 1955 se abrió el tránsito en el tramo Saltillo-Huizache; en 1956 quedó totalmente terminada la pavimentación del tramo San Luis Potosí-Salttillo, con longitud de 461 kilómetros; en 1957 se terminó el tramo Querétaro-Salttillo y se inauguró la carretera pavimentada Querétaro-San Luis Potosí en marzo de ese año.²⁸⁷ Finalmente, en 1958 se terminó de construir el Camino de la Constitución, con la inauguración,

²⁸³ *Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, 1953-1954*, s.p.

²⁸⁴ La propia SCOP realizó un estudio económico del que sacó las siguientes conclusiones: “[...] que la nueva carretera México-Querétaro, producirá reducciones en los costos de operación de camiones y automóviles, por los conceptos de: menor distancia, menor pendiente y menor tiempo de recorrido, que justifica plenamente su construcción” (*idem*).

²⁸⁵ A principios de marzo de 1953, el secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, Carlos Lazo, junto con el subsecretario, Bracamontes, el gobernador del estado, Octavio S. Mondragón, el senador Manuel González de Cosío, el presidente de la Cámara de Comercio de Querétaro, Fadrique Gamba y José María Hernández, uno de los principales promotores de la construcción del camino, hicieron un recorrido por donde pasaría la carretera corta México-Querétaro, ya que estaban efectuándose estudios para iniciar trabajos en 1954. Estos recorridos y viajes de inspección fueron una constante durante todo el año de 1953 (*El Día*, 12 de marzo, 26 de marzo, 18 de julio, 13 de diciembre de 1953).

²⁸⁶ *Memorias SCOP, 1954-1955*.

²⁸⁷ *El Día*, 4 de abril de 1957.

el 24 de octubre, de la supercarretera México-Querétaro. Así, quedó integrado el Eje Central Interamericano, desde Piedras Negras, Coahuila, hasta Ciudad Cuauhtémoc, Chiapas, que cruzó longitudinalmente, de frontera a frontera, el territorio nacional.

Eje Central Interamericano



Fuente: Elaboración propia con base en *Memorias SCOP, 1954-1955*.

Ahora bien, una obra de infraestructura vial como el Eje Central Interamericano —y la extensión que nos ocupa, el camino corto México-Querétaro— sólo podía realizarse mediante grandes inversiones, de forma tal que, para esos momentos, el único agente de desarrollo que tenía disponibilidad de recursos financieros para construirlo era el gobierno federal. Los gobiernos de los estados, atados en sus propuestas de obra pública tanto a los magros presupuestos estatales como a las decisiones de

Camino corto México-Querétaro



Fuente: Elaboración propia con base en *Memorias SCOP, 1954-1955*.

Invitación para la inauguración del Camino corto México-Querétaro

La ceremonia de inauguración se anticipará
para efectuarse a las 9.30 horas

*La Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas se complace
en invitar al Sr. Lic. Sergio L. Benhumca a la inauguración del
camino MEXICO-QUERETARO tramo Toquesquinahua-Palmillas que
efectuará el Sr. Presidente de la República DON ADOLFO RUIZ CORTINES
el día 24 del actual a las 10 horas en el kilómetro 70 del mismo camino.*

México, D. F., octubre de 1958.

*Ing. Walter C. Buchanan
Subsecretario de Comunicaciones y
Transportes, Encargado del Despacho*

Fuente: Elaboración propia con base en Archivo General de la Nación, exp. III/202.

política económica del Ejecutivo federal, no poseían ni los recursos económicos ni la capacidad administrativa y técnica para emprenderla. Mientras que para los grupos privados la principal limitante era la enorme inversión que tenía que realizarse, por lo que mostraban claros síntomas de debilidad como agentes de inversión, tanto por la insuficiente masa de capital acumulada por esos grupos para emprender la obra como por el sacrificio que para la reproducción económica representaba el tiempo tan largo de su recuperación. Por ende, el quehacer de estos grupos, junto con el de los gobiernos estatales, se concentró en promover y motivar ante el gobierno de la República la terminación del eje carretero, ya que tenían claro la funcionalidad que éste imprimiría a la expansión de las actividades productivas en las distintas entidades federativas por donde pasaría el nuevo camino.²⁸⁸

En otras palabras, la construcción del Eje Central Interamericano y la carretera corta México-Querétaro sólo fue posible en virtud de que la estrategia de desarrollo industrial dirigida hacia adentro, la cual tenía como uno de sus objetivos principales el fortalecimiento del mercado nacional, sin mencionar las medidas aplicadas para proteger la industria nacional,²⁸⁹ requería de que el gobierno federal interviniera fuertemente en la construcción de una infraestructura vial básica que promoviera y apoyara la producción y la movilidad de los artículos fabricados por los principales agentes económicos privados encargados de abastecer el mercado a lo largo y ancho del país. En consecuencia, desde el momento en que la política económica de los diversos gobiernos de la República se orientó decididamente a instrumentar la industrialización sustitutiva de importaciones, entre la administración federal y los grupos empresariales (nacionales y extranjeros) se estableció una especie de acuerdo tácito, en el cual aquélla se encargaría de producir los insumos estratégicos y la infraestructura básica a fin de asegurar las mejores condiciones para el funcionamiento del mercado; mientras que a éstos se les asignaría la producción manufacturera, con la condición de que produjeran en las ramas de bienes de consumo final e

²⁸⁸ Durante la construcción del Camino de la Constitución era impresionante el número de cartas, telegramas y oficios de los gobernadores y de las organizaciones de la sociedad civil, en las que se agradecía al Presidente de la República su participación para la continuación del camino mencionado. *Carretera México-Piedras Negras*, AGN-UP-ARC, exp. 111/202.

²⁸⁹ Véase el apartado "La política de industrialización nacional, 1940-1960" (p. 99).

intermedios y retribuyeran adecuadamente a sus trabajadores. De esta manera, el Estado se fue convirtiendo en el agente central del desarrollo económico del país, rasgo que se acentuó durante el periodo del “desarrollo estabilizador” (1958-1970), en el cual una de sus principales funciones consistió en apoyar el surgimiento y la consolidación de una clase empresarial en ascenso.

Desde este enfoque, el gasto público mediante la inversión pública federal –y tal vez con mayor peso que el manejo de los precios y tarifas de los bienes y servicios del sector público, y del conjunto de medidas proteccionistas a la industria– se constituyó en el factor más dinámico del crecimiento económico. Por tanto, la inversión pública federal se convirtió en el principal instrumento para crear la infraestructura básica que garantizara a los inversionistas las mejores condiciones del mercado; teniendo un lugar privilegiado en esa política las comunicaciones y el transporte y los energéticos.²⁹⁰ De modo que en la década de los cincuenta –no obstante la restricción que la inversión pública resintió durante el régimen de Ruiz Cortines (1952-1958), como parte de la política financiera tendiente a estabilizar los fuertes impactos que recibió el gasto público durante el régimen de Alemán–, se canalizó una fuerte derrama de inversión federal en la terminación del Eje Central Interamericano y en la construcción del camino corto México-Querétaro.²⁹¹ La visión inmediata del gobierno federal era clara con respecto a que la inversión hecha en la construcción de esta carretera era rentable para el crecimiento económico del país: “Aumentó el activo fijo de la

²⁹⁰ Respecto a la década de los cincuenta, hay coincidencia en los datos de diferentes autores que muestran que las comunicaciones y transportes tuvieron una alta prioridad en la política del gasto público. Para Ayala Espino y Wionczec, en los años de 1954 a 1960, la inversión en ese sector fue de 34 por ciento del total (José Ayala Espino, *op. cit.*, cuadro XXII, p., 395, y Miguel Wionczec S., *op. cit.*, cuadro 3, p. 39); para René Villarreal y Dale Story, entre 1950 y 1958, la inversión pública en comunicaciones y transportes fue de 38.4 por ciento (René Villarreal, *op. cit.*, cuadro XXVI, p. 22; y Dale Story, *op. cit.*, cuadro 11, p. 71.)

²⁹¹ De acuerdo con la información presentada por el Presidente de la República, Adolfo Ruiz Cortines: en 1954, se invirtieron 50 millones de pesos; en 1955, de un total de 200 millones que invirtió en caminos la SCOP, 134 se invirtieron en el Eje Central; en 1956, de 188 millones del total, en el Eje Central se canalizaron 95 millones; en 1957, de 267 del total se invirtieron 50 millones (*México a través de los informes presidenciales*, tomo 8, Las Comunicaciones, Secretaría de la Presidencia, 1976).

En el tramo Tequesquinhua-Palmillas, de la carretera México-Querétaro, cuya longitud era de 135 kilómetros, se erogaron aproximadamente 136 millones de pesos, siendo 122 millones para obras, y 14 millones para administración y conservación durante la construcción (*Memorias SCOP, 1957-1958*).

nación, y es a la vez un magnífico negocio para el país considerado como un todo, un factor de ahorro para el autotransportista y para el pueblo, amplio cauce para el turismo, y el recurso más eficaz para que centenares de productos se vean afectados por menores costos de transportes.”²⁹²

Ahora bien, con la vía corta México-Querétaro la ciudad capital y la zona por donde se fue formando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río adquirió una posición geográfica estratégica en la red de carreteras; por ahí atravesaron los más importantes ejes longitudinales de la República conectando a la Zona Metropolitana de la Ciudad de México con las principales ciudades de las regiones occidentales y septentrionales del país. Con ello, la entidad recibió con mayor intensidad los beneficios del tránsito de pasajeros y mercancías. Esta carretera imprimió otro ritmo a las actividades económicas, abrió el estado hacia nuevos mercados, influyó en la modernización de la producción agropecuaria en el decenio de los sesenta, principalmente en el Plan San Juan del Río y el valle de Querétaro. Pero sobre todo, como dijo el gobernador Juan C. Gorráez, “abrió los ojos a los inversionistas”,²⁹³ toda vez que redujo las distancias de los mercados, de manera que las empresas que se instalaran en Querétaro tendrían mejor acceso a proveedores y compradores de sus productos.²⁹⁴ De esta forma, la carretera junto con la energía eléctrica, el agua potable y el drenaje, como analizaremos en los apartados siguientes, fueron factores determinantes en la ubicación geográfica de la ciudad de Querétaro como centro de atracción de economías de escala, favoreciendo la implantación de grandes empresas industriales en las décadas de los sesenta y los setenta.

²⁹² *Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, 1956-1957*, s.p.

²⁹³ En sus memorias Juan C. Gorráez, gobernador de Querétaro (1955-1961), expresaba que esta obra había significado el “inicio del auge industrial de Querétaro”, pues les abrió los ojos a los inversionistas: “tan es así, que en 1959 el ingeniero Bernardo Quintana compró al doctor Rivera el rancho La Laborcilla, que estaba inmediato a la ciudad de Querétaro y contaba con abundante agua” (“Memorias del lic. Juan C. Gorráez Maldonado, 1955-1961”, revista *Querétaro*, año II, número 27, agosto de 1987: IX, anexo).

²⁹⁴ “Una ciudad [...] necesita para producir bienes y servicios cierta cantidad de insumos los cuales, en su mayoría, son adquiridos de varias fuentes externas (otras ciudades o regiones), es decir, de su entorno. Estos insumos son transformados y eventualmente serán exportados, es decir, colocados en el entorno del sistema” (Boris Graizbord y Carlos Garrocho, *Sistema de ciudades: fundamentos teóricos y operativos* (Cuaderno de Trabajo 2), Edit. El Colegio Mexiquense, A.C., México, 1987: 35 y 36).

LA AUTOPISTA MÉXICO-QUERÉTARO Y LA REESTRUCTURACIÓN DE LAS VÍAS FERROVIARIAS

El camino corto México-Querétaro, como hemos dicho, se inauguró en octubre de 1958, constituyéndose en pocos años en la principal arteria vial de México. De manera que la intensa movilidad de pasajeros y mercancías que se desplazaban por el camino, puso en evidencia su insuficiencia y la necesidad de ampliarlas con nuevos carriles. Por tal motivo, los queretanos observadores de esa situación propusieron, por medio de la Canacindra, al candidato a la Presidencia de la República, Gustavo Díaz Ordaz, en febrero de 1964, la necesaria ampliación de esa importante vía,²⁹⁵ propuesta que, por la importancia que tenía para el adecuado funcionamiento del sistema de carreteras, pronto fue asumida por la Secretaría de Obras Públicas (SOP), al informar el secretario del ramo, Gilberto Valenzuela, en reunión con el gobernador Manuel González de Cosío (1961-1967) y con hombres de negocios de Querétaro, entre ellos Bernardo Quintana Arrioga, presidente de Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA) —a la postre, una de las compañías constructoras de la autopista y con intereses económicos en la entidad—, la construcción de una gran autopista de México a Querétaro. Con relación a lo anterior, los técnicos de la SOP argumentaron que esta gran obra tendría como función

resolver el problema que significaba el congestionamiento de la principal arteria vial de nuestro país, motivado fundamentalmente por el intenso tránsito que se originó, en los últimos años, por el considerable desarrollo del norte del área metropolitana; por el desarrollo industrial y urbano de Querétaro y, en general del Bajío; por el movimiento que generan los grandes polos económi-

²⁹⁵ *El Día*, 13 de febrero de 1964. Según Álvaro Campos, presidente de la Canacindra por esos años, la carretera a la ciudad de México era muy insegura, “la pendiente de la Cuesta China era muy angosta. Por ello, la Cámara propuso la construcción de una autopista que ofreciera mayores seguridades a los inversionistas, hecho que se concretó en los años posteriores” (“Memorias del ingeniero Álvaro Campos Herrera, presidente de la Canacindra 1960-1961”, *El águila se viste de oro*, 50 aniversario de Canacindra Querétaro, 1996: 52).

Por su parte, en sus memorias el ingeniero González de Cosío, recordaba que la autopista México-Querétaro, “siendo de gran utilidad para 18 entidades de la República Mexicana, le tocó en suerte a Querétaro solicitarla y obtenerla del Presidente” (“Memorias de un gobernante”, ingeniero Manuel González Cosío, *op. cit.*: VII).

cos del norte del país, entre otros, Guadalajara, León y San Luis Potosí, a causa del amplio y diversificado intercambio de bienes y servicios; y porque esta autopista constituye un enlace entre todas las carreteras troncales que sirven a las regiones norte y sur de la República.²⁹⁶

El factor favorable para la construcción de la autopista, y de otras carreteras en el país, fue la reapertura del mercado mundial de dinero y capital, propiciada por el crecimiento y la expansión de los países industrializados en la llamada, por August Maddison, “edad de oro” de la posguerra, 1950-1973.²⁹⁷ Por tanto, en los años sesenta, los gastos de inversión del sector público recibieron un fuerte impulso para su financiamiento por parte de las agencias financieras internacionales, el cual se canalizó primordialmente a la formación de capital fijo que fuera la base de su propio desarrollo. De esta manera, la Secretaría de Obras Públicas contrató, a través de Caminos y Puentes Federales, un crédito millonario con el Banco Mundial destinado a la construcción de infraestructura básica en vías de comunicación.²⁹⁸

²⁹⁶ Secretaría de Obras Públicas, *Memorias*, 1964-1970: 51.

²⁹⁷ Según Maddison “los años de 1950 a 1973 fueron de prosperidad sin paralelo, ya que el PIB (de los 32 países de la OCDE) creció a 5.1 por ciento anual y el ingreso per cápita a 3.3” (Angus Maddison, *La economía mundial en el siglo XX. Rendimiento y política en Asia, América Latina, la URSS y los países de la OCDE*, FCE, 1a. edición en español, México, 1992: 85).

Durante el periodo 1958-1970, “el mercado internacional de dinero y capitales fue una fuente adicional permanente de recursos para el desarrollo del comercio y de las inversiones multinacionales.

“La disponibilidad de fondos aumentó considerablemente, tanto en el mercado internacional de bonos a largo plazo como en el de euromonedas, principalmente el dólar.

“El mercado internacional de bonos pasó de 2,000 millones en 1963 a 7,700 millones en 1968, y en 1970 alcanzó 5,700 millones. La expansión ocurrió fundamentalmente en las emisiones en el mercado europeo, que llegó a representar más de 70 por ciento del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6 por ciento en 1963 a 5.3 por ciento en 1968 y a 3.3 por ciento en 1970” (Rafael Izquierdo, *La política hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970*, FCE, México, 1995: 34.)

²⁹⁸ Desde finales de los años cincuenta, el gobierno federal acudió al crédito externo como una de las fuentes de financiamiento para la construcción de la infraestructura básica, a fin de ensanchar el mercado interno nacional, y mantener adecuadamente la estrategia de sustitución de importaciones como base de la industrialización de México. (Al respecto, Rafael Izquierdo, *op. cit.*; véase también, José Ayala Espino, *op. cit.*; y Saúl Trejo Reyes, *El futuro de la política industrial en México*, capítulo VII, “La deuda externa y sus implicaciones para la política industrial”, El Colegio de México, México, 1a. edición, 1987: 163-182.)

A principios de 1966 empezó la construcción de la supercarretera México-Querétaro aprovechando la existencia del camino corto hecho en la década de los cincuenta: la longitud fue de 202 kilómetros, nueve menos que la anterior vía, y además aumentó su extensión a cuatro carriles; situación que redujo los tiempos de recorrido en, aproximadamente, 30 minutos. El costo de la carretera en su conjunto fue de 830'000,000 de pesos, ya que incluyó la reconstrucción del espacio urbano en la parte norte de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, desde la calzada Vallejo hasta la caseta de cobro de Tepetzotlán; un tramo que se había constituido en un verdadero cuello de botella por los problemas de tránsito que en él se presentaban. La modernización de la carretera incluyó la construcción de un gran número de obras complementarias, como pasos a desnivel, puentes, entronques y pasos de peatones, entre otras obras.²⁹⁹

La autopista México-Querétaro, que era considerada la obra vial más moderna e importante de América Latina, fue inaugurada por el Presidente de la República, Gustavo Díaz Ordaz, a inicios de 1969, aunque diversos tramos habían sido puestos en funcionamiento en años anteriores. La puesta en marcha de esta moderna vía, al igual que la del camino corto México-Querétaro en 1958, representó un acontecimiento relevante en la actualización de la red de carreteras del país, puesto que vino a reproducir la configuración de los principales ejes longitudinales del territorio nacional modernizándolos y dotándolos de mayor eficacia y dinamismo. Asimismo, su construcción remarcó la zona de mayor influencia económica del país.³⁰⁰ Por lo anterior, la autopista influyó de manera determinante en la inflexión de la vida económica y social de la zona sur del estado,³⁰¹ espacio geográfico donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, ya que, además de delinear su idoneidad para el desarrollo

²⁹⁹ En torno a las características técnicas, costos y obras complementarios de la autopista, consúltese, "Autopista México-Querétaro", en *Memorias de Labores, op. cit.*: 51-57.

³⁰⁰ La zona de influencia de la autopista México-Querétaro abarcaba "el 47.5 por ciento de la población del país. Además, en ella se obtiene el 76.3 por ciento de los ingresos de los servicios en la República Mexicana y el 70.9 por ciento de los generados por el comercio. Asimismo, en esta zona se obtiene el 74.6 por ciento del valor de la producción industrial nacional. Es decir, la zona de influencia de la autopista México-Querétaro representa la concentración total del país, por lo que se refiere a las actividades económicas de más alta productividad" ("Zona de influencia de la autopista México-Querétaro", revista *Obras Públicas*, diciembre de 1967).

³⁰¹ Los principales municipios que conforman la zona sur del estado son: Querétaro, Villa Corregidora, El Marqués, Pedro Escobedo, San Juan del Río y Tequisquiapan.

industrial, lo induciría cada vez más a formar parte de los estados que se iban eslabonando en la cadena que rodea al valle de México.

Resulta oportuno dejar asentado que a la remarcación de ese proceso contribuyó, en el periodo analizado, la rehabilitación y modernización del eje ferroviario México-Laredo, toda vez que se incluyó en la rehabilitación de éste la reestructuración de la vía Querétaro-San Luis Potosí, con la construcción del tramo Viborillas Querétaro-Villa de los Reyes San Luis Potosí, que tuvo un costo de 280'000,000 de pesos, con lo que se redujo 75 kilómetros el recorrido de la vía mencionada.³⁰² Así, en la formación del corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, la construcción de ese tramo significó, además de la reducción del costo de los fletes para transportar los bienes producidos en las fábricas queretanas, en plena expansión, la integración de los municipios pertenecientes a ese corredor en la infraestructura ferroviaria orientada a la exportación, aspecto que favorecería la inclinación del estado a producir bienes de capital destinados a ese rubro. Igualmente, resulta importante mencionar que como parte del programa dirigido a crear un corredor industrial México-Querétaro-El Bajío, a inicios de los años setenta se planeó la construcción de la doble vía electrificada México-Querétaro, añejo proyecto que después de diversos contratiempos, aún se está en espera de que entre en operación.

LA CARRETERA QUERÉTARO-JALPAN. LOS CAMINOS ALIMENTADORES EN LA SIERRA QUERETANA

Desde las décadas de los veinte y treinta se expresó por parte de los diversos gobiernos locales un amplio interés por adecuar y reacondicionar los antiguos caminos carreteros (para carretas) en carreteras (para automotores), a fin de que unieran los diferentes mercados regionales y contribuyeran a integrar políticamente el estado.³⁰³ Este interés fue el fundamental para que a mediados de los años treinta, por acuerdo presidencial, se fundara la Junta Local de Caminos, con el objeto de construir y conservar los

³⁰² *Diario de Querétaro*, 10 de noviembre de 1966, 7 de agosto de 1967, 14 de mayo y 4 de agosto de 1969 y 22 de noviembre de 1970.

³⁰³ Ovidio González Gómez y Carmen Imelda González Gómez, *Transporte en Querétaro en el siglo XX, op. cit.*

caminos del estado de Querétaro.³⁰⁴ En los años cuarenta, la Junta Local de Caminos canalizó importantes inversiones para hacer las dos carreteras que partieron de la ciudad de San Juan del Río: el camino a Amealco, por el sur, y la carretera a Tequisquiapan, por el norte, por la importancia del mercado regional generado por el productivo plan agrícola de San Juan del Río. En esa misma década, pero teniendo como punto de partida la ciudad de Querétaro, se inició, promovida por el presidente de la Cámara de Comercio de Querétaro, José María Hernández, la carretera Querétaro-Álvaro Obregón (San José Iturbide) con extensión a San Miguel Allende y, como parte del proyecto de la carretera Panamericana, se construyó la carretera Querétaro-Celaya. En los años cincuenta se abrieron diferentes caminos en las zonas de los municipios de San Juan del Río, Tequisquiapan, Ezequiel Montes y Cadereyta, así como una serie de caminos anexos a la ciudad de Querétaro.³⁰⁵

Empero, la vía de comunicación local por la que mostraban mayor interés los gobiernos estatales era la construcción de la carretera Querétaro-Jalpan, ambicioso proyecto vial que tendría como función enlazar de oriente a occidente la ciudad de Querétaro con los diversos municipios del estado hasta llegar a los puntos más alejados de la sierra queretana. Este proyecto, iniciado desde la década de los cuarenta, era considerado, y en tal sentido promovido por los gobiernos locales ante las instancias federales, como una de las obras públicas fundamentales para el desarrollo económico, social y político del estado. No obstante, su construcción avanzó lentamente con la pavimentación de algunos tramos cortos a Cadereyta, Vizarrón de Montes, San Joaquín y Pinal de Amoles; en todos ellos, siguiendo el camino de herradura construido en el último tercio del siglo XIX por el industrial Cayetano Rubio. El principal motivo del lento avance de la construcción integral de la carretera a Jalpan era que el gobierno federal, para la construcción de carreteras locales, exigía, como para otras obras públicas, la participación del 50 por ciento por parte de los gobiernos estatales, recursos económicos que las haciendas locales no podían asumir debido a lo raquítrico de su presupuesto. Por tal motivo, en 1958, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas declaró el camino de la sierra como

³⁰⁴ “La Junta Local de Caminos en sus 25 años”, *El Día*, 16 de septiembre de 1958.

³⁰⁵ “Informes de la Junta Local de Caminos del Estado de Querétaro”, años de 1943 a 1958, en AHQ-PE, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

carretera federal y pasó a diseñar un proyecto para su construcción que dependiera para su ejecución de fondos exclusivamente federales.

A inicios de los años sesenta, el ingeniero químico Manuel González de Cosío en su campaña política abanderó, como una de las obras prioritarias a ejecutar en su gobierno, la carretera Querétaro-Jalpan; argumentó que, además de las peripecias que significaba trasladarse hasta ese municipio por la sierra queretana, representaba “la estructura fundamental camionera del Estado”.³⁰⁶ De modo que la continuación en la construcción de la carretera a Jalpan ocupó un lugar excepcional entre las obras solicitadas en el Plan de Trabajo y Necesidades de Obras Públicas para el Estado de Querétaro, que el gobernador González de Cosío le presentó al Presidente de la República, Adolfo López Mateos, a inicios de su gobierno.³⁰⁷

La política financiera internacional, representada por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), tendiente a proporcionar apoyo financiero externo a los países latinoamericanos para la construcción de infraestructura básica, fue el factor coyuntural favorable que impulsó la realización del proyecto carreteril que con mayor insistencia habían demandado diversos sectores de la sociedad queretana, toda vez que a mediados de 1962 se anunció la construcción de la carretera con fondos federales provenientes de créditos internacionales.³⁰⁸ Para tal empresa se retomó el proyecto diseñado en 1958 por la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. El costo de la obra fue de 79 millones de pesos, cantidad cubierta en su totalidad con fondos federales, producto del financiamiento externo del BIRF.³⁰⁹

³⁰⁶ “Durante mi campaña en 1961 expresé que era más fácil llegar al infierno que a la sierra queretana. Y esta aseveración no estaba muy alejada de la verdad” (“Memorias de un gobernante”, Manuel González de Cosío, cit: VIII).

En entrevista personal, el ingeniero González de Cosío subrayaba esa idea con la siguiente aseveración: “Antes de la construcción de la carretera a Jalpan era más fácil ir de México a Japón que ir de México a Jalpan ino, no es una exageración! pues pasando el río Extorax, había que atravesarlo por la misma afluencia del río, alrededor de 6 o 7 kilómetros en varios de sus tramos. De repente como que se oía un rugido y el arroyo, que era muy seco, se convertía en un torrente que impedía el paso de los camiones que tenían que ser desviados hasta Tampico. No, no era posible el paso para Jalpan, es más, era pavoroso [...]” (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, cit.).

³⁰⁷ *Memorandum que expresa el Plan de Trabajo a desarrollar en el Estado de Querétaro*, signado el 7 de agosto de 1961 por el ingeniero Manuel González de Cosío y enviado al Presidente de la República, licenciado Adolfo López Mateos, AGN-UP-ALM, exp. 606.3/781.

³⁰⁸ *El Día*, 2 de marzo de 1962.

³⁰⁹ En entrevista personal, González de Cosío rememoraba que, para la construcción de la carretera a Jalpan, “el Gobierno estatal no (había gastado) un solo centavo así como tampoco la Federa-

La carretera fue inaugurada en septiembre de 1966, concordando con el V Informe de Gobierno de González de Cosío. Con ella se entrelazaban por primera ocasión, a través de una vía de comunicación pavimentada, los municipios de Querétaro, San Juan del Río, Ezequiel Montes, Cadereyta, Vizarrón, Pinal de Amoles, el poblado de Ahuacatlán, Jalpan y Landa de Matamoros, así como el municipio potosino de Xilitla; así se llevó a cabo por primera vez, como dijo el gobernador, “la conquista de la Sierra que-retana a través de los caminos”. Este acontecimiento generó un panorama optimista en torno al desenvolvimiento económico de los municipios serranos, principalmente en las actividades agrícolas y mineras –de hecho esta última recibió un fuerte impulso en los últimos años de los sesenta, en virtud del auge en la explotación del mercurio–,³¹⁰ pero también se crearon expectativas en las actividades industriales, al prometer Juventino Castro Sánchez, durante su campaña política para gobernador del estado en 1967, la construcción de una zona industrial en el municipio de Jalpan para evitar el éxodo de fuerza de trabajo campesina de la sierra, tanto a Estados Unidos como al valle de México.³¹¹

Con esa visión de integrar cada vez más los municipios de la sierra en las actividades económicas del estado, el gobierno de Juventino Castro Sánchez (1967-1973), en concordancia con la Secretaría de Comunicaciones

ción[...] fue algo así como una milagrosa... la construcción del camino de la Sierra fue una acción increíblemente inteligente, amable, bondadosa y altruista del ingeniero Javier Barros Sierra y del ingeniero Luis Enrique Bracamontes y del «Chocolín» Espinosa (Fernando Espinosa)[...] gracias a su intervención se obtuvieron los créditos internacionales o las aportaciones internacionales para los caminos, no sé hasta qué punto comprometían a México o no en materia de crédito, creo que eran aportaciones que se concertaban política y diplomáticamente... para la obtención de los créditos se contó con un cerebro privilegiado, el del ingeniero Bracamontes, quien decía cuánto valía el metro cuadrado de la excavación fulana de tal material, el metro cuadrado de la superficie de rodamiento, la superficie de estacionamiento, las cunetas; en fin, todo estaba calculado de acuerdo con la realidad de las cosas y se hicieron conforme al catálogo de precios, sin abusos; entonces, las autoridades norteamericanas que manejaban los créditos aceptaban los proyectos de carreteras... como fue *el caso del camino de la Sierra, el cual también fue considerado porque interconectaba con las grandes vías, con la carretera México-Querétaro, con la carretera de San Luis Potosí, con la carretera de Laredo*; por ello, se hizo la carretera completamente gratuita de parte del Gobierno de la Nación, no se gastó un centavo ni federal ni del Estado, fue una cosa milagrosa...” (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, cit., cursivas del autor).

³¹⁰ Al respecto, véase, Ricardo Rivón Lazcano, “Auge y decadencia del mercurio en Querétaro (una perspectiva hemerográfica)”, revista *Investigación*, núm. 4, julio-diciembre de 1992, UAQ.

³¹¹ *El Día*, 20 de abril de 1967.

Carretera Querétaro-Jalpan



Fuente: Mapa de localización en *Monografía geológico-minera del estado de Querétaro*, editada por el Consejo de Recursos Minerales, México (1992: 2).

y Obras Públicas, estableció un programa para la construcción de 11 caminos alimentadores, a fin de integrar la red vial del estado.³¹² En conjunto, los 11 caminos alimentadores representaron una longitud de 185 kilómetros pavimentados, con una inversión de 27'700,000 pesos, la cual quedó distribuida en el Convenio Bipartito (inversión federal y estatal) por medio del Fondo Cooperativo Ordinario y el Fondo Cooperativo Extraordinario, la Junta Estatal de Caminos y el Convenio Tripartito (inversión federal, estatal y particulares beneficiados).³¹³ De modo que para cumplir con los

³¹² En el *Tercer Informe de Gobierno*, septiembre de 1970, el mandatario Castro Sánchez hizo explícita esta idea: “Convencidos de que la integración física, cultural y social de Querétaro, sólo (es) posible mediante la articulación de una red de caminos, como medio efectivo para el aprovechamiento de los recursos naturales, nos hemos esforzado por hacer una planeación adecuada para lograrlo” (p. 32).

Los 11 caminos alimentadores programados fueron los siguientes: 1. La Culata-San Joaquín; 2. Peña Blanca-Peñamiller; 3. Querétaro-La Griega-Esperanza; 4. Ezequiel Montes-Villa Progreso; 5. Amealco-Santiago Mezquititlán; 6. Bernal-Toliman; 7. Tlacote-Monpani; 8. Ezequiel Montes-Bernal; 9. La Vuelta-Tlacolí; 10. Querétaro-Tlacote; 11. San Pablo-Higuerillas (*Memorias de la Secretaría de Obras Públicas, 1964-1970*: 154-155).

³¹³ Respecto al desglose de la inversión total en caminos alimentadores, véase el *Tercer Informe de Gobierno*...: 32-34.

Once caminos alimentadores



Fuente: Elaboración propia con base en la figura 2 en *Monografía geológico-minera del estado de Querétaro*, editada por el Consejo de Recursos Minerales, México (1992: 3).

compromisos de inversión el gobierno del estado contrató un empréstito de 9'115,482 pesos, con el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.A (Banobras).

Los caminos alimentadores se terminaron de construir y pavimentar en 1971; empero, y no obstante el “convencimiento” del gobierno estatal en el sentido de que repercutirían en un “mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos de la Sierra”, el hecho fue que no modi-

ficaron la tendencia de la migración explosiva campesinos de los municipios del norte queretano hacia los municipios del sur, el valle de México y Estados Unidos, y, en contraste, subrayaron las fuertes disparidades regionales del estado. La razón, entre otras, fue la tendencia creciente de concentrar los recursos económicos y orientar la inversión pública, federal y estatal, en los municipios donde se iba configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río; espacio geográfico en que se fueron concentrando con mayor intensidad tanto la población como las actividades económicas, políticas y sociales; mientras que los municipios del norte, no obstante los avances de las vías de comunicación, fueron quedando rezagados en las actividades económicas.

La energía eléctrica

La demora que se resiente en la prosperidad industrial de Querétaro se debía a la falta de fuerza eléctrica. Esa dificultad ha desaparecido.

*Un llamado a los industriales e inversionistas,
Licenciado Agapito Pozo, gobernador constitucional
del estado, Querétaro, Querétaro, diciembre de 1947.*

*¿El problema tan grave de falta de energía eléctrica
que aqueja a nuestros Estados, no es digno de una resolución real inmediata?*

*Carta del Comité Pro-Defensa Social de Querétaro
al Presidente de la República, Adolfo Ruiz Cortines,
fechada el 11 de marzo de 1955. Archivo General de la Nación,
Sala Presidentes, fondo Adolfo Ruiz Cortines, exp. 523.4/336.*

LA ELECTRICIDAD, UN OBSTÁCULO PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN DE QUERÉTARO. LOS AÑOS CUARENTA

La Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A., principal proveedora de energía eléctrica en el estado en la década de los cuarenta, había sido fundada por queretanos entre finales del siglo XIX y principios del XX. Su impulsor fue el inmigrante español Ramón Bueno, quien, en 1898,

[...]empezó a estudiar la utilidad de la explotación de una caída del río de Tequisquiapan para una empresa industrial; y comenzó a trabajar con fe y perseverancia en su obra, lanzando valientemente su capital en sus proyectos, desdeñando la rutina y acometiendo la lucha contra la naturaleza tan bella como montaraz e imponente de su campo de operaciones.³¹⁴

Más adelante, presentó el proyecto a un grupo de accionistas queretanos y juntos obtuvieron la concesión para el aprovechamiento del agua que

³¹⁴“La Compañía Hidroeléctrica Queretana”, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, 23 de septiembre de 1906: 327.

tenía que utilizar la compañía para la generación de energía eléctrica; el capital invertido fue de 700,000 pesos.³¹⁵ El proyecto se propuso controlar y canalizar las aguas del río Tequisquiapan para llevarlas al lugar conocido como Paso de las Rosas, en el municipio de Cadereyta, en donde se construyó la presa de las Rosas con el fin de provocar una caída de agua de 121 metros y generar una energía motriz de 1,500 caballos de vapor. Se construyeron torres de transmisión para enviar la energía a 77 kilómetros, hasta una planta receptora en la ciudad de Querétaro “erigida al oriente de la Alameda Hidalgo”.³¹⁶ Con ello, se pretendía generar energía eléctrica para la ciudad de Querétaro y sus industrias.

El 15 de septiembre de 1906, el gobernador Francisco González de Cosío declaró inaugurados los servicios de la Compañía Hidroeléctrica. Según la crónica de la época, el mandatario “dio vuelta a la palanca respectiva y todo el vasto mecanismo de turbinas y dinamos se puso en acción; surgió la fuerza, brillaron los focos, y toda la concurrencia prorrumpió en un viva atonador, a la patria, al general Díaz, al gobernador del Estado y a la valiente compañía explotadora”.³¹⁷ Ese mismo día se inauguró, con energía traída de la planta de las Rosas, el alumbrado público en la ciudad de Querétaro, sustituyendo las lámparas de petróleo por focos de arco. En 1907, Querétaro contaba con 100 lámparas de arco de 1,200 bujías repartidas por la ciudad y 500 incandescentes.³¹⁸

³¹⁵ Los principales directivos y accionistas que acudieron al llamado para formar parte de la compañía fueron: “Presidente, Sr. Ingeniero D. Francisco González de Cosío.- Vicepresidente, Sr. Ingeniero D. Adolfo de la Isla.- Vocales, Señores D. Carlos M. Loyola, Gerente; D. Ramón Martínez Campillo, Tesorero; D. Rosendo Rivera, Secretario; D. Desiderio Reséndiz, Comisario.- Accionistas: Señora Doña Paula E. de Vicente, Señoritas Ángela, Delfina y Dolores G. de Cosío, Señores D. Ramón Bueno, concesionario; Ingenieros Carlos y Juan B. Alcocer, Pascual y José Alcocer, Ramón, Enrique, Fernando, Leopoldo y Arturo Martínez Uribe, Senador Bernabé Loyola, José, Álvaro y Fernando Loyola, Trinidad Rivera, Sabino Sánchez, Francisco Pando, Silvano Nieto, doctor José Antonio de Echávarri, Mariano Llanas Puente, Ingeniero Luis M. Vega, Lic. Agustín Vega Pimentel, José M. Rivera, Cayetano Gutiérrez, Adolfo M. Aguilar, Juan J. de la Mota, Emilio Valdemar, Saturnino del Llano, Dionisio Maciel Villa, Manuel Rubio Arriaga, Agustín M. Loyola, José M. Calvo, y Augusto Gastinel” (*ibidem*: 328 y 329).

³¹⁶ *Ibidem*: 327 y 328; y Armando Cuenca Salgado, *Antecedentes históricos y sociales del Tribunal para Menores en Querétaro, (1867-1936)*, tesis de licenciatura en derecho, septiembre de 1993: 35 y 36.

Las obras se llevaron a cabo por parte del ingeniero Juan B. Alcocer y por el constructor italiano Carlos Maestretta y fueron supervisados los trabajos por el gerente de la Compañía Carlos Loyola.

³¹⁷ *Ibidem*: 329.

³¹⁸ *Idem*.

Durante las primeras dos décadas del siglo, la Compañía Hidroeléctrica de Querétaro (CHQ) perteneció y estuvo administrada por queretanos, los cuales se encargaron de suministrar energía al estado. En esos tiempos, la incipiente industria eléctrica era financiada básicamente mediante el aporte de inversionistas mexicanos. “De 1887 a 1911 se organizaron en México más de 100 empresas de luz y fuerza motriz, con la importante participación de capital mexicano en estas actividades.”³¹⁹

Sin embargo, la inversión nacional rápidamente fue desplazada por los capitales extranjeros; primero, por la Mexican Light and Power Company, de capital anglocanadiense, y después, por la America and Foreign Power Company, subsidiaria de la poderosa Electric Bond and Share System de capital estadounidense. La CHQ resistió la embestida del capital extranjero durante el primer tercio del siglo, hasta que, a mediados del decenio de los treinta y, pese a las repercusiones que la Gran Depresión tuvo en las grandes empresas capitalistas, fue adquirida por la Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas, perteneciente al consorcio de empresas de la Bond and Share System. Esa compañía era a la vez propietaria de las distintas subsidiarias que formaban el consorcio generador y revendedor de energía eléctrica que abastecía de fluido a las corporaciones que integraron el Sistema Interconectado del Centro del país: The Central Mexico and Power Company, The Guanajuato Power and Electric Company, The Michoacan Power Company, Compañía Hidroeléctrica Guanajuatense y la Compañía Hidroeléctrica Queretana.

Debido a la expropiación petrolera (1938), las principales compañías concesionarias se negaron a invertir en plantas generadoras de energía y esperar tiempos mejores.³²⁰ La Segunda Guerra Mundial (1939-1945) hizo casi imposible comprarle a la industria estadounidense maquinaria eléctrica, por lo que se detuvo el crecimiento de esa actividad.³²¹ Es necesario

³¹⁹ La cita, en Guillermo Rodríguez y Rodríguez, Daniel Reséndiz-Núñez (coord.), “Evolución de la industria eléctrica en México”, *El sector eléctrico en México*, FCE, 1a. edición, 1994: 17.

³²⁰ “Las compañías de energía eléctrica [...] consideraron al Gobierno de México como un enemigo de clase y esperaron de él el peor de los tratamientos posibles” (Miguel Wionczek S., *El nacionalismo mexicano y la inversión extranjera*, Edit. Siglo XXI, 4a. edición, México, 1977: 94).

³²¹ Según Wionczek, en su obra clásica *El nacionalismo mexicano*, “la imposibilidad de obtener equipo industrial producido en el extranjero durante la guerra, explica sólo en una pequeña parte la situación del estancamiento de la industria eléctrica mexicana durante los años de 1936-1945. La verdadera causa radicaba en la lucha entablada entre el Estado y las compañías que se inició a mediados de la década de los treinta (véase, p. 93).

mencionar, sin embargo, que ese mismo acontecimiento dio oportunidad para una intervención más decidida del estado en el sector. Así, aumentó la inversión oficial en el fortalecimiento de la Comisión Federal de Electricidad (surgida en 1937 como propiedad estatal), y se adquirieron algunas plantas hidroeléctricas importantes, como la Compañía Hidroeléctrica de Chapala, que había entrado en bancarrota y fue comprada a sus propietarios estadounidenses por el gobierno federal en 1940, con el fin de resolver el problema del suministro de energía en los estados del centro y del occidente del país.

El relativo estancamiento de la industria eléctrica por los dos factores mencionados, que tuvieron como consecuencia la suspensión de los planes de expansión de las grandes compañías eléctricas, repercutió en el Sistema Interconectado del Centro y, por ende, en la CHQ. Ésta, a mediados del decenio de los cuarenta, tenía dos fuentes de abastecimiento: la presa de las Rosas, en el municipio de Cadereyta, la cual generaba 1,600 kilovatios a toda su capacidad, y la planta hidroeléctrica construida en el lago de Chapala, ya en esos momentos propiedad del estado, la cual suministraba por medio del sistema interconectado 7,000 kilovatios. Es decir, el estado de Querétaro sólo recibía a inicios del periodo que estamos analizando aproximadamente 8,600 kilovatios para cubrir todas sus necesidades agrícolas, ganaderas, industriales, comerciales y urbanas.

Sin embargo, estas dos fuentes de abastecimiento –además de la aguda escasez de energía eléctrica por las trabas externas– sufrían constantes contratiempos naturales para aprovisionar el fluido. Por ejemplo, tocante a la planta instalada en la presa de la Rosas, las fuertes sequías que asolaron el campo queretano durante esos años repercutieron negativamente en la generación de energía, pues si la planta producía, como hemos dicho, a toda capacidad 1,600 kilovatios, en tiempos de secas únicamente llegaba a 600. Los efectos económicos y sociales que el desabasto de energía eléctrica traía consigo, entre éstos los constantes apagones ciudadanos, obligaron a que la delegación de la Secretaría de Economía en el estado dictara un reglamento para el suministro de energía eléctrica, en noviembre de 1945, ratificado en 1946, en el cual se determinaba que, debido a la escasez de agua en las presas que abastecían el sistema, se había dispuesto reducir provisionalmente el servicio, limitándolo a horarios preestablecidos.³²²

³²² El reglamento completo, en *El Día*, 18 de octubre de 1945.

Asimismo, la planta hidroeléctrica de Chapala empezó a tener dificultades con el abasto del fluido, tanto en el estado de Jalisco como en los pertenecientes al Sistema Interconectado, al grado de que, a finales de 1946, las cámaras de industria, comercio y agricultura de ese estado exigieron la cancelación del contrato que la Compañía Eléctrica de Chapala tenía celebrado con la Guanajuato Power and Electric Co., empresa intermediaria para el suministro del fluido al sistema interconectado. La cancelación del contrato era un hecho consumado; empero, diversos sectores sociales y políticos de los estados de Guanajuato, San Luis Potosí y Querétaro, los principales en donde operaba el sistema, movilizaron sus recursos enviando cartas y telegramas tanto al Presidente de la República como a la Secretaría de Economía para que la Compañía Hidroeléctrica de Chapala cumpliera los compromisos establecidos y proporcionara los kilovatios contratados por el sistema.³²³ En una de esas cartas, las principales organizaciones sociales de Querétaro le manifestaron al Presidente de la República que las restricciones existentes en el consumo de energía estaban ocasionando

severos perjuicios al comercio, la industria y la agricultura del Estado mermando todavía más la pobreza del Estado; situación que amenazaba con convertirse en intolerable por la pretensión que han insinuado el comercio, la industria y la agricultura de Estado de Jalisco, a través de sus Cámaras, en sendas publicaciones insertas en los principales diarios de la capital, de que la nueva Cía. Eléctrica de Chapala, S.A., cancele el contrato que tiene con la Guanajuato Power and Electric Co., por el cual les suministra ciertas cantidades de energía para distribuir las en los estados de Guanajuato, Querétaro, San Luis Potosí y parte de Jalisco. [...]. Las obras que ha realizado la Comisión Nacional de Electricidad han tenido una fuente de ingresos que proviene de la contribución que pagan todos los consumidores de energía del país y siendo la nueva compañía eléctrica de Chapala una de esas realizaciones, de ninguna manera puede considerarse justo que sirva tan sólo a una porción privilegiada; por esa causa reclamamos que sus beneficios sean distribuidos con equidad entre la mayor cantidad de usuarios y de ahí que pidamos a usted, Señor Presidente, su inmediata y directa intervención en el asunto, para que se evite oportunamente el peligro que señalamos y para que se trate de normalizar el servicio de energía en los Estados de Querétaro, Guanajuato,

³²³ Los telegramas y cartas enviados al Presidente de la República, en AGN-UP-MAV, exp. 523.4/3; y, AHQ-PE, 1946, exp. 5.32.

San Luis Potosí, Michoacán y parte de Jalisco, en los cuales se ha establecido la restricción [...].³²⁴

La movilización de las diversas organizaciones sociales de las entidades federadas afectadas por la restricción de la energía causó efecto, al informar el secretario de Economía a una comisión presidida por el gobernador de Querétaro, Agapito Pozo, que “la Compañía Eléctrica de Chapala suministra(ría) a la de Querétaro el fluido necesario para que terminen los apagones”.³²⁵

Ahora bien, los conflictos originados por el suministro del fluido de la Compañía Eléctrica de Chapala, y por la racionalización del servicio, sujeto a determinados días y horarios, revelaron que la falta de la energía, además de los trastornos que ocasionaba en las actividades económicas y sociales del estado, era uno de los problemas de infraestructura económica más serios para intensificar la industrialización de Querétaro, máxime que dentro del grupo gobernante se había establecido un plan de industrialización basado en una política indiferenciada de estímulos fiscales cuyo principal objetivo era inducir a los capitales local y foráneo a invertir en actividades urbano-industriales a efecto de activar el desarrollo económico de la entidad.³²⁶

³²⁴ Carta dirigida al Presidente de la República, Miguel Alemán Valdés, firmada el 10 de diciembre de 1946 por los representantes de las siguientes organizaciones sociales de Querétaro: Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, Cámara Nacional de Comercio en Pequeño de Querétaro, Centro Patronal de Querétaro, Federación de Trabajadores de Querétaro, Asociación Agrícola Local del Centro, Asociación Ganadera Local del Centro, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Compañía Textil El Hércules, La Queretana Textil, San José de la Montaña (AHQ-PE, 1946, exp. 5.32).

En otro escrito dirigido a la opinión pública firmado por las mismas organizaciones de Querétaro, en *El Día* del 12 de diciembre de 1946, se dijo que la cancelación del contrato de suministro del fluido, tenía como consecuencia que la “energía queda(ba) reducida al potencial de la Presa de las «Rosas» que serviría únicamente para suministrar alumbrado a medio sector de la ciudad y ninguna clase de energía para las fábricas”.

³²⁵ *El Día*, 31 de diciembre de 1946.

³²⁶ Al respecto, véase, del capítulo 1, “La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones”, en este mismo trabajo.

Tocante a la escasez de energía eléctrica como limitante para la industrialización, el periódico *El Día*, del 7 de noviembre de 1946, comentaba que en los círculos queretanos se decía que “cómo sería posible el desarrollo industrial de la ciudad sin los medios de fuerza necesarios para su desenvolvimiento”. Más adelante, el mismo periódico expresó que era común escuchar: “Hay numerosas industrias mexicanas que están dispuestas a hacer fuertes inversiones en la ciudad y alrededor de Querétaro, tan pronto como se tenga la seguridad de que no faltará fluido en esta entidad” (*El Día*, 13 de marzo de 1947: 1-4).

Por ello, la necesidad de dotar de energía eléctrica al estado, y en especial a la ciudad capital, se constituyó en una de las principales tareas del grupo gobernante. Esta necesidad fue observada por el mismo Presidente de la República, Miguel Alemán, quien en gira por el estado el 10 de junio de 1947 –cuyo motivo era mirar los efectos de la fiebre aftosa–, de manera espontánea, como narra la crónica, tocó “el problema de la electrificación del Estado, anunciando que se halla(ba) en estudio de la Junta Federal de Electricidad” un proyecto para traer energía eléctrica a Querétaro, pues había el propósito de promover la instalación de industrias que ya no tenían cabida en el Distrito Federal.³²⁷ El proyecto en estudio era la propuesta, presentada por Eduardo Luque Loyola, senador del estado, al secretario de Economía y a la Mexican Light and Power Company, en el sentido de tender una línea de conducción de energía eléctrica de la planta de Tepuxtepec, Michoacán (la cual era una de las fuentes que abastecía al valle de México) hacia el estado de Querétaro, principalmente a la ciudad capital. El proyecto contemplaba traer 25,000 kilovatios, suficientes para resolver los problemas del fluido y promover la industrialización de Querétaro.³²⁸

Para impulsar el proyecto, el gobernador Pozo envió una carta al secretario de Economía Nacional, Antonio Ruiz Galindo, donde expresó que Querétaro tenía “la ventaja de ser uno de los principales distribuidores del país, ya que cuenta con magníficas comunicaciones ferroviarias y de carreteras, por tener una población obrera sensata, un clima propicio, un estándar de vida modesto y una moralidad media bastante elevada”. Por lo que pedía su apoyo para el financiamiento del proyecto de electrificación, el cual tenía un costo de 3 millones de pesos, pues con su realización se podría “cubrir la demanda de energía que se formula desde hace algún tiempo para la electrificación de Querétaro”.³²⁹ Por su parte, el secretario de

³²⁷ *El Día*, 12 de junio de 1947.

³²⁸ *El Día*, 13 de marzo, 8 de octubre de 1947.

Por esos días, en marzo de 1947, se inauguró la Planta Eléctrica de Baltierra, Salamanca, Guanajuato, la cual fue proporcionada por la marina americana por gestiones hechas por el gobierno federal. Esta planta vino a ser un respiro ante los problemas de energía que tenían los estados pertenecientes al sistema interconectado, entre ellos, Querétaro, aunque, obviamente, no llegaban a resolverlos. (Carta del gobernador Agapito Pozo al Presidente de la República, fechada 20 de marzo de 1947, AGN-UP-MAV, exp. 523.4/23; *El Día*, 23 de marzo de 1947).

³²⁹ *El Día*, 28 de agosto de 1947.

En su *Cuarto Informe de Gobierno*, 16 de septiembre de 1947, Agapito Pozo expresó que: “[...] para poder acometer la industrialización en el Estado, el Ejecutivo de mi cargo ha sometido a la conside-

Economía respondió al gobernador que el problema de la energía eléctrica de Querétaro se encontraba ya en estudio por parte del vocal ejecutivo de la Comisión Federal de Electricidad.³³⁰

Posteriormente, en gira presidencial por Querétaro, en octubre de 1947, a solicitud expresa de una comisión integrada por representantes de la industria, el comercio y la agricultura, el presidente Miguel Alemán mencionó que ya había dispuesto “que la Comisión Federal de Electricidad procediera al tendido de la línea capaz de transmitir fluido eléctrico hasta esta ciudad por veinticinco mil kilowatts”. La nota agregó que “la línea parti(ría) de Tepuxtepec y suministraría energía para el riego de San Juan del Río y el plan de Pedro Escobedo, a cuya población se le proporcionar(ía) alumbrado eléctrico”.³³¹

Sin embargo, para la construcción del tendido, la Secretaría de Economía exigió a la Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas, S.A. (CIIESA), propietaria de las empresas pertenecientes al Sistema Interconectado del Centro, entre ellas la CHQ, que participara por lo menos con 50 por ciento del costo del proyecto. La CIIESA aceptó, pero a condición de que su aporte económico fuese precedido por la autorización del aumento de tarifas eléctricas en las entidades federativas donde prestaba su servicio. Empero, a mediados de los años cuarenta había, por parte de la Secretaría de Economía, la política de no autorizar ningún incremento de tarifas, por lo que la petición de CIIESA fue rechazada.³³² En consecuencia, el secretario de Eco-

ración del C. Secretario de Economía Nacional un proyecto básico de electrificación, que seguramente merecerá su apoyo”.

El proyecto de traer la energía eléctrica de la planta de Tepuxtepec era apoyado por las diversas organizaciones sociales de Querétaro. Por ejemplo, los agricultores queretanos, organizados en la Asociación Agrícola Local hicieron ver al secretario de Economía que la Planta de Tepuxtepec podría entregar 1,500 kilovatios a la zona del plan de San Juan del Río, específicamente, a la zona enclavada en el municipio de Pedro Escobedo. Con esos KW, dijo la Asociación, era posible reorganizar el regadío de esa zona (AHQ-PE, 1947, exp. 5.13).

³³⁰ *El Día*, 11 de septiembre de 1947.

³³¹ *El Día*, 8 de octubre de 1947.

³³² Según Wionczek, en el periodo de la posguerra no existía “una sola declaración de política que refleja(ra) la opinión oficial respecto de la relación entre el nivel de las tarifas, por una parte, y los cambiantes niveles de costos directos e indirectos en la industria eléctrica, por la otra. Sin embargo, los altos funcionarios públicos dejaron perfectamente claro que, debido a consideraciones de orden político, no estaban dispuestos a aceptar una revisión radical de la estructura de las tarifas, ni su constante ajuste al alza para no quedar atrás de la tendencia inflacionaria general” (Miguel S. Wionczek, *op. cit.*: 120).

nomía le comunicó al gobernador que el tendido de la línea de transmisión de Tepuxtepec a Querétaro suponía fuertes erogaciones que no podían ser absorbidas exclusivamente con presupuesto federal, por lo que habían sido excluidas de los programas de la secretaría. Además de que no quedaría terminada en cuando menos en dos años y medio.

En contraste, señaló que para Querétaro se había aprobado que la CHQ ampliara su sistema por diversas vías: 1. Con el tendido de una nueva línea entre Celaya y Querétaro para traer 60,000 voltios. 2. El aumento de la capacidad generadora de la planta de vapor en San Luis Potosí a 8,400 kilovatios, y la terminación de la instalación de una planta de vapor generadora de energía en Celaya, Guanajuato; ambas plantas termoeléctricas serían las principales productoras de energía del Sistema Interconectado del Centro. 3. La instalación de una nueva unidad generadora en la planta hidroeléctrica de Las Rosas, propiedad de la CHQ. Mediante la ampliación del sistema por las vías mencionadas se podría suministrar fuerza suficiente, sin necesidad de restricciones en contratación y consumo, a partir de septiembre de 1948.³³³

El ofrecimiento de ampliación del servicio de energía eléctrica por parte del secretario de Economía, motivó al gobernador Pozo a hacer “un llamado a los industriales e inversionistas”, firmado el 4 de diciembre de 1947, en el que invitaba a los inversionistas privados foráneos a invertir en Querétaro; supuestamente, porque una de las principales limitantes que tenía la entidad para intensificar su industrialización, la energía eléctrica, había desaparecido. Textualmente, Pozo dijo lo siguiente:

La demora que se resiente en la prosperidad industrial de Querétaro se debía a la falta de fuerza eléctrica. Esa dificultad ha desaparecido. El señor Ministro de Economía Nacional, en carta de fecha 26 de noviembre retro-próximo, me anuncia oficialmente que, con aprobación del señor Presidente de la República, la Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A., mediante la ampliación de sus sistema y con aprobación de la Comisión Federal de Electricidad, pondrá al servicio público en el mes de mayo de 1948 la línea que proyecta, con la que podrá suministrar fuerza suficiente a partir del mes de septiembre del año entrante, desapareciendo así las restricciones en contratación y en consumo.

³³³ *El Día*, 24 de diciembre de 1947.

En estas condiciones, y en atención a que la vigencia de la ley proteccionista —habla de la Ley Núm. 33 de protección fiscal, dictada el 29 de junio de 1944— sólo comprende hasta el 30 de septiembre de 1949, estimo que puede ser ésta la oportunidad para que los inversionistas mediten la conveniencia de trabajar en suelo queretano; pues justamente el tiempo que falta para que expire la vigencia de la ley, sería el que se empleara en la edificación de las fábricas, con la seguridad de que para entonces ya se contará con la fuerza eléctrica necesaria.³³⁴

De las obras de infraestructura eléctrica ofrecidas para extender el servicio en Querétaro, se inauguró en enero de 1949 la planta termoeléctrica de Celaya; de ahí se tendió la nueva línea de 60,000 voltios, que, de acuerdo con el gobernador Pozo, soportaría una carga “de 10,000 kilowatts, suficiente para atender cualquier pedido de energía eléctrica que se le solicite”.³³⁵ Sin embargo, al desecharse el proyecto consistente en tender una línea de transmisión que trajera la energía de Tepuxtepec, se estaba dando, al igual que sucedería con el problema del agua potable y el drenaje (véase, el capítulo 7 relativo a este rubro), una solución parcial y no total al problema del suministro de energía eléctrica. De manera tal que la carencia de energía eléctrica seguía siendo uno de los principales problemas para atraer inversionistas foráneos e incentivar la industrialización de Querétaro. La excepción fueron las primeras empresas transnacionales que se establecieron en Querétaro a finales de los años cuarenta y principios de los cincuenta: La Concordia, Productos Lácteos, molino El Fénix, Kellogg’s de México, así como la tradicional industria textil El Hércules (adquirida a finales de aquella década por la Compañía Industrial de Guadalajara). Estas manufacturas de gran escala fueron la excepción, en virtud de que instalaron sus propias plantas eléctricas de vapor o diesel para su consumo interno de energía.³³⁶

³³⁴“Un llamado a los industriales e inversionistas”, Agapito Pozo, gobernador constitucional del estado, diciembre de 1947, en AHQ-PE, 1947, exp. 5.32, Ramo: Industria; revista *Vértice*, 1a. quincena de enero de 1948, s.p.

³³⁵*Quinto Informe de Gobierno*, Agapito Pozo Balbás, 16 de septiembre de 1948: 24.

³³⁶Según una monografía de Querétaro de la época, en 1955 destacaban por su importancia “las plantas de vapor La Concordia y El Hércules [...], la primera de ellas, propiedad de la negociación textil del mismo nombre, tiene una potencia instalada de 3,200 kw y la segunda, propiedad de la Cía. Industrial de Guadalajara, S.A., de 1,550 kw, que representan respectivamente de la capacidad

DE LOS APAGONES AL ABASTO DE ENERGÍA PARA LA INDUSTRIA

A inicios de la década de los cincuenta, el reducido suministro y la mala calidad de la energía eléctrica estaban vigentes limitando no sólo las actividades agropecuarias,³³⁷ sino, y sobre todo, dificultando el establecimiento de empresas manufactureras que apuntalaran el crecimiento industrial de Querétaro. Esto era claramente percibido por el gerente de la CHQ, Luis M. Vázquez, quien en diversas ocasiones expresó que varias empresas industriales deseaban instalarse en Querétaro, pero no podían hacerlo por falta de energía eléctrica.³³⁸ Por ende, el suministro de energía eléctrica se constituyó en una de las cuestiones sociales más demandadas de los diversos agentes sociales y económicos en esos años. El punto detonante del conflicto eléctrico en donde convergieron los intereses de los diversos agentes económicos y sociales estuvo dado por los constantes y permanentes apagones en la ciudad de Querétaro.³³⁹ Esta situación se vol-

total correspondiente a las plantas de este tipo, el 65.55 por ciento y 31.75 por ciento. Las plantas diesel más importantes son: La Concordia con una potencia instalada de 136 kw, la planta Carnation, con 100 kw, la planta San José de la Montaña con 187.5 kw y la planta de la Queretana Textil, con 150 kw, la importancia porcentual en la capacidad en el total de este grupo, para cada una de las plantas citadas fue de 21.07 por ciento, 15.49 por ciento, 29.05 y 23.24 por ciento respectivamente" (*Estado de Querétaro. Esquema Social y Económico*, suplemento del Boletín *Almacenes*, núm. 23, publicado por el Departamento Técnico de Almacenes Nacionales de Depósito, S.A., Venustiano Carranza 32, México, D.E, 14 de octubre de 1955).

³³⁷ El Banco de Crédito Agrícola y Ganadero, en febrero de 1953, informó que de las 3,800 hectáreas con las que tenía crédito, habían dejado de producir 950 porque no se les abasteció de energía eléctrica para mover los sistemas de riego (*Amanecer*, 5 de febrero de 1953). Posteriormente, la Secretaría de Agricultura informó el cambio de 140 equipos de bombeo movilizados con energía eléctrica por otros tantos de combustión interna (*Amanecer*, 11 de marzo de 1955).

³³⁸ *Amanecer*, 30 de agosto de 1952; *El Día*, 18 de marzo de 1954. En sus dos trabajos sobre Querétaro, el general Joaquín de la Peña expuso que "el principal escollo con el que ha tropezado el fomento industrial de (Querétaro) es la falta de energía eléctrica" (Joaquín de la Peña, *op. cit.*: 63).

³³⁹ Las molestias ciudadanas por los apagones, ya aparecidas en la década de los cuarenta, se volvieron una constante durante la primera mitad de los cincuenta. Para aminorar los estragos que ocasionaban la falta de energía eléctrica, el gobierno del estado y la CHQ tomaron una serie de medidas: restricciones en los horarios para el consumo de energía, en casos extremos, hasta las 24 horas del día, y en otros 9 horas; se limitó la contratación a determinado número de kilovatios para usos industriales, agrícolas y molinos de nixtamal (*El Día*, 16 de mayo de 1952); se dictaron medidas estrictas en los cortes de energía eléctrica (*El Día*, 25 de mayo de 1954), etcétera.

vió crítica a finales de 1954 y principios de 1955,³⁴⁰ cuando las restricciones en los horarios y los apagones se intensificaron incitando a los queretanos a organizarse en un frente único para exigir tanto al gobierno federal como al estatal, la solución del suministro eléctrico en la entidad.

El Comité Pro Defensa Social de Querétaro (CPDSQ) se creó el 23 de febrero de 1955, con representantes de los diversos sectores económicos y sociales: las cámaras de comercio, las centrales obreras, industriales, agricultores, ganaderos, abogados, peluqueros, choferes, etcétera, con el propósito de “abordar el problema eléctrico y quedar atento a cualquier otro problema”. La mesa directiva del CPDSQ quedó integrada con las siguientes personas: presidente, Antonio Gutiérrez; vicepresidente, Antonio Espinosa S.; secretario, Benito Llaca; tesorero, Antonio Vital; Comisión Técnica, César Miravé y Javier Urquiza; Comisión de Propaganda, los representantes obreros de la CTM y la FTEQ, Ramón García Vega, J. Guadalupe Guzmán y Miguel Lozada.

Las primeras acciones del CPDSQ se dirigieron al Presidente de la República para informarle, en telegrama del 23 de febrero de 1955 y en carta fechada el 11 de marzo de 1955, que la falta de energía eléctrica “esta(ba) ahogando la economía” de los estados de San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro, los principales que recibían la energía del Sistema Interconectado del Centro.³⁴¹ Le expresaron que la “planta de Chapala había dejado de inyectar los 12,000 voltios que le correspondían al sistema interconectado”, con lo que había aumentado el horario de las interrupciones del servicio eléctrico (apagones) de seis a ocho horas, agravándose así la situación de las actividades productivas en los estados que operaban con ese sistema. Reclamaron que al problema del desabasto de energía, tanto la Secretaría de Economía como la Comisión Federal de Electricidad no le prestaban la atención debida y se concretaban a declarar que pronto quedarían satisfechas las necesidades de los estados mencionados “con el fun-

³⁴⁰ La crónica de *El Día* del 14 de abril de 1955 expresó: “Cuatro meses de apagones sostenidos es algo serio y las pérdidas incalculables.”

³⁴¹ Carta del Comité ProDefensa Social de Querétaro al Presidente de la República, Adolfo Ruiz Cortines, fechada el 11 de marzo de 1955, en AGN-UP-ARC, exp. 523.4/336. El problema de los apagones afectaba de igual manera a todos los estados que recibían la energía eléctrica por medio del sistema interconectado. De hecho, en cada uno de esos estados se presentaron movimientos encaminados a exigir la solución al suministro del fluido.

cionamiento de la planta El Cóbano”. En tal situación, el CPDSQ le preguntó enérgicamente al Presidente: “EL PROBLEMA TAN GRAVE DE FALTA DE ENERGÍA ELÉCTRICA QUE AQUEJA A NUESTROS ESTADOS, ¿NO ES DIGNO DE UNA RESOLUCIÓN REAL INMEDIATA?” Por ello, le solicitaron su intervención para que una vez inaugurada la planta El Cóbano, en la cuenca del Tepalcatepec, en Michoacán, se instalara una red de transmisión para traer energía eléctrica a Querétaro; además, pidieron que se estableciera en la capital queretana una termoeléctrica “traída de los Estados Unidos o de cualquier otro lugar”.³⁴²

En ese orden, el CPDSQ propuso a la Comisión Federal de Electricidad (CFE) que adquiriera la CHQ, toda vez que ésta (formada con capital extranjero) compraba el fluido a la CFE para revenderlo, sin preocuparse por invertir en la generación y distribución de la energía eléctrica.³⁴³ La idea era que, una vez adquirida por la CFE, ésta se la vendiera a una nueva compañía formada con capital queretano.³⁴⁴ El propósito de la transacción era que la nueva compañía se desligara del sistema interconectado y dejara para los demás estados de ese sistema los 7,000 kilovatios que se distribuían para Querétaro. En correspondencia, la nueva empresa se integraría al sistema que abastecía del fluido al Distrito Federal por medio del proyecto surgido

³⁴² *Idem*. Las mayúsculas en el texto. Otra propuesta de CPDSQ consintió en “la instalación en Celaya de dos plantas termoeléctricas de 15,000 kw cada una, la primera en 1956 y la segunda en 1957, y a la vez la construcción de una nueva hidroeléctrica en El Platanal” (*El Día*, 19 de mayo de 1955).

Por otra parte, representantes de la Compañía Hidroeléctrica Queretana, declararon que estaba en trámites un crédito con los Estados Unidos de 160 millones de pesos para un programa completo de mejoramiento en el sistema interconectado (*idem*).

³⁴³ Durante los años cuarenta y cincuenta, la CFE se convirtió en la principal productora de electricidad para venderla en bloque a las grandes compañías de capital extranjero, que de esa forma ahorran dinero para crecer en la distribución, punto culminante del mercado en ese servicio público.

Para un análisis detallado respecto a la relación en la generación y distribución de la energía eléctrica entre la CFE y las compañías extranjeras en el periodo analizado, véase Miguel S. Wionczek, “La industria eléctrica en México, 1900-1960”, primera parte del libro *El nacionalismo mexicano y la inversión extranjera*, *op. cit.*: 116-137.

³⁴⁴ Propuesta parecida había sido planteada al Presidente de la República, en 1950, por un grupo de usuarios queretanos en alianza con accionistas minoritarios de la CHQ, quienes protestaron por las restricciones del servicio y el aumento de las tarifas de la energía eléctrica y solicitaron que la CHQ regresara a sus antiguos propietarios, o en su defecto se constituyera en una cooperativa de consumidores y trabajadores (Carta de doctor Carlos Alcocer al Presidente de la República, Miguel Alemán Valdés, AGN-UP-MAV, exp. 432/452-A; y, *El Día*, 16 de septiembre de 1952).

en la década de los cuarenta, consistente en tender una línea de transmisión energética entre Tepuxtepec y el estado de Querétaro, de modo que la CFE se encargaría de vender directamente la electricidad a la nueva compañía.³⁴⁵

De hecho, los problemas sobre el suministro de energía eléctrica empezaron a recibir un tratamiento con la entrada en funcionamiento de la planta El Cóbano perteneciente a la cuenca hidrológica de Tepalcatepec, para suministrar energía a una amplia zona de los estados del centro del país.³⁴⁶ En su primera unidad, la planta El Cóbano generó aproximadamente 26,000 kilovatios, los cuales se distribuyeron en el estado de Jalisco 40 por ciento, y en los estados del Sistema Interconectado 60 por ciento. Así, para Querétaro, San Luis Potosí y Guanajuato, el suministro de energía fue de aproximadamente 15,000 kilovatios, cantidad de fluido que representó las tres cuartas partes de sus necesidades inmediatas y que redujo el tiempo de los apagones, en el caso de Querétaro, a tres horas diarias.³⁴⁷

A pesar de que la cuenca del Tepalcatepec ayudó a resolver el problema de los apagones y representó un sostén para impulsar la incipiente expansión industrial en los estados que recibían el fluido del Sistema Interconectado del Centro, en relación con Querétaro, no había todavía suficiente seguridad como para abastecer de continuo a nuevas actividades. Por ello, vino a resurgir como proyecto eléctrico la construcción de una línea

³⁴⁵ La Información, en el exp. 523.4/336, en el AGN-UP-ARC; y en *El Día*, 28 de abril de 1955.

El mismo periódico comentaba que “lo ideal sería que la Hidroeléctrica Queretana se independizara del sistema interconectado y se formara una compañía con capital queretano”, pero añadió: “no hay capital queretano para empresa de esa naturaleza”.

³⁴⁶ La planta El Cóbano, perteneciente a la cuenca del río Tepalcatepec, dentro de la Comisión del mismo nombre, la inauguró el Presidente de la República el 20 de abril de 1955, estando presentes los gobernadores de los estados que resultarían beneficiados: Jalisco, San Luis Potosí, Querétaro y Guanajuato. El costo fue de 95'400,000 pesos y tuvo una capacidad instalada de 53,000 kw (*Amanecer*, 10 de abril de 1955).

De acuerdo con Barkin y King, el complejo hidrológico de Tepalcatepec no fue ejecutado con el interés de aumentar el potencial hidroeléctrico de la región de la cuenca, aunque sí contribuyó con la Comisión Federal de Electricidad en la construcción de dos grandes plantas: la Cóbano y la Salto Escondido, las cuales aumentaron considerablemente la generación de energía eléctrica, ayudando con ello a la oferta para los estados vecinos que, en esos tiempos, tenían serios déficit de electricidad (David Barkin y Timothy King, *Desarrollo económico regional (enfoque por cuencas hidrológicas de México)*, Edit. Siglo XXI, 5a. edición, México, 1986: 222-226).

³⁴⁷ *El Día*, 5 y 12 de mayo de 1955. El periódico comentó que con la segunda unidad El Cóbano, se obtendrían 26,000 kilovatios, suficientes para restablecer la normalidad del servicio público.

de transmisión de la planta generatriz de Tepuxtepec, Michoacán, al estado de Querétaro.

En la promoción de ese proyecto participaron nuevamente el Comité Pro Defensa de Querétaro, la Cámara Nacional de Comercio en Querétaro y representantes de la Hidroeléctrica Queretana. La propuesta fue gestionada por el gobernador Mondragón y presentada al Presidente de la República y a la Dirección General de Electricidad, dependiente de la Secretaría de Economía. En las negociaciones se acordó que, con el fin de que no se presentaran restricciones de energía eléctrica que afectaran a las empresas del Sistema Interconectado, se construyera una línea de transmisión que canalizara el fluido desde la planta que abastecía al Distrito Federal hasta el estado de Querétaro.

Para ello, la Mexican Light and Power Company, propietaria del sistema que abastecía al Distrito Federal, se comprometió a conducir hasta Querétaro 25,000 kilovatios y vender aquí 15,000, aunque se condicionó a que se aprobara el aumento de las tarifas eléctricas.³⁴⁸ Mientras que la construcción de la línea de transmisión la llevarían a cabo las compañías pertenecientes al Sistema Interconectado que, como hemos dicho, pertenecían a la Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas, S.A., del consorcio de empresas del Bond and Shere System. En mayo de 1955 se inició el tendido de la línea de transmisión de aproximadamente 75 kilómetros, montada sobre torres de acero con aislamiento de 90,000 voltios para conducir hasta 25,000 kilovatios, y quedó enlazada al Sistema Interconectado en febrero de 1956, al conectarse en la subestación que la CHQ tenía cerca de la fábrica San José de la Montaña, en el noreste de la ciudad. En la primera prueba el aumento de energía fue de 9,000 kilovatios, aunque se informó que al inaugurarse se recibiría de la línea de Tepuxtepec hasta 25,000 kilovatios, “lo que permitirá un desarrollo intenso de la industrialización”.³⁴⁹

³⁴⁸ *El Día*, 9, 16 y 25 de junio de 1955.

En el *Sexto Informe de Gobierno*, septiembre de 1955, Mondragón informó que: “[...] por gestiones nuestras ante el Primer Magistrado de la Nación, logramos su acuerdo favorable para traer al Estado energía eléctrica de la Planta de Tepuxtepec, Michoacán [...] [con esta obra] obtendremos, a la vez que evitar la falta de fluido para nuestras actuales necesidades agrícolas, industriales y domésticas, hacer propicios la ampliación de servicios y el establecimiento de nuevas industrias” (versión periodística, s.p.).

³⁴⁹ La información, en carta de la Dirección General de Electricidad al Comité Pro-Defensa social de Querétaro, fechada el 23 de julio de 1955, AGN-UP-ARC, exp. 523.4/336; y en *Estado de Querétaro*

En 1956, con la energía transmitida tanto por la planta El Cóbano como por la línea de Tepuxtepec, el estado de Querétaro, sobre todo la ciudad capital, estaba en mejores condiciones para responder a la demanda de fluido de las empresas de manufacturación compleja que se pretendiesen instalar.³⁵⁰ Es necesario advertir que, en la materialización de este hecho, si bien la demanda de energía eléctrica tuvo su impulso inicial en los conflictos urbanos ocasionados por los constantes apagones, lo cierto es que sólo se llevó a la práctica en el momento en que confluyeron, por una parte, el proyecto nacional de impulso a la industrialización hacia adentro, en el cual el abastecimiento de energía eléctrica era un elemento fundamental y, por la otra, el incremento de la demanda interna de electricidad, precisamente para provocar su industrialización, por parte de las principales ciudades que recibían el fluido por medio del sistema interconectado. En otras palabras, durante el decenio de los cincuenta, si bien el gobierno federal careció de un plan definido para descentralizar y diversificar territorialmente la industrialización en el país, por medio de los programas sectoriales y la aplicación del gasto público de apoyo al mismo desenvolvimiento industrial, específicamente en la construcción de la infraestructura del transporte y la energética, se estaba contribuyendo a dotar de las condiciones materiales para su desarrollo a las principales ciudades del Bajío, entre éstas, la de Querétaro.

Dentro de ese proceso, el gobierno de la República planteó a la American and Foreign Power Company la necesidad de reorganizar sus

Arteaga, monografía publicada por la Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A., preparada por Carlos A. Villaverde, Querétaro, septiembre de 1955. La cita, en *Amanecer*, 28 de febrero de 1956.

³⁵⁰ El gerente de la Hidroeléctrica Queretana, Luis M. Vázquez, declaró a inicios de 1957 que la compañía estaba “en posibilidades de atender las solicitudes de energía eléctrica para activar la industrialización”, al tiempo que informó que la termoeléctrica de Celaya estaba por aumentar en su capacidad a 15,000 kilovatios (*El Día*, 3 de enero de 1957). Vale mencionar que una de las primeras factorías que solicitaron a la CHQ un número considerable de kilovatios (1,000) para iniciar operaciones fue la Ralson Purina de México (*idem*).

Más adelante, el editorial del periódico *Amanecer*, del 4 de mayo de 1958, comentó lo siguiente: “En la instalación de factorías industriales, siempre se estudia si la entidad podrá ofrecer toda la energía eléctrica [...] hasta ahora la capacidad generadora que tiene nuestro Estado basta para dar electricidad a la zona industrial de esta ciudad; pero si las fábricas aumentan con el ritmo que lo han venido haciendo hasta ahora muchos kilovatios harán falta para propiciar el movimiento de las factorías.” Por tanto, advertía: “si las factorías no tienen seguridad de la energía eléctrica podrán no establecerse en la entidad”.

empresas conforme a las leyes mexicanas para el efecto de apoyar como aval ante los organismos financieros internacionales sus programas de expansión de generación y distribución de energía eléctrica.³⁵¹ De modo que, a finales de 1958, la Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas, S.A., decidió que las firmas pertenecientes al sistema interconectado: Central Mexico and Power Company, The Michoacan Power Company, Compañía Hidroeléctrica Guanajuatense y Compañía Hidroeléctrica Queretana, dejaran de operar y “pasa(ran) sus bienes y negocios a la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S.A.” (CEMCSA).³⁵² El traspaso se hacía con el fin de que la nueva compañía pudiese “disponer de los financiamientos necesarios para continuar llevando a cabo el vasto programa de construcciones y mejoras que exige el progreso económico del centro del país”, abasteciendo de la energía eléctrica suficiente a los estados de Guanajuato, San Luis Potosí, Jalisco, Michoacán y Querétaro.

En el mismo acto de traspaso la CEMCSA anunció un programa de inversión de 330 millones de pesos para generar 120,000 kilovatios adicionales de capacidad generadora de energía eléctrica.³⁵³ El programa comprendía la instalación de las siguientes plantas generadoras de energía: Celaya (que estaba ya en construcción) 33,000 kilovatios;³⁵⁴ León, 66,000; Platanal, Michoacán, 4,000; San Luis Potosí, 16,000.

³⁵¹ Desde 1955, se constituyeron siete compañías asociadas a la Impulsora de Empresas Eléctricas, S.A., a saber: Compañía Eléctrica Mexicana del Norte, Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, Compañía Eléctrica Mexicana del Sureste, Compañía Eléctrica Nacional, Compañía Eléctrica de Tampico, Compañía Nacional de Bienes Raíces y la Compañía Eléctrica de Mérida. El propósito era agrupar las empresas que se encontraban diseminadas en todo el territorio nacional pertenecientes a la American and Foreign Power Company para conseguir créditos de instituciones financieras extranjeras y desarrollar nuevos programas de producción y distribución de electricidad. Este hecho, sin embargo, vino a facilitar la integración de esas empresas con la empresa del estado, la Comisión Federal de Electricidad, una vez la mexicanización de la industria eléctrica en 1960 (Guillermo Rodríguez y Rodríguez, *op. cit.*: 23-27).

³⁵² Desplegado periodístico de la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, en *El Día*, 30 de enero de 1958.

El traspaso de las compañías pertenecientes al sistema interconectado a la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, constituye un antecedente obligado de la mexicanización de la industria eléctrica en 1960.

³⁵³ *Idem.*

³⁵⁴ La planta termoeléctrica de Celaya se comenzó a construir por parte de las compañías pertenecientes al Sistema Interconectado a finales de 1957 (*El Día*, 23 de enero de 1958).

La planta termoeléctrica de Celaya inició operaciones en junio de 1958, al aumentar su capacidad generadora de 10,000 a 26,500 kilovatios (las plantas generadoras de San Luis Potosí y de León, estaban proyectadas para ser terminadas a finales del año de 1959). Para traer el fluido de la planta de Celaya a la ciudad de Querétaro se construyeron dos subestaciones: una, frente a la ex hacienda del Jacal, cuya función consistió en apoyar la subestación eléctrica de San José de la Montaña en la regulación de toda la carga eléctrica que se recibía, tanto de la línea de transmisión de Tepuxtepec como de la termoeléctrica de Celaya y de todos los demás centros de aprovisionamiento de la central de Querétaro, a fin de ser transformada y distribuida con el voltaje adecuado a los diferentes puntos del estado, para usos comerciales, industriales, agrícolas y domésticos; la otra se construyó en la parte oriente de la ciudad, entre el cerro de las Campanas y el molino El Fénix, con el propósito de transformar 5,000 kilovatios para usos fabriles; la intención era proporcionar energía suficiente a las empresas industriales que se establecieran en la zona industrial de la ciudad.³⁵⁵

Con estas dos subestaciones se amplió considerablemente la oferta de energía eléctrica resolviéndose uno de los principales problemas que le habían impedido a Querétaro transitar de manera firme hacia la industrialización, principalmente la ciudad capital. Lo anterior, empero, debe ser matizado, ya que si bien la oferta de electricidad era uno de los principales factores de atracción para la instalación de nuevas empresas de manufactura compleja, para inicios de los años sesenta todavía era insuficiente para una ciudad que arrancaba hacia la plena expansión industrial. Por ello, durante esa década, los principales agentes de desarrollo industrial de Querétaro –los gobiernos federal y estatal, los agentes privados locales y foráneos– conjuntaron esfuerzos para la provisión de infraestructura eléctrica que fuese el soporte del crecimiento industrial del Querétaro contemporáneo.

LA NACIONALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA ELÉCTRICA Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE QUERÉTARO

Para la provisión de infraestructura eléctrica, en Querétaro y en todo el país, resultó fundamental la decisión de nacionalizar la industria eléctrica

³⁵⁵ *El Día*, 12 de junio de 1958, 12 de marzo y 16 de abril de 1959.

en 1960, al adquirir el gobierno del presidente Adolfo López Mateos (1958-1964) la mayoría de las acciones de las dos grandes compañías privadas extranjeras de generación y distribución del fluido en el país: la Mexican Light and Power Co., y la American and Foreign Power Co., las cuales pasaron a ser administradas por la Comisión Federal de Electricidad.³⁵⁶ En realidad, esa decisión fue la salida a la relación conflictiva y contradictoria en que habían caído el gobierno de la República y las compañías extranjeras y que ocasionó el estancamiento de la industria eléctrica en el periodo de la posguerra.³⁵⁷

En efecto, durante los años cuarenta y cincuenta del siglo XX, el programa de expansión de energía eléctrica, considerado como prioritario por el gobierno mexicano para el desarrollo industrial del país, se vio seriamente amenazado por falta de inversión de las compañías extranjeras en plantas generadoras; la razón principal que argüían era que el gobierno federal se resistía a aumentar los precios y tarifas eléctricas de acuerdo con los índices inflacionarios. Estas compañías si bien fueron aumentando su radio de acción en la esfera de la distribución, ciertamente la parte medular del mercado de ese servicio público, al mismo tiempo se fueron estancando tecnológicamente en cuanto a la construcción y desarrollo de más plantas generadoras de energía.

Mientras tanto, la Comisión Federal de Electricidad se fue convirtiendo en la principal productora y generadora del fluido, debido en gran parte al aumento creciente de su capacidad tecnológica, apoyada por el financiamiento público recibido del gobierno federal. La CFE, para compensar la negativa en el aumento de las tarifas eléctricas, se encargó de vender

³⁵⁶De acuerdo con los datos presentados por Bastarrachea y Aguilar: “Las adquisiciones más importantes se llevaron a cabo durante 1960, con la compra de 95 por ciento de las acciones comunes y 74 por ciento de las acciones preferentes de la Mexican Light and Power Co. y la totalidad de las acciones de la American and Foreign Power Co., la primera por 52 millones de dólares, más el compromiso de saldar pasivos por 78 millones de dólares. La segunda fue adquirida por Nacional Financiera en 65 millones de dólares, mediante un pago inicial de 5 millones de dólares y crédito a 15 años. Finalmente, el 27 de septiembre de 1960 se tomó posesión de las instalaciones, y los activos de las empresas adquiridas fueron integradas al patrimonio nacional” (Jorge Bastarrachea Sabido y Albert Aguilar López, “Las inversiones del sector eléctrico”, en *El sector eléctrico de México*, op. cit.: 258).

³⁵⁷En palabras de Wionczek: “[...] el meollo del conflicto consistía en la aparente incompatibilidad de los objetivos de las empresas extranjeras dedicadas a la maximización de sus ganancias y los objetivos nacionales de sujetar el aprovisionamiento de la energía eléctrica... a las exigencias de la industrialización acelerada del país, controlada desde México” (Miguel S. Wionczek, op. cit.: 11).

energía en bloque a precios sumamente favorables a las compañías extranjeras, lo cual a la larga representó, como señaló Wionczek, un subsidio “del resto del sistema económico a favor de una de las actividades básicas para el desarrollo industrial del país”. De esta forma, para las compañías extranjeras, la nacionalización de la industria eléctrica representaba una salida a los problemas económicos en los que habían caído, por la dificultad que tenían para obtener créditos externos, en virtud de las restricciones establecidas por el gobierno para aumentar el precio de las tarifas eléctricas; mientras que para la administración federal era un imperativo aumentar la capacidad generadora ante la creciente demanda de energía de un país en pleno crecimiento urbano-industrial. En consecuencia, tanto para el gobierno como para las empresas extranjeras lo más conveniente era que éstas vendieran sus activos a aquél, de modo que la totalidad de la industria eléctrica pasara al control directo del Estado.³⁵⁸

Así, una vez nacionalizada la industria eléctrica, el gobierno federal se dio a la tarea de sacarla del estancamiento en que había caído. Para ello, planteó la necesidad de reestructurarla teniendo como base la conveniencia de realizar una revisión de las tarifas eléctricas, en la cual la mira estaba puesta en la obtención de importantes recursos económicos, indispensables para el crecimiento y expansión del servicio de energía eléctrica. En enero de 1962 se publicaron en el *Diario Oficial de la Federación* las primeras tarifas de aplicación nacional y se eliminaron 168 juegos de tarifas que estaban siendo aplicadas en diversas regiones del país. La revisión siguió durante todo el año de 1962 y se modificó completamente el precio de la energía eléctrica aumentando el nivel general de las tarifas.³⁵⁹

³⁵⁸ Para un análisis pormenorizado del proceso de nacionalización de la industria eléctrica, consúltese S. Miguel Wionczek, “La industria eléctrica en México, 1900-1960”, primera parte del libro *El nacionalismo mexicano y la inversión extranjera, op. cit.*, la cita en: 121.

³⁵⁹ En el desplegado en el que la Comisión Federal de Electricidad (CFE) anunció la reestructuración de las tarifas eléctricas, se argumentó que el acto de la nacionalización de la industria eléctrica había impedido que el gobierno se hubiese visto obligado a ceder a las peticiones voraces de aumento de tarifas de las empresas extranjeras. En tal sentido, la reestructuración de las tarifas que la CFE proponía se realizaba con criterios técnicos estudiados por la Comisión de Tarifas de Electricidad y Gas considerando los siguientes aspectos: los ajustes rechazaban la condición lucrativa que aplicaban las empresas extranjeras en la explotación del servicio eléctrico; las empresas extranjeras en todo ajuste de tarifas siempre aspiraban al máximo rendimiento, lo que explicaba la existencia de diferencias en tarifas hasta de 400 por ciento, pues éstas dependían más de la habilidad de los gestores que de las necesidades de las diferentes zonas del país; para satisfacer la demanda de energía eléctrica el país

El aumento de las tarifas eléctricas y la modificación total del sistema tarifario era condición indispensable que los organismos financieros internacionales habían puesto a la CFE para la obtención de financiamiento público externo, de manera tal que una vez puesta en vigor la nueva estructura tarifaria, “el Banco Mundial concedió un crédito, por el equivalente de 130 millones de dólares, para financiar los costos en divisas de un programa de inversiones de cuatro años que abarca la industria en su conjunto, elaborado por los técnicos de la CFE”.³⁶⁰

En Querétaro los efectos del programa de inversiones para reestructurar la industria eléctrica repercutieron a finales de 1964, cuando la Industrial Eléctrica Mexicana, División Centro, S.A. (IEMDCSA) –denominación que tomó la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S.A., una vez efectuada la nacionalización de la industria eléctrica– anunció una inversión de 20 millones de pesos para ampliar la capacidad de energía de las subestaciones eléctricas existentes, construir otras subestaciones y la edificar bancos de transformación de energía. Todo esto, con el objeto, declaró Alfonso Carrillo Muñoz, gerente de la IEMDCSA, de “garantizar el abastecimiento completo de energía para las necesidades industriales de futuro de Querétaro”.³⁶¹

requería de una inversión de 8,392 millones de pesos en el periodo de 1962 a 1964 y de 20,000 millones en el decenio de 1960 a 1970, por lo que los ajustes del sistema tarifario servirían para coadyuvar a la reestructuración inaplazable del sistema eléctrico; las nuevas tarifas beneficiarían a 86 por ciento de los usuarios y pondrían fin a una serie de desigualdades en diversas zonas del país; las nuevas tarifas acabarían con los acuerdos y descuentos dispensados en el suministro del servicio al sector público. (El desplegado completo puede leerse en diversos periódicos de circulación nacional, de la última semana de enero de 1962.)

³⁶⁰Miguel S. Wionczek, *op. cit.*: 158. De acuerdo con el autor citado, el programa de inversiones “preveía una inversión total del orden de los 435 millones de dólares, para la construcción o expansión, antes de finales de 1965, de trece plantas termoeléctricas y diez hidroeléctricas, con una capacidad de generación conjunta de 2.4 millones de kilovatios, equivalente, en su magnitud, al total de la capacidad generadora instalada en el país entre 1945 y 1960. Hacia 1963 se tornó evidente que los gastos en divisas reclamados por el programa excedería los 130 millones de dólares originalmente previstos, de suerte que las autoridades iniciaron negociaciones sobre préstamos adicionales del Export-Import Bank y de los exportadores europeos de equipo eléctrico pesado” (*ibidem*: 158-159).

³⁶¹*Diario de Querétaro*, 9, 15, 25 y 26 de diciembre de 1964. La inversión para Querétaro era parte de un plan global de inversión de IEMDCSA por 128'000,000 de pesos destinados a modernizar la conducción de la energía eléctrica mediante la construcción de anillos de subtransmisión en las principales ciudades de la División Centro: Guanajuato, San Luis Potosí, Querétaro y parte de Michoacán (*idem*).

Así, en marzo de 1965, se dio a conocer la puesta en servicio de la subestación de San Ildefonso en el municipio de Amealco, Querétaro, la cual se encargaría de abastecer del fluido al plan agrícola de San Juan del Río, así como de suministrar energía al municipio de San Juan del Río para impulsarlo a la industrialización. Además, se anunció, con un costo de 3'500,000 de pesos, la construcción de la subestación Oriente en la mesa de Menchaca, al oriente de la ciudad de Querétaro, en terrenos de Parques Industriales –fraccionamiento industrial del grupo ICA– con capacidad de 5,000 kilovatios, con el fin de aumentar el abastecimiento de energía eléctrica para el proceso de industrialización de Querétaro.³⁶² Asimismo, en diversas partes del territorio queretano se llevaron a cabo obras de rehabilitación en las líneas de conducción de energía eléctrica.

Empero, los principales apoyos financieros por parte del Banco Mundial para la construcción de la infraestructura eléctrica llegaron a Querétaro en 1966, cuando Guillermo Martínez Domínguez, director general de la CFE informó de la realización de un importante programa de inversiones para electrificar el país, sujeto a un crédito que el Banco Mundial concedió a México por 3,750 millones de pesos.³⁶³ De este monto se destinaron a Querétaro, aproximadamente, 25 millones de pesos para la construcción de una línea de transmisión de energía de alto voltaje para transportar 60,000 kilovatios de la subestación Taxqueña, localizada en el Distrito Federal, a las subestaciones de Querétaro. Esta obra, según declaraciones del licenciado Guillermo Martínez Domínguez, en reunión con el gobernador e importantes hombres de negocios de la entidad y de los estados circunvecinos que se beneficiarían con la línea de transmisión, tenía como objetivo el que “jamás faltara la energía para el desarrollo industrial del Estado, dado que [Querétaro] es el Estado que proporcionalmente registra el mayor porcentaje de incremento en el uso de ese servicio entre todas las entidades del país”.³⁶⁴

³⁶²Declaraciones del ingeniero Isidro de Allende, gerente de la División Centro de la Industria Eléctrica Mexicana, al *Diario de Querétaro*, 13 de marzo de 1965; y *El Día*, 16 de marzo de 1965. Más adelante, Juventino Castro Sánchez, en su *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1968, dio a conocer la instalación de la Subestación Oriente, con una capacidad de 10,000 kilovatios y con una inversión de 7 millones de pesos (p. 73).

³⁶³*Diario de Querétaro*, 4 de febrero de 1966.

³⁶⁴*Diario de Querétaro*, 28 de enero y 16 de marzo de 1967.

En el contexto nacional del programa de inversiones, el gobierno federal decidió, en agosto de 1967, disolver 19 empresas eléctricas para fusionarlas en la CFE –algunas de ellas estaban todavía en posesión de compañías extranjeras, las cuales las tenían prácticamente abandonadas; pero otras eran filiales de la misma CFE, como era el caso de la Industrial Eléctrica Mexicana, S.A., que abastecía la ciudad de Querétaro. Con este acto de fusión la Industrial Eléctrica Mexicana, División Centro, cambió de denominación a Comisión Federal de Electricidad, División Centro, Querétaro.

Pero, más que el cambio de denominación, el aspecto importante de esa acción fue que a la División Centro, Querétaro de la CFE, se integró en el programa global de inversiones en infraestructura eléctrica tendiente a impulsar la interconexión de los sistemas eléctricos (hasta esos momentos, existían 11 sistemas eléctricos, los cuales se encontraban aislados entre sí impidiendo el crecimiento de la industria eléctrica del país),³⁶⁵ con el fin de expandir la oferta del fluido y promover la industrialización de diversas ciudades de la República. En ese proceso se le asignó a Querétaro el papel de centro distribuidor de energía eléctrica en el país con la construcción de la subestación Querétaro, instalada a un costado de la carretera Constitución, cerca del poblado de Juriquilla, con una inversión inicial de 21 millones de pesos.³⁶⁶

La construcción de esta subestación resultaba fundamental dentro de los planes que la CFE tenía para ir conformando un Sistema Interconectado Nacional, ya que vendría a constituir un punto receptor del fluido producido principalmente por el Sistema Hidroeléctrico de Malpaso para la interconexión de los grandes sistemas oriental y occidental;³⁶⁷ ade-

³⁶⁵ Para los estudiosos de la industria eléctrica, uno de los principales obstáculos para la electrificación del país era, inclusive antes de la nacionalización, la falta de interconexión entre los principales sistemas generadores y distribuidores del fluido. Por ello, una de las principales medidas que se había propuesto la CFE a raíz de la nacionalización era precisamente la integración de los sistemas de generación y distribución existentes y de los nuevos que se construyeran (véase Arturo Hernández Álvarez, “Transmisión y distribución de energía eléctrica”, en *El sector eléctrico de México, op. cit.*: 123-126).

³⁶⁶ Para la instalación de la subestación Querétaro se expropió una superficie de 4.41-31.82 hectáreas de terrenos ejidales del poblado de San Pablo, municipio de Querétaro (AHQ-PE, 1971, exp. 2.39, Ramo: Expropiaciones).

³⁶⁷ El Sistema Hidroeléctrico Malpaso, Chiapas, recibió fuertes inversiones en los años de 1968 y 1969, al ampliarse con dos nuevas unidades hasta llegar a cuatro y generar 720,000 kw, de suerte que este sistema se constituyó en el mayor del país y uno de los más grandes generadores de energía

más, por el lugar en que se localizaba, tendría un papel estratégico para alentar la descentralización industrial hacia diversas ciudades del centro del país, entre ellas las de Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Guanajuato, Irapuato y Aguascalientes.³⁶⁸ La subestación eléctrica de Querétaro quedó terminada en 1970, con una capacidad de 199,000 kilovatios; junto con las subestaciones León II, Guadalajara II y San Luis Potosí, era una de las subestaciones con mayor capacidad en la transmisión del fluido, de un total de 23 subestaciones que se estaban construyendo en el país.³⁶⁹

Igualmente, el programa de inversiones de la CFE asignó recursos para la construcción de otras plantas generadoras de energía eléctrica; entre éstas, la termoeléctrica de Salamanca, con la instalación de dos unidades de plantas de vapor con capacidad conjunta de 300,000 kilovatios y la ampliación con dos unidades de plantas de vapor de la termoeléctrica del valle de México, con capacidad igualmente de 300,000 kilovatios.³⁷⁰ Estas dos termoeléctricas, junto con la termoeléctrica de Tula Hidalgo que se les unió como planta generadora en los años setenta, fueron básicas para

eléctrica de América Latina. Para inicios de los años setenta, el Sistema de Malpaso conformaba la más larga y compleja transmisión de energía eléctrica del país, “por líneas de 400,000 voltios se transportó a los estados de Veracruz, Oaxaca, Puebla, México, Querétaro, Guanajuato, Aguascalientes, Colima, Nayarit y al sur de Sinaloa, San Luis Potosí y Tamaulipas. Esta(ban) construyéndose además las conexiones de Chiapas, Tabasco, Hidalgo, Zacatecas, Morelos y Guadalajara” (*Informe de labores de la Compañía Federal de Electricidad, 1968-1969*; cursivas del autor).

³⁶⁸ En visita de inspección a la subestación Querétaro, en mayo de 1968, el director general de la CFE, Guillermo Martínez Domínguez, mencionó que la entidad se convertiría en importante distribuidora de energía eléctrica en el país, además de que “La subestación (era) una obra de infraestructura proyectada por la CFE, para lograr la descentralización de la industria del interior del país, y el respaldo hacia Querétaro del Presidente de la República, por su trabajo, tranquilidad social y crecimiento de su riqueza industrial” (*Diario de Querétaro*, 24 de mayo de 1969).

En ese mismo acto, el gobernador Juventino Castro Sánchez anunció que la zona industrial del estado sería aumentada en 3'200,000 metros cuadrados de territorio, superficie que sería la base de la construcción del Parque Industrial Benito Juárez (*idem*).

³⁶⁹ *Informe de labores de la CFE, 1968 y 1969*: 29.

³⁷⁰ Las principales plantas generadoras de energía que se instalaron en la década de los sesenta fueron las siguientes: la ampliación con tres plantas de la planta hidroeléctrica de Infiernillo, en Michoacán, con capacidad de 672,000 kw, la planta de Malpaso con capacidad de 720,000 kw, la hidroeléctrica La Villita, sobre el río Balsas, con capacidad de 300,000 kw. La planta La Angostura sobre el río Grijalva, con capacidad de 468,000 kw, la planta termoeléctrica de Salamanca, con capacidad de 300,000 kw, la termoeléctrica del valle de México, con capacidad de 300,000 kw, y otras plantas en Tijuana, Guaymas Topolobampo, Mérida, Tampico, Guadalajara y La Laguna (*Informe de labores de la CFE, 1969 y 1970*).

equilibrar el suministro de energía del Sistema Nacional Interconectado Oriente-Occidente, red de energía eléctrica a la que quedó enlazada la subestación Querétaro I, con lo cual se garantizó el suministro del fluido, tanto para Querétaro como para las entidades federadas del centro del país.

Al mismo tiempo que se construía y ampliaba la subestación Querétaro I, la CFE invirtió considerables recursos económicos en la realización de importantes obras complementarias de infraestructura eléctrica en el estado, sobresalieron las siguientes: línea de transmisión Querétaro-San Luis Potosí, con una extensión de 186 kilómetros; subestación San Juan del Río; línea de transmisión San Ildefonso-San Juan del Río, estación Oriente de esta ciudad; línea de transmisión San Ildefonso-Higuerillas y subestación Higuerillas. En total, estas obras representaron una inversión de 56'433,701 pesos.³⁷¹

La creación de la infraestructura eléctrica en el ámbito nacional y, por supuesto, también en Querétaro, si bien, en su conjunto, estuvo orientada a proporcionar energía a las zonas urbano-industriales, tuvo efectos positivos en diversas zonas rurales, de tal suerte que durante el periodo que estamos analizando, en el estado de Querétaro llegó a un número considerable de pueblos rurales.³⁷²

Ahora bien, la inversión pública, federal y estatal, destinada a la infraestructura eléctrica del estado era resaltada como uno de sus principales logros administrativos, en el Sexto Informe de Gobierno de Juventino Castro Sánchez, al subrayar que:

Durante el sexenio, la Junta Estatal de Electrificación llevó a cabo 167 obras, con un costo de \$33'411,717.30 y la Comisión Federal de Electrici-

³⁷¹ *Segundo Informe de Gobierno*, Juventino Castro Sánchez, septiembre de 1969: 17.; véase además, *Inversiones del gobierno federal en el estado de Querétaro de 1967-1969*, en AHQ-PE, 1970, exp. 5.28. caja 3.

³⁷² En sus memorias, el ingeniero Manuel González de Cosío, recordaba: “Con una inversión de 32 millones de pesos, logramos que de 27 pueblos electrificados fueran 198 las poblaciones que gozaran de ese elemental servicio.” Más adelante, nos comentó que la electrificación de esos núcleos de población se realizó “sin gastar el erario paupérrimo del estado” (“Memorias de un gobernante”, Manuel González de Cosío, cit., p. XI; y, entrevista personal con González de Cosío, cit).

Por su parte, en el *Segundo Informe de Gobierno* de su mandato, septiembre de 1969, Juventino Castro Sánchez expresó que las acciones conjuntas y los acuerdos con la Comisión Federal de Electricidad habían permitido una inversión de 56'433,701 pesos en obras que proyectaban sus beneficios a 26 poblados y a un núcleo de población estimado en 10,000 habitantes, aproximadamente. Resaltaba que la obra estatal en electrificación se había producido sobre todo en el medio rural (p. 17).

dad en obras directas erogó \$105'057,000.00. La inversión total asciende a \$138'468,717.30, que benefician a 286,939 habitantes, por lo que, podemos afirmar que la conjunción de esfuerzos de los interesados, el gobierno federal y el gobierno del estado, han hecho posible que el pueblo queretano tenga casi resuelto el problema de electrificación.³⁷³

Y, ciertamente, tal y como se concluye de lo visto, la capacidad de generación, transformación y abastecimiento de energía eléctrica se multiplicó en el periodo analizado: al inicio, con la construcción de una serie de subestaciones de pequeña escala dirigidas a resolver los problemas de suministro del fluido en las zonas industriales, así como los del consumo residencial y comercial; y, posteriormente, con la construcción de la subestación Querétaro, en Juriquilla, la cual, además de asegurar el insumo de energía para el crecimiento industrial de Querétaro, se le asignó el papel de centro distribuidor de energía destinada a 17 estados de la República para alentar la descentralización industrial del país. Así, la ciudad de Querétaro fue una de las primeras zonas territoriales identificadas por el gobierno federal para iniciar el Programa para la Promoción de Conjuntos, Parques y Ciudades Industriales (1971), encaminado a la descentralización industrial y el desarrollo regional, promovido, a inicios de su mandato, por Luis Echeverría (1970-1976), con la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez, en la capital de Querétaro.³⁷⁴

³⁷³ *Sexto Informe de Gobierno*, Juventino Castro Sánchez, septiembre de 1973: 34.

³⁷⁴ La construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez se analiza en la parte final de este trabajo.

El agua potable y el drenaje

*El agua potable se administra aquí con cuentagotas,
que se nos da en dosis homeopáticas...*

PROFESOR LUIS F. PÉREZ
Gaceta de Querétaro, 24 de mayo de 1944.

*Para la ciudad hay un problema básico ante el que palidecen todos los demás:
la conducción del agua y el drenaje. Su solución sería para el que lo resolviera,
como fuera, el mayor timbre de gloria y de recuerdo permanente para los queretanos.*

El Día, 26 de septiembre de 1946.

EL PRIMER PLAN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO. UN PROBLEMA DE SALUD PÚBLICA. LOS AÑOS CUARENTA

En la década de los cuarenta, había consenso entre los queretanos acerca de que el problema más serio que enfrentaba el gobierno del estado era el del agua potable y el drenaje, en especial en su capital. La ciudad de Querétaro, se reclamaba, “no tiene un abastecimiento de agua potable y el que existe está en muy malas condiciones, las cañerías datan de la época de la Colonia y confunden las aguas con evidentes peligros de salud y que dan lugar a frecuentes epidemias de tifo”.³⁷⁵

En el mismo sentido se expresaron los redactores de la Ley número 33 de Ingeniería Sanitaria en el Estado de Querétaro, dictada en enero de 1945, al argumentar en los considerandos que “(era) un hecho de palpable realidad el estado desastroso en que se encuentran los abastecimientos de agua potable, los servicios de alcantarillado y todas las demás obras públicas de ingeniería sanitaria instaladas en nuestra ciudad; para no referirnos –se leía en la ley– a las de otras poblaciones en el estado”.³⁷⁶

³⁷⁵ *El Día*, 28 de septiembre de 1944.

³⁷⁶ Ley número 33 de Ingeniería Sanitaria en el Estado de Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, núm. 4, 25 de enero de 1945.

En efecto, el problema del agua potable era de los más serios que enfrentaba la ciudad de Querétaro. Los manantiales de La Cañada, principal fuente de abastecimiento de agua, sólo producían 55 litros por segundo para toda la población –en ese tiempo no había ningún pozo profundo para abastecer de agua a la ciudad– y, además de encontrarse sumamente descuidados en su mantenimiento, empezaban a presentar serios síntomas de agotamiento. Al respecto, la *Gaceta de Querétaro* del 21 de mayo de 1944 describió así la cuestión:

Querétaro tiene actualmente unos sesenta mil habitantes –de acuerdo con el Sexto Censo de Población del Estado de Querétaro, el número de habitantes del municipio de Querétaro era de 72,951 personas– que consumen un promedio de cien litros de agua cada uno, lo que arroja un gasto diario de seis millones de litros. Recibimos del acueducto 50 litros de agua por segundo o sea 4'320,000 en 24 horas, pero las estadísticas de la mayoría de las ciudades del mundo indican que se pierde el 50 por ciento en filtraciones y desperdicios en una tubería normal, de manera que si estuviese en un regular estado de conservación la nuestra apenas llegaría al lugar de uso la tercera parte del agua que se necesita, como *minimum*. [En consecuencia,] el problema del agua potable es verdaderamente alarmante en la parte alta de la ciudad. Los más de los días tienen las casas de aquella parte apenas una hora de agua al día y eso en tan corta cantidad que a los habitantes les es imposible almacenar para los menesteres más urgentes. La porción baja de la ciudad, menos desventurada, dispone de dos horas en la mañana y de unos cuantos minutos en la tarde. La presión del agua, antes superabundante, ha disminuido hasta el grado de que los depósitos colocados en las azoteas no reciben almacenamiento alguno, por lo que no se pueden aprovechar para ese fin las horas de agua.³⁷⁷

Este problema se encontraba estrechamente vinculado a la falta de un sistema adecuado de drenaje y alcantarillado, pues, en esos tiempos, la ciudad de Querétaro contaba para ese servicio con la misma red de acequias construidas durante el periodo colonial para conducir las aguas provenientes del río Querétaro. De esa red, una parte importante se desvió para ser utilizada en el regadío de huertas y hortalizas localizadas en la zona urbana; la otra parte era la que correspondía a la zona del centro de

³⁷⁷ “El problema del agua”, *Gaceta de Querétaro*, 21 de mayo de 1944.

la ciudad y tenía un sistema de atarjeas en condiciones más o menos aceptables.

La red de distribución de agua se instaló en 1910, durante las fiestas del centenario de la Independencia. A inicios de los años cuarenta, adolecía de serias deficiencias, producto de que, durante su colocación, no se tuvo la precaución de evitar el entrecruzamiento por las acequias. Esta situación ocasionó la corrosión de las tuberías permitiendo la entrada de aguas negras cada vez que se suspendía el servicio de bombeo, representando un problema serio de salud para la ciudad. Asimismo, el diámetro de la tubería era reducido y resultaba insuficiente para las necesidades de una ciudad en expansión.

Aunado a lo anterior, en 1940 se reventaron los bordos de la hacienda de Carretas que regulaban las avenidas de la Cuesta China y la cuenca del Cimatario, lo que, sumado a la destrucción de una serie de acequias que formaban el drenaje de la ciudad, ocasionó que en tiempos de lluvias se inundara año con año la ciudad.

Así las cosas, en los inicios del periodo que estamos analizando, el problema del agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro comprendía, por lo menos, tres aspectos: 1. la captación, generación y conducción de agua potable; 2. la distribución del líquido por medio de la realización de obras de alcantarillado y drenaje, y la reconstrucción de las acequias para hacerlas más funcionales; 3. la construcción de un sistema de colectores de agua para evitar las constantes inundaciones en la ciudad en épocas de lluvia.

Asimismo, las carencias y deficiencias de los servicios de agua potable y drenaje eran vistas como la causa y el efecto de la proliferación de enfermedades gastrointestinales, que para esos tiempos representaban la mayor causa de defunciones en el estado.³⁷⁸ En tales circunstancias, la principal preocupación en términos ciudadanos, tanto por parte del gobierno estatal como de los grupos locales, estaba centrada en la construcción de un sistema general de agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro, para resolver los diversos problemas relacionados con el agua potable y la salud pública que enfrentaba la ciudad.

³⁷⁸ “La fiebre tifoidea es una enfermedad endémica en el Estado de Querétaro, con mayor prevalencia en la ciudad... [por la] insuficiencia de agua para el abastecimiento público” (*Informe de Servicios Coordinados de Salubridad y Asistencia en el Estado de Querétaro*, en AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración).

Un primer proyecto fue presentado por el gobernador Noradino Rubio (1939-1943), al someter a la Legislatura del estado de Querétaro, en julio de 1943, el Decreto número 48 para la obtención de un crédito destinado a ejecutar un sistema de saneamiento y conducción de agua potable en la ciudad.³⁷⁹

En la presentación de ese proyecto influyó la determinación del gobierno federal, en 1941, de incluir dentro de sus presupuestos una considerable partida con el propósito de resolver problemas de abastecimiento de agua potable en diversas ciudades de la República. El compromiso de los estados era formalizar convenios de cooperación para la ejecución de las obras, bajo el mecanismo de aportación por partes iguales.³⁸⁰ El sistema de saneamiento y conducción de agua potable comprendía las siguientes obras:

Construcción de un tubo de concreto monolítico desde los manantiales de La Cañada hasta el depósito de agua de La Cruz, *umentándose el caudal de cincuenta y cinco litros que es en la actualidad a ciento veinticinco como mínimo*; reposición total de toda la red de distribución dentro de la ciudad; abastecimiento por medio de un ramal de tubería del lugar conocido con el nombre de La Laborcilla, en donde se construirá un Campo Militar para uso del Ejército; y finalmente, terminación del sistema de drenaje de toda la ciudad incluyendo los barrios de La Otra Banda.³⁸¹

El presupuesto inicial para la realización de las obras fue de 1'580,000 pesos. El financiamiento se haría mediante un préstamo de 630,000 pesos que el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A. (BNHUOP)³⁸² concedería al ayuntamiento de Querétaro y por medio de un

³⁷⁹ Decreto número 48, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, núm. 26, 1o. de julio de 1943.

³⁸⁰ José Luis Bribiesca Castrejón, "El agua potable en la República mexicana" (sexta parte), en *Ingeniería hidráulica en México*, vol. III, núm. 4, año 1959, México: 97-109.

³⁸¹ *El Día*, 4 de julio de 1943.

³⁸² El Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas se fundó en 1933 para que ejecutara todas las operaciones de crédito inmobiliario relacionadas con construcciones urbanas, instalaciones industriales y obras de servicio público. De tal manera que el banco se constituyó en esa década en la institución de crédito para la realización de obras de agua potable en casi todos los estados de la República, ya fuera directamente o por intermedio de la Dirección General de Ingeniería Sanitaria, dependiente del Departamento de Salubridad.

subsidio especial de 950,000 pesos que el gobierno federal otorgaría a la ciudad de Querétaro. Para ello, se estableció el compromiso de que el préstamo concedido por el BNHUOP sería saldado por medio de la instauración de dos fideicomisos: uno, mediante el cual el BNHUOP se encargaría de los ingresos y administración de los servicios de agua potable y drenaje de la ciudad de Querétaro; el otro, el BNHUOP cobraría y percibiría directamente las participaciones federales correspondientes al gobierno de Querétaro por impuestos federales, con excepción del impuesto al consumo de la gasolina.³⁸³

Sin embargo, al efectuarse el cambio de poderes en el estado,³⁸⁴ el ayuntamiento se negó a constituir el fideicomiso que se obligaba a entregar al BNHUOP la administración de los sistemas de agua y saneamiento de la ciudad; igualmente, el gobernador del estado, Agapito Pozo (1943-1949), solicitó a las autoridades federales que no se intervinieran las participaciones del gobierno local sobre impuestos federales afectados. El argumento que ambas autoridades esgrimieron era que la supresión de esos ingresos “significaba un desequilibrio [y un] desastre en sus finanzas”. En consecuencia, solicitaron una prórroga para la entrega de los servicios citados; pero al cumplirse ésta y presentarse los representantes del BNHUOP a ejecutar el convenio respectivo, las autoridades estatales nuevamente se negaron a entregar los servicios “alegando esta vez que antes de entregar [los sistemas de agua potable y drenaje] deseaban seguridad completa de que el agua potable que se iba a introducir, sería suficiente para el servicio de los habitantes”. Por tal motivo, y dado que era la segunda vez que las autoridades estatales se negaban a cumplir lo pactado, el BNHUOP decidió interrumpir

³⁸³ Decreto número 48, citado. El 13 de agosto de 1943 se firmó la escritura de préstamo hipotecario entre el BNHUOP y el ayuntamiento de Querétaro, en donde se establecieron las condiciones de operación de los dos fideicomisos; ahí se acordó que las obras serían ejecutadas por contratistas designados por el mismo banco hipotecario. Se compró varilla y tubería para comenzar las obras, al tiempo que el BNHUOP gestionaba (septiembre de 1943), con el ayuntamiento la entrega de los sistemas de agua y saneamiento de la ciudad para su administración, y la Secretaría de Hacienda, la entrega de las participaciones del gobierno del estado sobre impuestos federales afectados.

Hay que mencionar que el impuesto a la gasolina estaba comprometido al gobierno federal por ocho años, desde 1939, por un préstamo concedido por Nacional Financiera, para la terminación del camino Querétaro-Huichapan.

³⁸⁴ El cambio de gobernador y de presidente municipal de Querétaro se realizó el 1o. de octubre de 1943.

temporalmente las obras. Al mismo tiempo el gerente del banco pedía instrucciones al Presidente de la República respecto al subsidio de 950,000 pesos que había concedido, destinados a la obra de agua potable en Querétaro.³⁸⁵

La suspensión de las obras causó indignación y malestar entre los queretanos, que no podían aceptar las razones argüidas por el ayuntamiento en el sentido de que no había dinero para ejecutarlas. El siguiente comentario periodístico refleja claramente la atmósfera de indignación que se vivía:

El Ayuntamiento parece haberse declarado incompetente, incapaz, o falto de cariño o de entusiasmo en esta cuestión. Que no hay dinero, se dice siempre: ¡pues se busca! Que no hay de dónde sacarlo ¡monsergas!... que el municipio se muestre apático a nadie causa ya sorpresa, pero el Sr. Lic. Pozo debe hacer lo imposible porque Querétaro sea dotado al fin de un servicio aceptable de agua potable y de drenaje, lo que indudablemente sería aceptado por el vecindario tanto más que cualquier otra de las actividades desplegadas.³⁸⁶

Por aquel entonces, la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, sin lugar a dudas el organismo de la sociedad civil más influyente de la época (junto con el de los ganaderos), se dedicó a instar a los demás sectores de la sociedad a que aportaran su cooperación para la solución de tan ingente problema.³⁸⁷ Esto hizo surgir la propuesta de que el ayuntamiento trasladara la iniciativa y ejecución de las obras a la Cámara Nacional de Comercio, y que ésta nombrara una comisión, a la cual se le entregarían los fondos existentes para realizarlas.

³⁸⁵ En torno a todo este proceso, véase “Memorándum del Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A., de 21 diciembre de 1943”, en Archivo General de la Nación (AGN)-UP-MAC, exp. 609/68; así como *El Día*, 27 de junio y 4 de julio de 1943; 28 de septiembre de 1944; 14 de febrero y 28 de noviembre de 1949.

³⁸⁶ *El Día*, 10 de agosto de 1944.

³⁸⁷ *Idem*. En la *Gaceta de Querétaro* del 11 de junio de 1944 se dijo: “Con objeto de intensificar el deseo unánime del pueblo queretano de que las obras de reentubación y aumento de agua potable se realicen en un término corto, la *Cámara Nacional de Comercio* acordó que todos sus socios y los comerciantes en general, incluy(eran) en los textos de sus anuncios, ya de radio, ya de prensa, frases [sic] cortas que indiquen la necesidad de que todos contribuyamos a que la obra sea un hecho.”

Sin embargo, esta propuesta estaba impedida jurídica y políticamente, ya que el BNHUOP, institución autorizada para administrar el subsidio de 950,000 pesos que el gobierno de la República había concedido para el abastecimiento de agua potable y el drenaje de la ciudad de Querétaro, no estaba capacitado para ceder esa cantidad a la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro para que ésta lo administrara. En consecuencia propuso que las obras las ejecutara la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA), mediante la Dirección General de Ingeniería Sanitaria,³⁸⁸ toda vez que esta secretaría tenía a su disposición 20 millones de pesos destinados a obras de agua potable y alcantarillado en toda la República; para ello, el subsidio concedido por el Presidente de la República de 950,000 pesos, pasaría al Banco Nacional del Monte de Piedad para que fuera administrado por su Departamento Administrativo e Hipotecario, y los estudios técnicos estarían a cargo de la Comisión de Relaciones Interamericanas, institución de la SSA.³⁸⁹

Esta propuesta estaba relacionada con la aceptación que el gobierno estatal tuviera respecto de avalar el préstamo de 650,000 pesos que el BNHUOP concedería al ayuntamiento de Querétaro. En principio el gobernador Agapito Pozo se negó a aceptar las condiciones del préstamo establecidas en el convenio firmado el 13 de agosto de 1943,³⁹⁰ y propuso se pagara con la aportación de los particulares beneficiados con las obras a través de impuestos especiales.³⁹¹ Sin embargo, la respuesta de los propietarios que

³⁸⁸ En 1943, la Secretaría de Asistencia se transformó en la Secretaría de Salubridad y Asistencia incorporando el Departamento de Salubridad y, por tanto, a la Dirección General de Ingeniería Sanitaria.

³⁸⁹ *El Día*, 28 de septiembre y 16 de noviembre de 1944.

³⁹⁰ En su *Tercer Informe de Gobierno*, Agapito Pozo era claro en este aspecto, al comentar que del estudio financiero bancario para las obras de drenaje y agua potable de la ciudad, “se llegó a la conclusión que de que sería de onerosas consecuencias para los causantes y pondría en peligro la estabilidad de los presupuestos, estatal y Municipal del centro[...].” (p. 35).

³⁹¹ El gobierno de Querétaro, para la obtención de los impuestos especiales, dictó la Ley número 65 de Ingeniería Sanitaria en el Estado de Querétaro, el 25 de enero de 1945, en la que se dispuso el establecimiento de “gravámenes fiscales de carácter especial, que puedan afectarse en fideicomisos de garantía y que constituyen la aportación ciudadana. Tal es el caso del impuesto denominado PLUSVALÍA O INCREMENTO NO GANADO, que significa un pago proporcional, teniendo en cuenta el aumento del valor de la propiedad inmueble, como resultado de las obras públicas, y los DERECHOS DE COOPERACIÓN, esto es, la parte alícuota en el costo que corresponda a los predios directa e inmediatamente beneficiados por el servicio de aquéllas. Asimismo, con impuestos municipales al servicio del agua potable”. Estos gravámenes especiales tendrían el fin exclusivo de “cubrir la ejecución,

podieran beneficiarse con las obras fue mínima y la recaudación por la vía de gravámenes especiales resultó insignificante; así lo expresó el gobernador Pozo en su Segundo Informe de Gobierno: “[...] no fue posible conseguir de las fuerzas vivas ciudadanas una cooperación inmediata y decidida sobre bases mercantiles... [para que el valor de las obras quedara] redimido con impuestos al servicio de agua potable y con los de cooperación y plusvalía que les corresponde cubrir a los propietarios de predios beneficiados”.³⁹²

En esas circunstancias, la posibilidad de llevarse a cabo las obras de entubación, agua potable y drenaje peligraba, ya que, excepto la cooperación de los particulares, vía los impuestos especiales, el gobierno estatal carecía de otros instrumentos fiscales para allegarse fondos. Además, el mismo gobierno al poner en marcha –bajo el influjo de la política económica nacional que veía la industrialización como la fuerza motriz del desarrollo económico de México, así como por su interés en reactivar las actividades económicas de la entidad– un proyecto para industrializar y acelerar la urbanización de Querétaro, principalmente la ciudad capital, se adhirió a la política de exenciones fiscales para estimular la inversión privada. Dicha política, si bien fue importante para alentar al capital privado, tuvo como efecto no deseado la contracción de los ingresos estatales, lo que imposibilitaba emprender la obra pública que necesitaba el estado.³⁹³

Ahora bien, en esos momentos, el hecho de que no se hubieran emprendido las obras de agua potable y drenaje se convirtió en uno de los principales pretextos para criticar el gobierno de Pozo. Por ejemplo, en plena pugna por el liderazgo obrero local entre la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro (FTEQ) y la Confederación de Trabajadores de México (CTM) en Querétaro, el senador Isidro Zúñiga Solórzano, secretario general de la confederación, denunció ante el Presidente de la República

mejora y operación de las obras (de abastecimiento) de agua potable, alcantarillado, drenaje, mercados, rastros y todas las demás de Ingeniería Sanitaria” (artículos 1o. y 2o. en *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, núm. 4, 25 de enero de 1945. Las mayúsculas en el original).

³⁹² *Segundo Informe de Gobierno*, Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1945.

³⁹³ Al respecto, véase el apartado “La primera experiencia local para industrializar a Querétaro en los años cuarenta. Sus limitaciones”, en este mismo libro.

el apoyo que el gobernador Pozo le prestaba a la FTEQ, “enemiga de la Revolución y que abiertamente ha combatido los Regímenes Revolucionarios, tanto estatales como nacionales”. En esa ocasión, el representante de la CTM aprovechó para delatar que “el señor Noradino Rubio, al dejar el poder, dejó hecho el contrato para realizar las obras para la introducción de agua suficiente y drenaje, de lo que carecía casi en su totalidad la ciudad de Querétaro. Sin embargo, tres años de gobierno del licenciado Pozo, no han bastado para iniciar siquiera dichas obras”.³⁹⁴ En el mismo sentido se expresó el ex gobernador Noradino Rubio en carta dirigida también al Presidente de la República, fechada el 11 de junio de 1946, en la que denunciaba las imposiciones de Pozo a las diputaciones locales y a los ayuntamientos, pero que aprovechó para reclamar el que

las obras de agua potable y drenaje de la ciudad de Querétaro, que, con la generosa ayuda de usted dejamos principiada y firmando el contrato en el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, con dinero suficiente y materiales ya comprados y que deberían terminarse en el curso del año de 1944, por un egoísmo inconcebible [*sic*] no se llevó a cabo pasándose estos tres años en confeccionar nuevos proyectos, calculando los costos en un millón de pesos más cuando las obras proyectadas valen mucho menos.³⁹⁵

Estas críticas, sumadas a la presión que ejercía la sociedad queretana, obligaron al gobernador Pozo a solicitar al Presidente de la República un subsidio extraordinario para emprender las obras. Pero lo único que consiguió fue un crédito de 250,000 pesos, sobre las cantidades antes conseguidas y la exhortación presidencial para que las obras comenzaran lo más pronto posible;³⁹⁶ ese crédito, por otro lado, era muy inferior a lo presupuestado inicialmente para la ejecución del Plan General de Agua Potable y Drenaje, que para esos momentos se consideraba que tenía un costo de tres millones de pesos.

En el ámbito nacional, ese mismo año de 1946, se realizó un viraje radical en la reorganización de la administración federal al crearse la Secre-

³⁹⁴ *Memorandum* firmado el 23 de agosto de 1946, por el secretario general de la federación, senador Isidro Zúñiga Solórzano, AGN-UP-MAC, exp. 432.1/110.

³⁹⁵ Carta firmada por Noradino Rubio dirigida al presidente de la República, Manuel Ávila Camacho, AGN-UP-MAC, exp. 543.1/21.

³⁹⁶ *El Día*, 21 de marzo de 1946.

taría de Recursos Hidráulicos (SRH), que incluyó en su organización la Dirección General de Ingeniería Sanitaria, en lo tocante a obras de agua potable y alcantarillado. Asimismo, esa nueva secretaría entró en colaboración con la Dirección de Cooperación Interamericana de Salubridad Pública, la cual, con fondos extranjeros, tenía a su cargo proyectos y obras de agua potable y alcantarillado dependientes de la SSA. Estos virajes, en la forma de tratar los problemas de agua potable en el ámbito nacional, influyeron para que a finales de 1946, por medio de la SSA se buscara solucionar el embrollo en que había caído la realización de las obras. Para tal efecto, se celebró un convenio entre la SSA, la Dirección de Cooperación Interamericana y el ayuntamiento de Querétaro para emprender estas obras, en lo cual tuvo un papel relevante como intermediario el doctor Octavio S. Mondragón, subsecretario de Salubridad, quien a la postre se convertiría en gobernador del estado de Querétaro (1949-1955). En ese convenio se estableció que del subsidio de 950,000 pesos, una vez descontado el importe de los gastos efectuados con anterioridad y el costo de la tubería adquirida, se disponía de un saldo de 654,627 pesos que se pondrían a disposición de la Dirección General de Ingeniería Sanitaria, la cual se encargaría de realizar las obras. Asimismo, la Secretaría de Salubridad y Asistencia se subrogaba los derechos de agua, de vía y de títulos de propiedad. Por último, se asignó la cantidad de 247,500 pesos para estudio y compra de materiales, a los cuales se irían adicionando las sumas precisas hasta la terminación de los trabajos.³⁹⁷

Ciertamente, el saldo del subsidio mencionado que ahora administraría la Dirección General de Ingeniería Sanitaria resultaba insuficiente para construir un sistema general de agua potable y drenaje; además, los imponderables ocasionados por la fiebre aftosa limitaron todavía más los apoyos que la Federación había ofrecido para la ejecución de todas esas obras. De tal forma que, como lo expresó un poco más tarde el presidente municipal de Querétaro, José E. Calzada (1946-1949), para “satisfacer las necesidades de suministro de agua potable a la ciudad [...] se dejó de ilusiones: el de dotar de una red general que cubriera las necesidades de la población en forma moderna, porque ello requería cantidades tales que, en recaudar-

³⁹⁷ AHQ-PE, 1946, exp. 5.14 Ramo: Fomento agrario y fomento de aguas, y exp. 1.07, Ramo: Administrativo. Informes; *El Día*, 28 de noviembre de 1946.

las y planear la operación y la obra, se tardaría años, si es que se conseguía”.³⁹⁸ Para iniciar operaciones el presidente municipal convocó a los diferentes sectores de la sociedad queretana para que se nombrara un comité de aguas que se encargara de “encauzar” las diversas actividades dirigidas a obtener la cooperación de todos los queretanos para la realización de las obras. Dicho comité recibió la denominación de Junta de Aguas Potables y quedó integrado por el general Julián Malo Juvera, el médico Manuel Herrera Sobreyra, José Roiz González, Baldomero Pérez y José María Hernández, así como por un representante de cada una de las organizaciones sociales representativas de Querétaro.³⁹⁹

En tal sentido, técnicos del Instituto Interamericano de la SSA y del ayuntamiento de Querétaro con la cooperación de la Junta de Aguas Potables, se abocaron a la realización de las obras, que incluía, por primera ocasión en la historia de la ciudad, la utilización de aguas subterráneas, mediante la perforación de pozos profundos (en lugar de aprovechar las aguas superficiales).

Así, se instaló en la noria de Casa Blanca una bomba con capacidad de extracción de 15 litros por segundo, en terrenos propiedad del ex gobernador Noradino Rubio, quien donó por 10 años, a través de escritura pública, el excedente de agua que se producía en su finca, con lo que se abastecería del líquido la parte baja de la ciudad. Igualmente, se reparó el abastecimiento de agua conocido como La Norita, ubicado en los Álamos; para ello, la empresa textil Hércules donó una bomba de agua con capacidad de 15 litros por segundo, para el suministro de los barrios de la Otra Banda, es decir, los más pobres de la ciudad: El Tepetate, El Cerrito, La Trinidad y Santa Catarina. Se perforó, además, un pozo en el centro del jardín Guerrero, con una profundidad aproximada de 55 metros, del cual se obtendría un rendimiento de 35 litros por segundo que se distribuirían a través de una tubería de cuatro pulgadas. Con este pozo se pretendía abastecer lo que faltaba de la parte baja de la ciudad. Además, se iniciaron las perforaciones en la Alameda Hidalgo, de donde se pensaba extraer 40 litros por segundo. El conjunto de estas obras, de acuerdo con las apreciaciones del goberna-

³⁹⁸ *El Día*, 10 de junio de 1948: 1 y 5.

³⁹⁹ *Acta del 17 de abril de 1947, sobre reunión convocada por el presidente municipal de Querétaro para nombrar un comité de aguas de la ciudad de Querétaro*, AHQ-PE, 1947, exp. 5.14, Ramo: Aguas.

dor Pozo contenidas en su Quinto Informe de Gobierno, permitiría “dar a los habitantes de la ciudad más de 120 litros de agua por segundo”.⁴⁰⁰

A finales de 1949, se terminó la perforación de un pozo de 35 metros en los manantiales de La Cañada que, al conectarse a las cañerías del Acueducto, aumentó a 60 litros por segundo el abastecimiento de agua potable para la ciudad capital.⁴⁰¹ Igualmente, se acondicionó el tanque de almacenamiento El Tepetate, en el barrio del mismo nombre para proveer del líquido a los barrios de la Otra Banda,⁴⁰² o sea, allende la vía del ferrocarril.

De lo anterior se desprende que, durante la década de los cuarenta, la cuestión que estamos analizando se solucionó mediante la perforación de pozos profundos para paliar en forma inmediata y práctica las necesidades de agua potable de la ciudad. Sin embargo, la cuestión del drenaje y el plan general de abastecimiento de agua persistía. Esto tiene una doble explicación: 1. la forma en la que se encaraba el plan general, visto más con el interés de resolver problemas de salud pública, dado el alto índice de enfermedades gastrointestinales, que como un elemento básico de equipamiento urbano para promover la industrialización de Querétaro; 2. la negativa del gobierno estatal para aceptar las condiciones de pago del financiamiento para la ejecución del plan general, toda vez que comprometía los presupuestos estatal y municipal, debilitando las raquíticas finanzas del mismo gobierno estatal. Empero, la cuestión del plan general de abastecimiento de agua potable y drenaje había logrado consenso entre los diferentes sectores de la sociedad queretana, de manera tal que estaba presente en la agenda de los problemas por resolver a inicios de la década de los cincuenta.

⁴⁰⁰ La información de estas obras en AHQ-PE, 1947, exp. 1.07. Ramo: Informes. Administración; revista *Vértice*, “Informe del señor Calzada”, 2a. quincena de septiembre de 1947, núm. 55, y 1a. quincena de agosto de 1947, núm. 53; periódico *El Día*, 3 y 14 de abril de 1947, 14 de mayo de 1948; *Quinto Informe de Gobierno*, Agapito Pozo, septiembre de 1948 (la cita en la p. 32).

⁴⁰¹ En el *Informe de labores de la Secretaría de Recursos Hidráulicos* se leía: “La Dirección de Cooperación Interamericana de Salubridad Pública cooperó al mejoramiento del sistema de provisión de agua potable de Querétaro, dotando a la ciudad de una planta clorodora, perforando un pozo de 30 metros de profundidad, que dio un gasto de 60 l.p.s. y construyendo unas líneas de conducción de 139 m con tubería de 30 centímetros de diámetro, que se entroncó al acueducto colonial, de la arqueología” (p. 414).

Por otra parte, debido a la explotación permanente que se hacía de los manantiales, la Secretaría de Recursos Hidráulicos formuló “las consideraciones de una veda en La Cañada (Villa del Marqués), con objeto de proteger los servicios de agua potable que surten a la ciudad” (*idem*).

⁴⁰² AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes-administración.

EL SEGUNDO PLAN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO, DE UN PROBLEMA DE SALUD PÚBLICA A UNA NECESIDAD DE EQUIPAMIENTO URBANO. LOS AÑOS CINCUENTA

[la ciudad de Querétaro] carece de drenaje para eliminar las aguas negras; se encuentra cruzada por una serie de acequias superficiales donde los vecinos descargan sus servicios sanitarios, siendo después utilizadas estas aguas en riego; que estas mismas acequias se desbordan en tiempos de lluvias, con el consiguiente peligro para la salubridad de la población; que la red distribuidora está incompleta y en malas condiciones, siendo deficiente la regularización del agua y ésta no potable, atenta su calidad bacteriológica demostrada por análisis [...] además son desconocidas las propiedades tanto hidráulicas como sanitarias del alcantarillado que existe.

*Informe de Ingeniería Sanitaria
de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, 1950.
Primer Informe de Gobierno,
Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950.*

A inicios del periodo gubernativo de Octavio S. Mondragón (1949-1955), una de sus preocupaciones centrales estuvo encaminada a resolver los añejos problemas de agua potable y drenaje de la ciudad capital y de todos los municipios del estado. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que impedían, como hemos visto páginas atrás, emprender la construcción de las obras requeridas eran los raquíticos presupuestos con que contaban. Además de la dependencia que tenían al presentar cualquier proyecto de obra pública local respecto de los gastos de inversión del gobierno federal, toda vez que la mayoría de los proyectos locales debían de ser ejecutados, en sus diversas variantes, mediante el mecanismo de partes iguales.

Por ello, una de las principales acciones que emprendió Mondragón al asumir el cargo de gobernador consistió en presentar una propuesta de reforma fiscal local, con el fin de allegarse fondos y acometer las obras y servicios públicos requeridos.⁴⁰³ De ese modo, la reforma fiscal, pese al reducido aumento que significó en el presupuesto de ingresos locales, dejó un pequeño margen de maniobra al gobierno local para atacar los añejos problemas de agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro.

⁴⁰³ Al respecto, véase el apartado “La reforma fiscal de 1950”, en el capítulo 4.

Ahora bien, las carencias y deficiencias de estos servicios eran vistas como el principal problema de salud pública, dada la enorme proliferación de enfermedades gastrointestinales, que para 1950 eran responsables de 20 por ciento de las defunciones en el estado.⁴⁰⁴ Al respecto, debe señalarse que de las 60,098 viviendas existentes en la entidad, sólo disponían de agua entubada 35.19 por ciento, correspondiendo 11.04 por ciento a viviendas con agua entubada de uso exclusivo y 24.15 a hidrantes públicos, que disponían de ese servicio en forma comunal o colectiva. La mayoría de las familias cubrían sus necesidades de agua potable a través de pozos (30.31 por ciento) y por medio de depósitos o aljibes. Es decir, contaban con servicio de agua, provisto por diversas fuentes, 83.40 por ciento y carecía de dicho servicio 16.60 por ciento.⁴⁰⁵

Estos datos eran menos extremos en el municipio de Querétaro, al que se dedica la mayor parte de este análisis, pero no por ello dejan de ser significativos. De las 16,452 viviendas existentes en el municipio disponían de agua entubada 64.98 por ciento, de las cuales 27.46 por ciento disponía de agua entubada de uso exclusivo y 37.52 por ciento restante usaba hidrantes públicos, mientras que 19.63 por ciento de las familias resolvía sus necesidades de agua potable a través de pozos y 9.27 por ciento, mediante depósitos y aljibes. En el municipio de Querétaro, tenía servicio de agua potable de diversas fuentes o medios 93.88 por ciento de las familias y estaban desprovistas de dicho servicio 6.12 por ciento.⁴⁰⁶

El problema del agua potable se encontraba ligado a la falta de un sistema adecuado de drenaje y alcantarillado, ya que, como hemos dicho, para el servicio de alcantarillado se contaba con la misma red de acequias construidas durante el periodo colonial.

⁴⁰⁴ Según el *Informe de labores de los Servicios Coordinados de Salubridad y Asistencia en el Estado*, las fiebres tifoideas y paratifoideas había registrado un aumento considerable en el año de 1950 (AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes-administración). En el *Tercer Informe de Gobierno*, Mondragón expresó que como “único medio para combatir los casos endémicos de tifoidea y paratifoidea [...] se enfilaron los esfuerzos al cambio de la red de distribución y construcción de nuevo alcantarillado” (p. 22).

En el Sexto Informe, señaló que “la incidencia por fiebres tifoideas y paratifoideas, sigue inmutable, por las malas condiciones de la red de distribución de agua potable y alcantarillado, sobre todo en la ciudad de Querétaro” (versión periodística).

⁴⁰⁵ *Estado de Querétaro. Esquema Social y Económico*, suplemento del boletín *Almacenes* núm. 23, publicado por el Departamento Técnico de Almacenes Nacionales de Depósito, S.A., 14 de octubre 1955, México: 18 y 19.

⁴⁰⁶ *Ibidem*, cuadro núm. 5, “Servicio de agua en las viviendas”: 48.

Para atacar estos problemas, y en virtud de la reforma fiscal llevada a cabo desde los inicios de su gobierno, Mondragón negoció con el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, un préstamo de dos millones de pesos para mejorar el sistema de abastecimiento de agua potable de la ciudad de Querétaro, y para la “construcción de obras de regadío, como la presa del Batán”.⁴⁰⁷ Además, solicitó a la Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH) un estudio que mostrara la situación sanitaria y topográfica en que se encontraba la ciudad para tener elementos y definir los proyectos de renovación y arreglo del sistema de agua potable y drenaje de la ciudad. Los resultados del estudio pusieron al descubierto el problema: la ciudad de Querétaro.

[...] carece de drenaje para eliminar las aguas negras; se encuentra cruzada por una serie de acequias superficiales donde los vecinos descargan sus servicios sanitarios, siendo después utilizadas estas aguas en riego; que estas mismas acequias se desbordan en tiempos de lluvias, con el consiguiente peligro para la salubridad de la población; que la red distribuidora está incompleta y en malas condiciones, siendo deficiente la regularización del agua y ésta no potable, atenta su calidad bacteriológica demostrada por análisis. [Por último, agregó el estudio], que eran desconocidas las propiedades tanto hidráulicas como sanitarias del alcantarillado que existe.⁴⁰⁸

Para enfrentar estos problemas la SRH y el gobierno del estado diseñaron el siguiente Plan General de Obras de Agua Potable y Drenaje:

1. Mejorar el legendario acueducto edificado durante la Colonia y construir otro subterráneo paralelo. Éste partiría, como el anterior, de los manantiales de La Cañada hasta el barrio de La Cruz y pasaría por la margen derecha del río Querétaro. Tendría la ventaja de no presentar problemas de derecho de vía, como el acueducto colonial. Con esta obra se pensaba resolver el abastecimiento de 300 litros de agua por segundo, y alcanzar un total de 400 para solucionar el abastecimiento de una población de 90,000 habitantes.⁴⁰⁹

⁴⁰⁷ Véase la nota número 254.

⁴⁰⁸ AHQ-PE, 1950, exp. 1.07. Ramo: Informe de la Jefatura de Ingeniería Sanitaria, Secretaría de Recursos Hidráulicos. Obras en Querétaro. El extracto de los problemas, en el *Primer Informe de Gobierno*, de Octavio S. Mondragón, 1950: 32.

⁴⁰⁹ *Idem*; y *El Día*, 23 de noviembre de 1950.

2. La construcción de un nuevo tanque de almacenamiento, con capacidad de 2,000 metros cúbicos. Su función consistiría en asegurar “agua verdaderamente salubre a los barrios de la Otra Banda”.⁴¹⁰ Junto con los otros tanques de almacenamiento existentes, se lograría almacenar 4,600 metros cúbicos de agua para la ciudad.

3. La instalación de 60 kilómetros de tubería de concreto para acondicionar el drenaje de la ciudad. El plan consistía en sustituir las antiguas acequias coloniales por una red de atarjeas y con ello renovar todo el sistema hidráulico de desecho de aguas sucias. Estas obras se financiarían, además del apoyo del gobierno federal, con el aporte económico de particulares y se aprovecharían para pavimentar y embanquetar con adoquín y loseta las calles de Querétaro.⁴¹¹

4. La construcción de un cinturón de colectores de agua que rodearan la ciudad para defenderla de las inundaciones causadas por los continuos desbordamientos durante el periodo de lluvias. Los colectores programados eran los siguientes: uno grande, con tubería de 76 centímetros para recoger las aguas negras de la zona baja de la ciudad, que se iniciaría en los alrededores de la alameda Hidalgo para bajar por las calles de Arteaga, Pino Suárez, Madero e Hidalgo, Morelos y Escobedo, hasta llegar a la avenida del Río (hoy llamada Universidad). Éste se enlazaría con otro colector de la misma capacidad que desde la parte alta de la ciudad bajaría bordeando el río hasta desembocar aguas abajo, evitando con ello que éste recogiera todas las aguas sucias del casco urbano. Por último, se planeó construir otro colector que arrancando de la alameda Hidalgo, un poco abajo del barrio de La Cruz, atravesara de sur a norte la ciudad para captar las aguas de la parte alta de la ciudad y trasladarlas al colector que bordearía el río.⁴¹²

En el *Segundo Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón anunciaba el inicio de un nuevo acueducto “con valor aproximado de dos millones de pesos, acueducto que sustituirá en parte el actual, y tendrá capacidad para conducir un volumen de trescientos cuarenta litros por segundo” (p. 60).

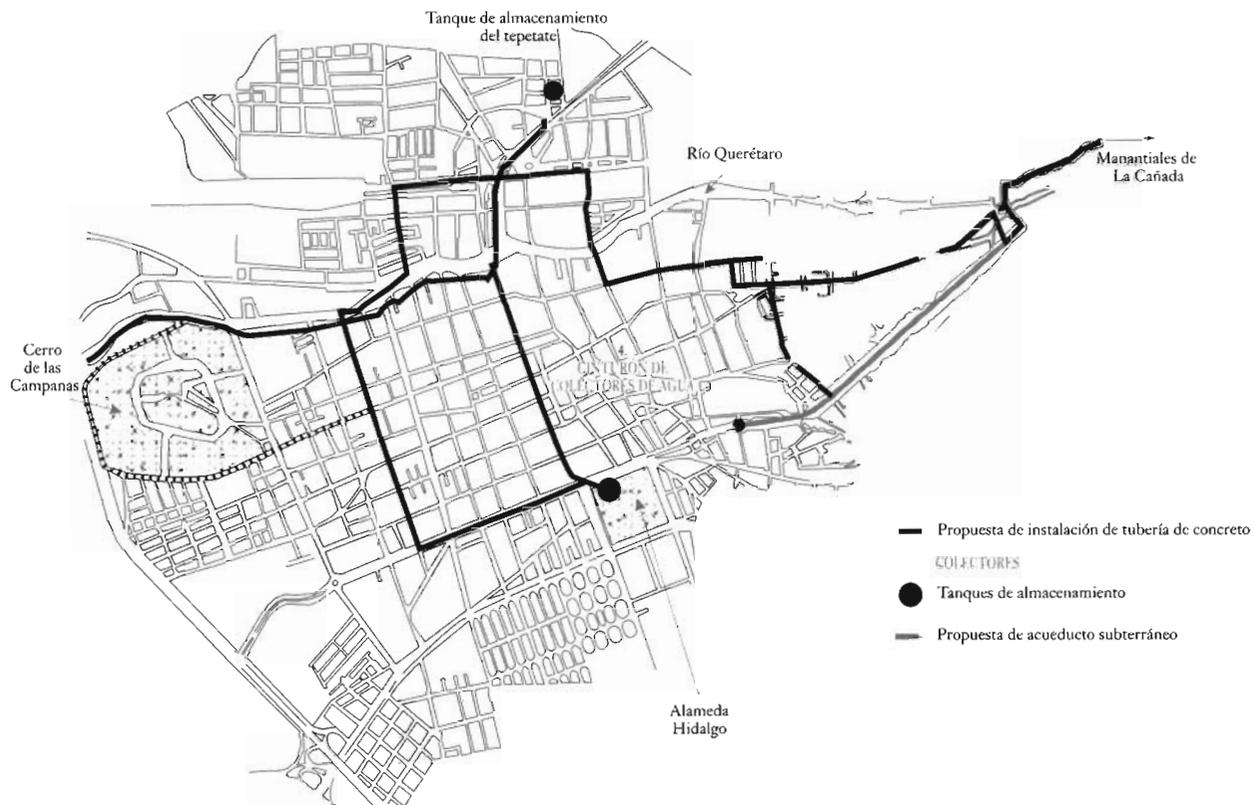
⁴¹⁰ *Primer Informe de Gobierno*, cit.: 33. *El Día*, 30 de marzo de 1950.

⁴¹¹ *El Día*, 24 de agosto y 23 de noviembre de 1950.

El plan estaba tan avanzado que para la ejecución de la obra se fundó una fábrica de tubos de concreto en la colonia Niños Héroe, cuyo gerente era Justiniano Mondragón, hermano del gobernador (*El Día*, 28 de diciembre de 1950).

⁴¹² *El Día*, 31 de mayo de 1951.

Propuesta del Plan General de Agua Potable y Drenaje del gobernador Octavio S. Mondragón



Fuente: Elaboración propia con base en el mapa del Centro Histórico de la Ciudad de Querétaro, proporcionado por Esperanza Díaz-Guerrero.

El costo del proyecto general a principios de la década de los cincuenta era de siete millones de pesos, el cual se puso a consideración de la Dirección de la Comisión Interamericana de Salubridad y Asistencia y del gobierno del estado para su estudio y posible ejecución.

Para la ejecución del plan general, el gobierno federal, por medio de la SSA y SRH, puso como condición para apoyar las obras de ingeniería sanitaria que los proyectos estuvieran avalados con 50 por ciento de su costo total. Sin embargo, y no obstante el aumento en los recursos estatales por la aplicación de la reforma fiscal analizada anteriormente, el gobierno estatal se encontraba imposibilitado económicamente para cumplir las condiciones impuestas por el gobierno federal, dado lo raquítrico del presupuesto. Para 1952, año en que se iniciaron las negociaciones, el presupuesto de egresos estatal era de apenas 3'999,997 pesos. Esto, asociado a que las dependencias encargadas de la ejecución de las obras, Ingeniería Sanitaria de la SRH, la Dirección de la Comisión Interamericana de Salubridad y Asistencia, el gobierno del estado y el ayuntamiento de Querétaro, todas con diferentes grados de autonomía, entraban en conflictos de competencia para definir el financiamiento y la canalización de recursos para la realización de las obras.

En tales condiciones, el Plan General de Agua Potable y Drenaje sólo fue atacado parcialmente, muy por debajo de las expectativas de la propuesta inicial. De hecho, se reacondicionó la red de distribución de agua potable y se amplió y extendió al incorporarse a esa red a los barrios más pobres de la ciudad, El Tepetate, Santa Catarina y San Francisquito; igualmente, se integraban a la red las nuevas colonias de clase media y alta que iban surgiendo como la Niños Héroes y la Cimatario. Con ello, como lo informó Mondragón en 1953, se cubrió 85 por ciento de la red de distribución de agua potable en la zona urbana.⁴¹³

Dentro del plan de construir un cinturón de colectores de agua que defendieran la ciudad de las continuas inundaciones, se realizó la obra del colector general, de 76 centímetros de diámetro, sobre el tramo poniente de la calzada Zaragoza, para entroncar con la carretera a San Miguel Allende (hoy avenida Tecnológico) hasta desembocar en el río Querétaro. El objetivo de la construcción de esta obra era evitar las continuas inun-

⁴¹³ *Cuarto Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1953: 29. *Informe de labores SRH, 1951-1952*: 359.

daciones en la parte baja de la ciudad, ya que, en tiempos de lluvia, habida cuenta de que se carecía de un sistema de drenaje adecuado, se presentaban constantes desbordamientos que afectaban directamente el primer cuadro de la ciudad, principalmente la calle 16 de Septiembre y la baja de Guadalupe.⁴¹⁴ Ahora bien, la construcción de este colector no estuvo exenta de contrariedades financieras, pues una vez iniciados los tendidos, la SRH, a través del Departamento de Ingeniería Sanitaria, dependencia encargada de la vigilancia y ejecución de la obra, la suspendió. Argumentó que el gobierno del estado no cooperaba con el 50 por ciento que le correspondía. El gobernador Mondragón tuvo que acudir a las oficinas del Departamento de Ingeniería Sanitaria para demostrar personalmente que el gobierno había erogado 200,000 pesos por concepto de obras del colector general.⁴¹⁵ Más adelante se informó a la opinión pública que para la terminación del colector el Presidente de la República otorgaba un subsidio de 200,000 pesos.⁴¹⁶ Sin embargo, quedaron sin realizarse los otros colectores, que formarían el plan de un cinturón de colectores que rodearía a la ciudad.

En relación con las obras de drenaje, tan importantes y trascendentes para encarar los problemas de salud pública que presentaba la ciudad, a principios de los años cincuenta se inició la construcción de una red de atarjeas que se introdujeron por las principales calles de la ciudad, las cuales fueron pavimentadas y embanquetadas conforme al plan original y contando con el apoyo económico de los particulares beneficiados. No obstante, en seguida, surgieron dificultades entre las diferentes instancias o unidades burocráticas encargadas de las obras por la dispersión e imprecisión en torno a las fuentes de financiamiento del proyecto de drenaje de la ciudad, lo que ocasionó que las obras se suspendieran, o, en el mejor de los casos, que se llevaran a cabo muy lentamente y en proporciones menores que lo planeado.

Para tratar de resolver esas dificultades, a principios de 1953 el gobernador Mondragón se reunió con los representantes de Ingeniería Sanita-

⁴¹⁴La crónica de *El Día* del 29 de mayo de 1952 mencionó que el gran colector beneficiaría al barrio de San Francisquito, Acuña, Altamirano, Río de la Loza, doctor Lucio, 20 de noviembre, Arteaga, Reforma, Allende, Pasteur, Guerrero, Ezequiel Montes, Pino Suárez, Regules, colonia de la República y la nueva colonia Niños Héroes. Es decir, la mayoría del primer cuadro de la ciudad.

⁴¹⁵*El Día*, 7 de agosto de 1952.

⁴¹⁶*Ibidem*, 18 de septiembre de 1952.

ria, señor José Álvarez Rincón, de Obras Públicas en el estado, señor José Antonio Mondragón, de Servicios Coordinados de Salubridad y Asistencia y con el senador del estado, ingeniero Manuel González de Cosío, para determinar la ejecución de un sistema moderno de drenaje para la ciudad de Querétaro. En esa ocasión, el gobernador Mondragón señaló que el gobierno del estado tenía destinado un millón y medio de pesos producto del préstamo concedido por el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A., para obras de agua potable y drenaje. Sólo faltaba –argüía el doctor Mondragón– que la SRH por medio de la Jefatura de Ingeniería Sanitaria aportara la mitad que le correspondía para obtener tres millones de pesos, cantidad suficiente para montar un nuevo y total sistema de drenaje en la ciudad.⁴¹⁷ Empero, había imprecisión en torno a los arreglos entre el gobierno del estado y la SRH, pues si bien parecía que estaba a disposición de aquél un millón y medio de pesos, respecto a la otra suma igual no existía ninguna certidumbre.⁴¹⁸

No se sabe qué fin tuvieron las negociaciones entre el gobierno del estado y la SRH para obtener el financiamiento de las obras de drenaje; pero lo cierto es que no se acometieron en plenitud, puesto que, del plan general de drenaje consistente en instalar 58,110 metros de atarjeas y colectores de tubo de concreto simple y reforzado, sólo se tendieron 6,239 de tubo de concreto;⁴¹⁹ esta situación permaneció de hecho durante el periodo gubernamental de Juan C. Gorráez (1955-1961).

⁴¹⁷ *Ibidem*, 29 de enero y 5 de mayo de 1953.

⁴¹⁸ *Ibidem*, 9 de abril de 1953. Los forcejeos entre el gobierno del estado y la Secretaría de Recursos Hidráulicos provocaron que surgieran otras opciones de financiamiento. Por ejemplo, la Dirección de Agua Potable y Alcantarillado dependiente, del Departamento de Ingeniería Sanitaria de Guanajuato [sic] estaba interesada en gestionar un crédito de siete millones de pesos para las obras de alcantarillado y la construcción de un nuevo acueducto en la ciudad de Querétaro (*El Día*, 17 de diciembre de 1953). También se mencionó que una compañía americana [...] se iba a encargar de llevar a cabo la totalidad de las obras de agua potable y drenaje en la ciudad (*El Día*, 15 de mayo de 1953). Pero la opción que se mencionó con mayor insistencia era la de un crédito de 13 millones de pesos por parte del Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A., para enfrentar de manera general las obras de captación, conducción, almacenamiento y distribución de agua potable y drenaje. Para ello, el banco solicitaba que se condonaran todos los créditos que se tenían pendientes a ese respecto y que el ayuntamiento de Querétaro se comprometiera a pagar el préstamo en un término de 10 años, lo cual implicaba el embargo total del presupuesto anual del municipio, aspecto que se consideraba inadmisibles.

⁴¹⁹ El plan general del drenaje consistía en instalar 58,100 metros de atarjeas y colectores de tubo de concreto simple y reforzado (*Segundo Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, cit., p. 61); empero, para 1952, se instalaron 1,914 metros de tubería de concreto de 20 y 30 centímetros (*Informe de labores de la SRH, 1951-1952*: 359); en 1953, se tendieron 2.845 metros de tubería de concreto (*Cuarto*

De lo anterior se deduce que del Plan General de Agua Potable y Drenaje, propuesto a inicios del gobierno del doctor Mondragón, estaban sin construirse la mayoría de las obras a finales de su periodo, por falta de presupuesto estatal asociado a la dependencia de los apoyos federales para emprenderlas. Para 1954, según las apreciaciones del mismo Mondragón, “las obras de captación, conducción, almacenamiento y distribución de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Querétaro” tenían un costo aproximado a los 10 millones de pesos, valor que duplicaba el presupuesto de egresos del gobierno del estado de ese año, consistente en 4’398,490 pesos. Sin embargo, insistía el doctor Mondragón, los problemas de salud pública hacían necesario emprender las obras, toda vez que “la incidencia de fiebres tifoideas y paratifoideas, se(guían) inmutables, por las malas condiciones de la red de distribución de agua y del alcantarillado, sobre todo en la ciudad de Querétaro”.⁴²⁰

En tal sentido, el jefe de Recursos Hidráulicos en el estado, ingeniero José Álvarez Rincón, retomó, en la campaña política para gobernador del estado del abogado Juan Crisóstomo Gorráez en 1955, el problema del abastecimiento del agua potable y el drenaje, al presentar un informe en donde describía el estado tan deplorable en que se encontraba el sistema.⁴²¹

Ahí, señaló el ingeniero Álvarez que el legendario acueducto, orgullo de los queretanos, en realidad se encontraba en condiciones lamentables, pues desde el tiempo en que el marqués de la Villa del Villar del Águila lo mandó construir para dotar de agua potable a la ciudad (1726-1737), no se había realizado ningún trabajo de importancia para acondicionarlo a las nuevas exigencias sociales. Igualmente, denunció que la tubería de la red de distribución del agua colocada en 1910 presentaba serias deficiencias, pues no se tuvo “la precaución de evitar el cruce por las acequias lo que provocó la corrosión de las tuberías y permitió la entrada de aguas ne-

Informe de Gobierno, cit.: 29); en 1954, 287 metros de tubería (*Quinto Informe de Gobierno*, cit.: 29); y, en 1955, 863 metros de tubería (*Sexto Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1955, versión periodística, s.p.).

⁴²⁰ *Sexto Informe de Gobierno*, Octavio S. Mondragón, versión periodística s.p. En su *Cuarto Informe de Gobierno*, Mondragón ya había mencionado que era necesaria la reposición total de la tubería y piezas específicas en el primer cuadro, ya que la red en uso en esa zona databa de 1910 y presentaba serias dificultades sanitarias (p. 29).

⁴²¹ Véase la síntesis del informe del ingeniero José Álvarez Rincón, en sendos artículos publicados en *El Día*, 18 de agosto de 1955.

gras”, en claro perjuicio para los consumidores; además, su diámetro resultaba inapropiado para las necesidades de distribución de una ciudad en expansión.

Por tales motivos, el informe del jefe de Recursos Hidráulicos propuso, para dotar de agua potable a la ciudad, el siguiente proyecto: *a)* Limpia y prolongación de las galerías filtrantes de Hércules y Jáuregui. *b)* Construcción de una nueva línea de conducción con desarrollo de 9,387 metros de tubería con diámetro promedio de 30 pulgadas. Esta línea se localiza en el antiguo terraplén de F.C. y al margen del río Querétaro. *c)* Construcción de un nuevo tanque de almacenamiento para 2,000 metros cúbicos. *d)* Instalaciones de un equipo de bombeo y tanque elevador para la zona de La Cruz, independizándola del sistema de la zona baja con el objeto de que los consumidores cuenten con un servicio constante. *e)* Modificación y reposición general de piezas especiales que se encuentren deterioradas, colocándose nuevas tuberías en lugar de las inservibles, y ampliación de la red a las calles que no cuentan con servicio.⁴²²

De la misma manera, la propuesta incluía dotar del servicio de agua potable a los barrios más pobres de la ciudad, San Roque, Santa Catarina, San Gregorio, San Pablo, San Francisquito y La Pastorcilla. El presupuesto aproximado para la realización de estas obras de agua potable era de 15 millones de pesos.

Con relación al drenaje, el informe señaló que se contaba con sólo 35 por ciento de alcantarillado, “parcialmente en malas condiciones”, colocado principalmente en las calles céntricas de la ciudad, y con el colector general, construido en el periodo de Mondragón, para resolver las inundaciones de la zona baja de la ciudad. De modo que la mayor parte de la ciudad seguía descargando las aguas de desecho en las acequias coloniales, aguas negras que eran utilizadas en su mayor parte para regar diversos sembradíos y hortalizas, en perjuicio de la ciudadanía consumidora. Para resolver esos problemas, el informe propuso ejecutar las siguientes obras de drenaje:

extender en el perímetro urbano 33,180 metros de tubería con distintos diámetros [...] así como, la construcción de los dos colectores de agua que hacían falta para rodear a la ciudad con un cinturón de colectores. Ambas

⁴²² *Idem.*

obras resultarían suficientes para desalojar las aguas negras y las pluviales. La construcción de 316 pozos de visita para limpiar las atarjeas. La conexión de 4,100 tomas domiciliarias para descargar las aguas negras directamente en la red. La construcción de un interceptor pluvial para evitar las inundaciones en tiempos de lluvia de la parte baja de la ciudad. El costo de este sistema de drenaje era de \$2'500,000.00.

La situación descrita por el ingeniero Álvarez Rincón era sintetizada en el Primer Informe de Gobierno de Juan C. Gorráez (1955-1961) de la siguiente manera: “al iniciarse la administración municipal el primero de octubre de 1955, [la ciudad de Querétaro] afrontaba dos problemas gravísimos: la escasez del agua potable, y las inundaciones a que estaba expuesta su parte sur”.⁴²³

Sin embargo, el gobernador Gorráez apeló de nueva cuenta a la insuficiencia de recursos económicos estatales como impedimento para la ejecución del sistema general de agua potable y drenaje. Por ello, el gobierno del estado junto con la administración municipal decidieron, para solventar la escasez de agua potable, efectuar las reparaciones del acueducto, que mostraba “numerosas grietas y fugas de agua en todo lo largo de la arquería”, y que, vinculado a la disminución del líquido elemento de los otrora generosos manantiales de La Cañada, afectaba de manera considerable el abastecimiento de la ciudad.⁴²⁴

Igualmente, se repararon las bombas de los pozos de la alameda Hidalgo y del jardín Guerrero, que aumentaron el caudal de agua en 30 litros

⁴²³ *Primer Informe de Gobierno*, Juan C. Gorráez, septiembre de 1956: 39.

⁴²⁴ Don Lucio Rodríguez, maestro de obras encargado de realizar la reparación del acueducto recordaba años más tarde: “[...] hubo un tiempo en que los Arcos de la ciudad estuvieron chorreando grandes cantidades de agua, porque la canal de arriba estaba reventada, desde el cerro del Sangremal hasta La Cruz. Álvaro Larrondo, presidente municipal de Querétaro (1955-1958), me pidió que hiciera las reparaciones del acueducto. Para ello pedí «madera y mecates para andamios [...] y veinte hombres jóvenes, no quise a nadie viejo, porque se me fuera a caer». Para tapar las grietas mandé traer un barro de La Cañada que al mezclarse con cemento “se hace como una masa, que se unta en el suelo, en el piso, por donde va corriendo el agua y cuando seca queda pegado como piedra”. Con esa pasta los hombres se “metían en los canales [...] se sumergían en el agua, buscaban la grieta y la tapaban. Al rato se tentaba aquello y quedaba hecho piedra”. Con ese material que “era puro fierro realizamos la reparación del Acueducto durante un año seis meses” (véase la entrevista completa a don Lucio en revista *Querétaro*, núm. 37, julio de 1988: 79 y 80).

En su *Tercer Informe de Gobierno*, Gorráez mencionó que ya se habían terminado las obras de reparación del “legendario Acueducto [...] que se hicieron desde el año de 1956” (p. 56).

por segundo, el primero, y 21 litros, el segundo. Pero la obra principal de abastecimiento de agua potable durante el periodo de Gorráez fue la perforación del pozo Constitución, ubicado entre las calles de Pino Suárez e Ignacio Pérez, que arrojó 65 litros por segundo. Con la perforación de este pozo, el gobernador expresó que se resolvía uno de los principales problemas de Querétaro, el abastecimiento de agua potable:

[...] la ciudad de Querétaro dispone de agua suficiente para todos los usos de sus 60,000 habitantes [...] y soportará el crecimiento de la población para los próximos diez años [...] con los manantiales de la Cañada y el pozo anexo [...] el pozo de la Alameda Hidalgo, el del Jardín Guerrero y el flamante de la Constitución, producen un volumen de 255 litros por segundo [...] con lo cual se garantiza el crecimiento de la población hasta el límite de 67,680 habitantes.⁴²⁵

Para atacar y resolver el problema de las inundaciones, sobre todo en la parte sur de la ciudad que afectaba la alameda Hidalgo, la colonia Cimatario y los parques deportivos de fútbol y beisbol, se construyó un canal de protección, por medio de una zanja piloto, de 5.250 kilómetros localizado en la cañada de la Cuesta China para que captara todos los escurrimientos del cerro del Cimatario, y descargara sus aguas en el río Querétaro a corta distancia de la presa del Lodo. Este canal se hizo con la ayuda técnica y financiera de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y la cooperación del ayuntamiento y particulares.⁴²⁶ Asimismo, la zanja

⁴²⁵ *Segundo Informe de Gobierno*, Juan C. Gorráez, septiembre de 1957: 48. AHQ-PE, 1957, exp. 1.07, Ramo: Administración.

⁴²⁶ AHQ-PE, 1956, exp. 1.07, Ramo: Administración; *Segundo Informe de Gobierno*, cit.: 48; y, el seguimiento en la ejecución de la obra en el periódico *El Día*, 25 de agosto de 1955, 9 de mayo de 1956 y 24 de enero de 1957.

Para justificar la realización de esta obra, las Secretaría de Recursos Hidráulicos expuso en su informe anual de 1955-1956, que con motivo de las inundaciones que se sucedían año con año en la ciudad de Querétaro, desde 1940, año “en que se reventaron los bordos de Carretas que eran los que regulaban las avenidas de la cuesta China y la cuenca del Cimatario, que sumados a la falta de drenaje así como a la destrucción de una serie de acequias que formaban el antiguo sistema de drenaje de la ciudad”, se llevaron a cabo, en cooperación con el Ayuntamiento y los particulares interesados, las obra de protección de la parte sur de la ciudad de Querétaro, consistente en un canal que se localiza en la Cañada de la cuesta China captando todos los escurrimientos del cerro del Cimatario descargando sus aguas en el río Querétaro a corta distancia de la presa de Lodo (*Informe Anual de la Secretaría de Recursos Hidráulicos*, 1955-1956: 207 y 321).

piloto y las obras de alcantarillado y tendido de tubo de concreto en diferentes partes de la ciudad y la dotación de agua potable y alcantarillado a los barrios de “la otra banda”, se realizaron con la intención de que pertenecieran al sistema general de drenaje cuando éste se construyera.

Ahora bien, el conjunto de estas obras, como lo sostuvo el gobernador Gorraéz, resolvió de manera inmediata, aunque incompleta, los problemas del abastecimiento de agua potable y aminoró los efectos nocivos de salud pública por la falta de drenaje en la ciudad, respondiendo así al ritmo de crecimiento económico predominante hasta ese momento, fincado, principalmente, en las actividades agropecuarias y comerciales. Sin embargo, en la misma medida que los diferentes agentes sociales interesados en la industrialización de Querétaro fueron expresando un conjunto de ideas y acciones económicas y políticas encaminadas a ese fin, se fue construyendo, por parte de esos agentes sociales, una infraestructura económica en Querétaro durante la década de los cincuenta. Base de esa infraestructura fue la carretera corta México-Querétaro, inaugurada en 1958, así como el aumento de la generación y distribución de energía eléctrica, con lo que se trazaba el rumbo de la entidad en el proyecto nacional industrial;⁴²⁷ de modo tal que la idea cada vez más persistente de construir un sistema general de agua potable y drenaje fue modificando de sentido al transformarse de un problema de salud pública para resolver los males endémicos y las enfermedades hídricas, en una necesidad de equipamiento urbano para promover la industrialización de la ciudad.

Este nuevo sentido para la construcción del sistema general de agua potable y drenaje estaba, por otro lado, íntimamente ligado al interés que tenía el Ejecutivo federal de convertir a Querétaro en una ciudad “satélite” de la capital de la República, para solucionar, ya para esos momentos, el problema de sobrepoblación del Distrito Federal, y trasladar algunas empresas a la capital queretana.⁴²⁸ En la gira del candidato a la Presidencia de la República, Adolfo López Mateos, en mayo de 1958, se remarcó esta idea al señalarse que para que Querétaro tuviera la categoría de ciudad era indispensable dotarla de una red completa de agua potable y drenaje.⁴²⁹ El costo del proyecto general se consideró entonces en 26 millones de pesos.

⁴²⁷ Al respecto, véanse los apartados relativos en este mismo trabajo.

⁴²⁸ *Amanecer*, 6 de julio de 1957.

⁴²⁹ *El Día*, 10. de mayo de 1958.

Por ello, la realización del sistema de agua potable y drenaje se centró a partir de ese momento en las vías de financiamiento. Se presentaron diversas opciones:

A) Para el gobierno del estado y los grupos locales, el gobierno federal era el único organismo que tenía los recursos económicos para la ejecución de la obra.⁴³⁰ Empero, esta propuesta tenía una limitante legal en las disposiciones de la Ley de Cooperación para la Dotación de Agua Potable a los Municipios, publicada en 1956, la cual estableció: “Que el Gobierno Federal cooperar(ía) con inversiones no recuperables para la realización de obras de introducción de agua potable, con el 50 por ciento en localidades con menos de 30,000 habitantes y 33 por ciento en las de más de 30,000 habitantes.”⁴³¹ De modo que la Secretaría de Recursos Hidráulicos (organismo encargado de la realización de las obras) sólo ejecutaría éstas cuando los gobiernos estatales aportaran las dos terceras partes para las poblaciones de más de 30,000 habitantes, situación en la que se encontraba la ciudad de Querétaro y que, por tanto, representaba para el gobierno local una erogación aproximada de 18 millones de pesos, lo que significaba un grave desequilibrio para las finanzas estatales, pues el presupuesto de egresos del estado de Querétaro en 1958 era de 8’848,295 pesos.

B) La otra propuesta era tramitar un crédito ante alguna dependencia oficial, específicamente, el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas. Este crédito se destinaría a ejecutar un plan de urbanización que incluyera el sistema general de agua potable y drenaje, como se había hecho en la ciudad de Puebla. Sin embargo, la condición que imponía el BNHUOP para conceder créditos con ese fin, era que los gobiernos estatales dictaran una ley en la que se especificara los impuestos y cooperaciones que deberían cubrir los propietarios de predios en determinados plazos, como garantía para el pago del préstamo;⁴³² condición que ya en otras ocasiones había fracasado.

⁴³⁰ Esta propuesta fue presentada por el gobierno del estado en la gira del Presidente de la República Adolfo Ruiz Cortines, por la entidad en marzo de 1957 (*El Día*, 3 y 7 de marzo de 1957). En la gira del candidato a la Presidencia de la República, Adolfo López Mateos, en mayo de 1958, el Consejo de Planeación Económica y Social del Estado de Querétaro señaló que “una de las obras de mayor urgencia para llevar a cabo eran [...] las del agua potable y drenaje”, las cuales sólo podían efectuarse con el apoyo del Ejecutivo federal (*El Día*, 10. de mayo de 1958).

⁴³¹ El texto de la Ley de Cooperación para Dotación de Agua Potable a los Municipios, en Alfonso Bueno Carrera, “Abastecimiento de agua potable y sistemas de alcantarillado”, *Ingeniería Hidráulica*, vol. XXV, 1971, núm. 1: 34.

⁴³² *El Día*, 30 de abril de 1959.

Estas propuestas, si bien no lograron concretarse en la década de los cincuenta, sí nos muestran cómo el interés por dotar del sistema integral de agua potable y drenaje a la ciudad había cambiado: de constituir un problema de salud pública se convirtió en un proyecto indispensable de infraestructura urbana para promover la industrialización. Sin duda, este interés sería determinante para que los principales agentes económicos y políticos de Querétaro participaran, en la década de los sesenta, con el fin de que el Banco Interamericano de Desarrollo otorgase un préstamo para la realización del tan requerido proyecto general de agua potable y drenaje para la ciudad capital.

EL PLAN GENERAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO, UNA NECESIDAD DE EQUIPAMIENTO URBANO PARA ACONDICIONAR LA CIUDAD DE QUERÉTARO AL PROYECTO INDUSTRIAL NACIONAL. LOS AÑOS SESENTA

Hace varios años el sector público invirtió [en Querétaro] un capital de 45 millones de pesos [sic] para habilitar una infraestructura básica de servicios, como agua potable, drenaje, etcétera, a fin de propiciar el afincamiento industrial de esta zona. Los queretanos respondimos a ese impulso, pues si entonces, por 1960 la inversión industrial en Querétaro apenas era de 247 millones de pesos, a la vuelta de sólo doce años esa inversión sobrepasa ahora los 3,500 millones de pesos. En los últimos diez años se han establecido en Querétaro 40 fábricas mayores [...]

Palabras del ingeniero Bernardo Quintana Arrijoa, presidente del grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA), en ocasión de la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en la ciudad de Querétaro, el 15 de mayo de 1972 (*El Mercado de Valores*, mayo 22 de 1972).

El abatimiento de agua potable [se hace] por medio de pozos cada vez en aumento que viene a ser una especie de vasos comunicantes por estar sujetos todos ellos al mismo manto acuífero [...]

(Editorial, *El Día*, 11 de marzo de 1965).

A inicios de los años sesenta hubo en el ámbito nacional un viraje significativo en el tratamiento de las políticas sociales. Básicamente, éste consistió en el desplazamiento de la agenda de la política social de las relaciones obrero-patronales en sus mediaciones más específicas, salario mínimo,

jubilación, sindicatos, contratos colectivos, etcétera, y la orientación, como elemento prioritario en la agenda de las cuestiones sociales, a la atención de los servicios sociales básicos que beneficiaran no sólo a la clase laborante, sino, también al ciudadano en general: agua potable, drenaje, salubridad, habitación y educación.⁴³³

Este viraje, en el cual estaba inmersa toda la política social, se venía gestando desde el momento en que los países latinoamericanos optaron por la estrategia de industrialización denominada sustitución de importaciones. En los años sesenta, recibió un fuerte impulso a raíz de la propuesta hecha por el presidente de Estados Unidos, John F. Kennedy, a los embajadores latinoamericanos el 13 de marzo de 1961, propuesta que básicamente buscaba un acuerdo de cooperación entre los gobiernos de América Latina y Estados Unidos para acelerar el crecimiento económico y atenuar los ingentes problemas sociales de América Latina. Ese acuerdo se codificó en la Carta de Punta del Este de 1961 y en el programa denominado Alianza para el Progreso.⁴³⁴

En la práctica, dicho acuerdo significó un cambio que se reflejó en las políticas de financiamiento externo por parte de las agencias internacionales, en dos vertientes: 1. En lo referente a proyectos de desarrollo social, tendientes a resolver problemas de servicios sociales en materia de agua potable, drenaje, salubridad, habitación y educación. 2. En el financiamiento de empresas que produjeran bienes de capital, con el otorgamiento de créditos para la importación de equipo y maquinaria, para acelerar la industrialización sustitutiva de importaciones en la fase correspondiente a la producción de bienes de capital. Esta política financiera inter-

⁴³³ En torno a la evolución que experimentaron las políticas sociales desde la posguerra hasta principios de la década de los ochenta, consúltese Fernando Henrique Cardoso, "Las políticas sociales en la década de los años ochenta: ¿nuevas opciones?", *Trimestre Económico*, enero-marzo de 1983, núm. 197, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1983: 169-188.

⁴³⁴ La Alianza para el Progreso (Alpro) fue la respuesta del presidente Kennedy a los países latinoamericanos, ante el impacto que recibieron por la Revolución cubana, revolución que proponía como posibilidad de desarrollo un estilo diferente del propuesto por los países capitalistas centrales. En torno a la Alpro, véase Jerome Levinson y Luan Oní, *La alianza extraviada*, Fondo de Cultura Económica, 1a. edición, México, 1972; Albert O. Hirschman, "7 pensamientos sucesivos sobre la Alianza para el Progreso", en *Ensayos sobre desarrollo y América Latina*, Serie de Lecturas de Trimestre Económico, Fondo de Cultura Económica, México: 170-177; Paulina Fernández Christlieb y Octavio Rodríguez Araujo, *En el sexenio de Tlaltelolco (1964-1970)*, Colección La clase obrera en la historia de México, Siglo XXI-IIS-UNAM, 1a. edición, México, 1985: 32 a 37.

nacional, por otro lado, condicionó a los países latinoamericanos para que acometieran una programación a largo y mediano plazos para el desarrollo económico. En consonancia con esto, el gobierno mexicano elaboró a mediados de 1962 el Plan de Acción Inmediata, el cual constituyó el primer programa nacional de desarrollo, o, como dijo Wionczek, el primer programa de inversiones que abarcó toda la economía. Así, resultaron favorables, en la distribución sectorial del gasto público en México, las inversiones sociales.⁴³⁵

Ahora bien, tanto la asignación de las inversiones sociales como los fondos obtenidos por las agencias internacionales para proyectos de desarrollo social, se orientaron, antes que a las zonas rurales y marginadas, al equipamiento con servicios sociales básicos de las ciudades intermedias, en el afán del gobierno federal por impulsarlas hacia la industrialización, caso en que se encontraba Querétaro.⁴³⁶

De modo que, desde nuestra perspectiva analítica, la obra de servicio social de la década de los sesenta que mejor refleja la incidencia de esa política en Querétaro fue el añejo proyecto de dotar de un sistema general de agua potable y drenaje a la ciudad capital. Incidencia que, por otro lado,

⁴³⁵De acuerdo con los cálculos efectuados por Miguel S. Wionczek, respecto a la distribución sectorial de la inversión pública en México entre los años 1959-1964, la inversión social aumentó de 17.8 por ciento de la inversión pública total en México en los años 1959-1961, a 25.4 por ciento, en los años 1962-1963, aumento que era explicable, ya que, según el mismo autor, durante las décadas de los cuarenta y cincuenta, “por una parte, la inversión pública en la infraestructura domina el pensamiento del gobierno federal y, por otra, la distribución del ingreso que si no se deterioró tampoco mostró mejoría, frente a la explosión demográfica acelerada, llegó un momento en que resultaba difícil posponer por más tiempo las inversiones sociales, aun cuando haya de reconocer que su efecto en el desarrollo económico mismo, sólo se dejará sentir después de transcurrido cierto número de años”. Al respecto, véase Miguel S. Wionczek, “Antecedentes e instrumentos de la planeación de México”, en *Bases para la Planeación Económica y Social de México*, Ed. Siglo XXI, 13a. edición, México, 1986: 25-68; la cita, en la p. 53. Consúltense también sobre el destino de la inversión pública en los años sesenta, José Ayala Espino, Fondo de Cultura Económica, Semip, México, 1988: 225-279.

⁴³⁶En el Plan de Abastecimiento de Agua Potable a Localidades Urbanas, la Jefatura de Agua Potable y Alcantarillado de la Secretaría de Recursos Hidráulicos señalaba que “en los acuerdos consignados en la Carta de Punta del Este, suscrita por el Gobierno de México, se fijaron metas precisas por alcanzar en el programa de obras de mejoramiento social y económico [...] y una de ellas fue justamente el dar servicios a 70 por ciento de la población urbana [...] pero dando prioridad a las ciudades que ofrecen mayores posibilidades de expansión industrial y comercial, como son las capitales de los estados, los puertos y ciudades fronterizas y los centros industriales” (“Plan Nacional de Abastecimiento de Agua Potable a Localidades Urbanas (1966-1970)”, revista *Ingeniería Hidráulica*, Secretaría de Recursos Hidráulicos, año 1968, vol. XXII, núm. 2: 214-232, cursivas del autor).

sólo era posible en virtud de que durante las décadas de los años cuarenta y cincuenta uno de los reclamos sociales que con mayor constancia se dejaban escuchar entre los diversos sectores sociales y económicos era la realización de un Proyecto General de Agua Potable y Drenaje (PGAD), demanda que con el transcurrir del tiempo cambiaría de sentido al transformarse, de un problema ciudadano de salud pública, en un proyecto indispensable de equipamiento urbano en la ciudad de Querétaro.⁴³⁷

En efecto, a inicios del decenio de los sesenta los sectores organizados de Querétaro: Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación de Querétaro, Unión Ganadera Regional de Querétaro, asociaciones de profesionistas, entre otros, presentaron, poco después de la toma de posesión como gobernador, al ingeniero Manuel González de Cosío (1961-1967), una solicitud formal en la que retomaban el ansiado PGAD por considerarlo “de la mayor trascendencia en la historia de nuestra capital”.⁴³⁸

Los motivos sociales subyacentes que estaban presentes en la solicitud para incitar a las instancias correspondientes a la ejecución del proyecto general eran los siguientes: la perforación de pozos de agua potable efectuados de manera parcial y no integral, sin un plan previo, representa un procedimiento inseguro y complicado para una ciudad con pretensiones de urbanización e industrialización. El editorial de *El Día*, 22 de febrero de 1962, reelaboró claramente esa posición: “El problema debe resolverse de manera total y no parcial con nuevas fuentes de abastecimiento

⁴³⁷ Los apartados estudiados anteriormente nos muestran la forma histórica en que se dio la metamorfosis de ese proceso en la problemática del agua potable y el drenaje en Querétaro.

⁴³⁸ La reproducción de la solicitud, en *Desplegado de la Junta de Aguas en la ciudad de Querétaro*, en ocasión de la inauguración por parte del Presidente de la República licenciado Gustavo Díaz Ordaz del Sistema General de Agua Potable y Drenaje (*Diario de Querétaro*, 15 de mayo de 1967).

La demanda para la realización del PGAD presentado por la Secretaría de Recursos Hidráulicos durante el gobierno de Octavio S. Mondragón a inicios de los años cincuenta, era retomada cada vez que la oportunidad lo ameritaba, por ejemplo, Nereo Márquez, gerente de Recursos Hidráulicos en el estado, constantemente hacía mención de la necesidad urgente de emprender la realización del proyecto, principalmente en lo relacionado con la ampliación del alcantarillado, considerando el problema que representan para la ciudad las inundaciones en tiempos de lluvia. Al respecto, Nereo Márquez hacía las siguientes consideraciones: “Desde hace once años[...] existe un proyecto que no se ha logrado realizar más que en una mínima parte y éste llamado «colector interceptor pluvial» es el que hará desaparecer el problema de las inundaciones cada que aparece la época de lluvias[...]. Este colector evitará que las aguas provenientes de la parte alta de la ciudad, se precipiten y provoquen inundaciones en algunas partes de la zona centro, ya que la intercepta en forma de canales y las arroja, según el plano, rodeando a la ciudad, al río” (*Diario de Querétaro*, 2 de octubre de 1964).

para muchos años [con] renovación de tubería y acondicionamiento del drenaje, lo exige además de las necesidades de la población que se multiplica y la salubridad de que deben de gozar, el impulso que se quiere dar a la industrialización, para lo que se necesita bastante agua.”⁴³⁹

Asimismo, la explotación parcial de pozos profundos –se escuchaba en el imaginario social– ha dado pauta al rápido agotamiento en la capacidad de abastecimiento de los pozos perforados, como era el caso de los del jardín Guerrero y de la alameda, lo que aunado a los síntomas de consunción de los otrora generosos manantiales de La Cañada, representaba un serio peligro en el abastecimiento de agua potable.⁴⁴⁰

La crítica social sobre el agotamiento de los mantos acuíferos se extendió al procedimiento anárquico seguido en la perforación de pozos por parte de las empresas que se estaban estableciendo en las nuevas zonas industriales, ya que, se escuchaba entre los queretanos, al utilizar los mismos mantos acuíferos que abastecían la zona urbana, éstos tendían a agotarse al no existir ningún control sobre los mismos, por lo que se pedía al poder público prohibir “la extracción de la red por medio de bombas particulares del caudal público, patrimonio general y no de particulares”.⁴⁴¹ Esta crítica no estaba del todo infundada, pues sólo en parques industriales, zona industrial propiedad del grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA), se perforó un pozo con profundidad de 87 metros que proporcionó 224 litros por segundo, cantidad similar a la que producían los manantiales de La Cañada, el pozo de la alameda Hidalgo, el del jardín Guerrero y el de la Constitución, los cuales en conjunto generaban 255 litros por segundo, con los que se abastecía la ciudad de Querétaro.⁴⁴²

⁴³⁹ *El Día*, 22 de febrero de 1962.

⁴⁴⁰ Los signos de agotamiento de los manantiales de La Cañada ocasionaron que los pozos de la Central Camionera, del mercado Mariano Escobedo, de la alameda Hidalgo y el de la calle Ignacio Pérez, alimentaran el tanque de la calzada Zaragoza, con lo que vendría a resolverse el problema de abastecimiento de agua potable en la parte alta de la ciudad (*Diario de Querétaro*, 16 de noviembre de 1964.)

⁴⁴¹ *El Día*, abril de 1962.

⁴⁴² La perforación, hasta cierto punto indiscriminada, de pozos en las zonas industriales era una política aceptada y en algunos casos promovida por el mismo gobierno estatal para atraer industrias a Querétaro. En entrevista personal, el ingeniero Manuel González de Cosío comentaba que para interesar a inversionistas industriales en la zona industrial del estado, decidió excavar un pozo en esa zona, razón por la cual, dice textualmente González de Cosío, “el Secretario de Recursos Hidráulicos en el Estado, Hernández Estrada, amigo mío, dijo: «estás haciendo agujeros sin permiso mío», entonces le dije: «no tengo por qué pedirte permiso para hacer pozos», «cómo no», me contestó; «no, el

Empero, la cuestión de fondo que estaba presente en el proceso social tejido alrededor del PGAD seguía siendo el sempiterno problema de las enfermedades gastrointestinales padecidas en el estado. En efecto, para el gobernador, ingeniero Manuel González de Cosío, el PGAD era indispensable por lo insalubre del agua, que ocasionaba la proliferación de enfermedades como la tifoidea y la amibiasis.⁴⁴³ En el mismo sentido, el ingeniero Nereo Marqués Quevedo, gerente de Recursos Hidráulicos en el estado, mencionaba la necesidad impostergable de reponer la red general de agua potable y drenaje debido a que el agua de Querétaro era considerada peligrosa tanto para el turismo como para la industria norteamericana, por la peligrosidad que representaba para el consumo familiar⁴⁴⁴ por su parte, el médico Arturo Guerrero Ortiz, director de Salubridad del estado de Querétaro, expresaba que el agua estaba contaminada con colibacilos y que la falta de un alcantarillado adecuado “ha sido marcada con un punto negro en las guías turísticas norteamericanas que se distribuyen en los centros de promoción. Este problema –agregó el doctor Guerrero– inclusive puede frenar bruscamente nuestro desarrollo industrial y progreso comercial, ya que convierte a nuestra ciudad en punto de crítica nacional e internacional”. Por el lado de las organizaciones civiles, la Cámara de Comercio de Querétaro, por intermediación de su presidente Jesús Oviedo, en diversas ocasiones exigió al gobierno estatal su intervención para solucionar el problema sanitario.⁴⁴⁵

De lo anterior puede desprenderse que al problema ciudadano de salud pública se le añadió un elemento que ya había sido percibido socialmente

permiso sería para bombear el agua, e incluso no sé si la haya, si la encuentro te pediré permiso, pero por lo pronto tengo que asegurarle al industrial que en la zona hay agua [...]» (entrevista personal con Manuel González de Cosío, 3 y 10 de diciembre de 1992).

⁴⁴³ Al respecto, González de Cosío, nos hacía el siguiente comentario: “[...] el agua de la ciudad de Querétaro era ejemplo de agua contaminada, a tal grado que estudiantes norteamericanos llegaban a nuestra ciudad para estudiarla como caso típico de causante de amibiasis intestinal, porque aquí había una contaminación permanente, estábamos bebiendo mucho el agua que estaba en contacto con infecciones humanas [...] incluso una hermana mía murió de tifoidea. Yo padecí tifoidea, era ejemplo de ciudad afectada de infecciones intestinales, tanto amibiasis como parasíticas [...] era indispensable que se dotara a la ciudad de agua potable, ya que los ejecutivos de las empresas norteamericanas que pensaban instalarse en Querétaro se rehusaban a venir por el temor del agua contaminada” (*idem*).

⁴⁴⁴ *Diario de Querétaro*, 30 de enero y 6 de febrero de 1965.

⁴⁴⁵ *Ibidem*, 16 y 26 de julio de 1963.

durante la década de los cincuenta: el hecho de que el PGAD representaba una obra de equipamiento urbano indispensable para promover la industrialización, máxime que en los estudios de promoción industrial el agua y el drenaje de Querétaro se enmarcaron dentro de las desventajas que tenía la entidad para orientarla a ese proceso.⁴⁴⁶ Además de que, como lo afirmara Guerrero Ortiz, el problema era puesto en las guías turísticas y de promoción como un punto negro para acelerar su proceso de industrialización.

Dadas estas circunstancias, desde los inicios de la década se pretendió atacar el problema que representaba el agua potable y el drenaje en la ciudad; pero, ante la carencia de recursos económicos el gobierno estatal y la administración municipal decidieron perforar dos pozos independientes al PGAD: “uno en la calzada Zaragoza e Ignacio Pérez, con un rendimiento de 80 l/s y un costo de \$160,339.60; y otro, en la calle Guerrero sur, con un rendimiento de 50 l/s y un costo de \$117,812.00; además de un pozo en la colonia Cimatario por convenio de los propietarios del fraccionamiento, con un rendimiento de 50 l/s”.⁴⁴⁷ En 1964 se perforó otro pozo en el sur de la ciudad a un lado de la Central Camionera, con un caudal de 40 litros por segundo.⁴⁴⁸

En torno a los problemas de las inundaciones y el drenaje, según esa visión inmediatista y pragmática, se construyó un colector pluvial en la

⁴⁴⁶ El despacho Arthur D. Little, en su primer diagnóstico del año de 1962, le expresó en forma confidencial al gobernador González de Cosío que uno de los principales problemas que presentaba Querétaro para su industrialización era el agua. El mismo González de Cosío nos decía que era indispensable que se dotara de agua potable a Querétaro ya que “los ejecutivos de las empresas norteamericanas que pensaban instalarse en Querétaro, se rehusaban a venir por el temor que representaba el agua contaminada” (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, cit.).

⁴⁴⁷ AHQ-PE, 1963, exp. 1.07, Ramo: Administración.

En su *Segundo Informe Municipal*, el alcalde Juventino Castro Sánchez, al dar cuenta de la perforación de los pozos de la calzada Zaragoza e Ignacio Pérez y de la prolongación de la calle Guerrero, decía: “[...] al inicio de nuestra Administración la ciudad contaba con 130 litros de agua potable por segundo. Los pozos puestos en servicio hasta la fecha dan un gasto de 180 litros por segundo, es decir, en la actualidad, nuestra ciudad cuenta con 310 litros de agua por segundo” (*El Día*, 3 de octubre de 1963).

⁴⁴⁸ En su informe como presidente municipal, el 10. de octubre de 1964, el señor Luján expresó que: “Con la cooperación de la Gerencia de la Secretaría de Recursos Hidráulicos se perforó un pozo en el lado sur de la Central Camionera, con una profundidad de 110 metros y con un tubo de diámetro de 12 pulgadas, encontrándose el espejo a 37,500 metros.” Asimismo, mencionó en el informe la ampliación de la red de distribución de agua en diferentes puntos de la ciudad (*Diario de Querétaro*, 10. de octubre de 1964).

parte sur de la ciudad y se reconstruyó el antiguo vaso de Arroyohondo como regulador de las avenidas provenientes de la Cuesta China, con una inversión de 2'500,000 pesos.⁴⁴⁹

El conjunto de estas obras, como era de conocimiento público, aliviaba las necesidades ciudadinas más apremiantes, pero no resolvía el problema del equipamiento urbano para acelerar el proceso de industrialización. Por ello, ante la puesta en marcha del programa de la Alianza para el Progreso, el cual se tradujo en una repentina ayuda financiera externa para proyectos de mejoramiento social, los actores sociales y económicos interesados en el desarrollo de Querétaro y, con un estatuto especial, las empresas transnacionales con intereses en Querétaro y el grupo ICA, junto con un buen número de inversionistas locales, alentaron la gestión de un crédito para emprender las obras del tantas veces mencionado PGAD. Así, durante la segunda mitad del año 1962, Gonzalo de la Plazuela, representante del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en México, en visita de reconocimiento de la ciudad, “indicaba la posibilidad de que el BID otorgara créditos para abastecer de agua potable a Querétaro y para construir una nueva red de alcantarillado”.⁴⁵⁰ A partir de ese momento, el gobernador González de Cosío se convirtió en el principal gestor de la concertación del crédito ante el BID, y las visitas de inspección de los funcionarios de ese organismo financiero internacional para observar las condiciones socioeconómicas de la ciudad, y su empuje industrial, se volvieron una constante.⁴⁵¹

La realización del ansiado PGAD empezó a convertirse en realidad en febrero de 1965, mes en que el BID, por mediación de Nacional Financiera, S.A. (Nafinsa), dependencia del gobierno federal encargada de negociar y contratar créditos del extranjero, otorgó a México un préstamo de 4'824,000 dólares (60'300,000 pesos) con cargo al Fondo Fiduciario de

⁴⁴⁹ *Segundo Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, septiembre de 1963: 28. “El colector pluvial Panamericano, constó de cuatro kilómetros y medio perfectamente entubados, para enviar las aguas que en épocas de lluvias producen tantas molestias.”

⁴⁵⁰ *El Día*, 6 de septiembre de 1962. En la misma nota periodística se informó que las autoridades del BID habían dado a conocer al gobierno del estado la posibilidad de créditos para construcción de vivienda de tipo popular.

⁴⁵¹ Por ejemplo, según nota de *El Día*, del 15 de octubre de 1964, funcionarios del BID, visitaron las zonas industriales, mostraron interés en la planeación industrial y en el desarrollo alcanzado por la ciudad.

Progreso Social,⁴⁵² a fin de contribuir al financiamiento del proyecto de mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de las ciudades de Querétaro y Durango. Tocante a la ciudad de Querétaro, se encargó a la Secretaría de Recursos Hidráulicos estudios y proyectos para realizar las obras, las cuales de conformidad con el presupuesto presentado tenían un costo de 40'150,000 pesos; en agua potable: 29'560,000; y, en alcantarillado: 10'590,000. Este presupuesto quedó distribuido de la siguiente manera: inversión de fondos financiados por el BID 24'090,000; inversión de fondos fiscales de la Federación por parte de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, 13'310,000; e inversión con fondos estatales y municipales, 2'750,000.⁴⁵³ El crédito del BID se contrató a un plazo de 20 años, con una tasa de interés de 2.5 por ciento anual, más 1 por ciento de comisión; su amortización sería mediante 39 pagos semestrales, el primero de los cuales se haría un año después de la fecha de la firma del contrato.⁴⁵⁴

Ahora bien, las condiciones favorables de las tasas de interés, los plazos de amortización del crédito del BID y la ayuda financiera que prestó la Federación por medio de la Secretaría de Recursos Hidráulicos se sujetaron a una serie de requisitos y condiciones, entre los que sobresalieron los siguientes:

1. La inclusión de las obras de agua potable y drenaje en el proyecto regional tendiente a desarrollar la cuenca Lerma-Chapala-Santiago, para incorporarlas en el Plan Nacional de Acción Inmediata. Como consecuencia de esto se determinó que el programa sería ejecutado por la Secretaría de Recursos Hidráulicos, por medio de la Jefatura de Agua Potable y Drenaje, sin participación del gobierno estatal ni del municipal.

⁴⁵² El Fondo Fiduciario del Progreso Social contaba con 525 millones de dólares, administrados por el Banco Interamericano de Desarrollo para estimular el desarrollo de América Latina como parte del Programa de Alianza para el Progreso (*Diario de Querétaro*, 9 de marzo de 1965: 1).

⁴⁵³ AHQ-PE, 1965, exp. 5.01, Ramo: Legislación; exp. 5.14, Ramo: Aguas. Véase además el “Convenio de cooperación para la ejecución de las obras de agua potable y de alcantarillado de la ciudad de Querétaro, Qro., que celebran el gobierno federal por conducto de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y el gobierno del estado de Querétaro”, el mes de julio de 1965, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, suplemento del núm. 52, 30 de diciembre de 1965, y *Diario de Querétaro*, 15 de mayo de 1967.

⁴⁵⁴ *Nafinsa, Informe Anual, 1965, Nafinsa*, México, 1966: 26. Años más tarde, en sus memorias Manuel González Cosío, expresaba que las condiciones con las que fue contratado el crédito para las obras de agua potable y drenaje habían sido “una forma muy cerca al regalo” (“Memorias de un gobernante, por Manuel González de Cosío y Rivera, gobernador Constitucional de Querétaro de 1961 a 1967”, revista *Querétaro*, núm. 27, septiembre de 1987: IX).

2. Igualmente, el BID, con el fin de asegurar la autosuficiencia del sistema y garantizar la liquidación del crédito, condicionó al gobierno del estado para que obligara a todos los propietarios de predios urbanos para que pagaran por el servicio de alcantarillado la cantidad de 2.11 pesos por metro cuadrado, independientemente de la posición social del propietario y de la ubicación del predio;⁴⁵⁵ pero, sobre todo, las autoridades locales se comprometieron a obligar a todos los usuarios a instalar tomas de agua domiciliaria y aceptar la implantación de tarifas por el servicio.⁴⁵⁶ De esta forma, el conjunto de la sociedad queretana, sin distinción de rango o clase social, se comprometía a pagar el equipamiento hidráulico, que, ciertamente, era necesario para atacar las enfermedades hídricas, y que, también, como hemos visto a lo largo de este apartado, resultaba indispensable para atraer inversionistas nacionales y extranjeros para acelerar el proyecto de industrialización.

3. La entrega del sistema de agua potable y alcantarillado por parte del ayuntamiento de Querétaro a la Junta Federal de Agua Potable y Alcantarillado (JFAA), para que ésta lo administrara y se asegurase el pago puntual del crédito.⁴⁵⁷ Para tal efecto, se instaló la JFAA con representantes de los diferentes sectores sociales y políticos de Querétaro. Quedó integrada de la siguiente manera: presidente, Alberto Cortés; secretario, Ricardo

⁴⁵⁵ Al respecto, el gobernador González de Cosío, en entrevista concedida al semanario *El Día* expresó lo siguiente: “[...] la derrama de 2.11 corresponde a la obra de servicio colectivo, como son la perforación de pozos, potabilización proporcionada a la entidad de su origen [sic], tendido de las redes de distribución del alcantarillado y el agua potable, tratamiento de las aguas negras para el riego de sembradíos de hortalizas inmediatas, interceptores pluviales para evitar inundaciones y para cuando se haga preciso para instalar un servicio completo moderno[...] todos: propietarios e inquilinos, ricos y pobres, tienen que pagar” (*El Día*, 11 y 25 de noviembre de 1965, cursivas del autor).

⁴⁵⁶ El costo por la instalación de medidores y las tarifas de agua potable se suscribieron en el *Convenio de cooperación para la ejecución de las obras de agua potable y de alcantarillado de la ciudad de Querétaro, Qro., que celebran el gobierno federal por conducto de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y el gobierno del estado de Querétaro*, citado.

Por su parte, la Cámara de Propietarios de Predios y Fincas Urbanas de la ciudad de Querétaro, único organismo de la sociedad civil que sostuvo una posición crítica por la forma de cobro del agua potable, ante la inminencia de la instalación de medidores y sus repercusiones en el costo del agua, solicitó a la Secretaría de Recursos Hidráulicos que la instalación se efectuara hasta que la red de agua potable estuviera totalmente terminada (*Diario de Querétaro*, 9 de marzo de 1966).

⁴⁵⁷ *Idem.* Y en efecto, el pago al BID, por parte de la JFAA, se hizo en forma puntual y en varias partidas, por adelantado (*Diario de Querétaro*, 28 de febrero de 1968, 3 de septiembre de 1970, 13 de febrero de 1971, 26 de agosto de 1972).

Rangel; tesorero Rubén Mosqueira; vocales, ingeniero Fernando Dávila, representante de la SRH, e ingeniero Alfonso Macedo Rivas, representante del gobierno del estado; como representante de los usuarios que se consideraban más afectados por las disposiciones dictadas, en reñidas votaciones, Roberto Ruiz Obregón, conocido representante de la industria refresquera de Querétaro, obtuvo 124 votos, mientras que Joaquín Oviedo Medina, representante del comercio ferretero, tuvo 121, razón por la cual se determinó por consenso que los dos actuaran como representantes de los usuarios ante la JFAA, pero con un solo voto.⁴⁵⁸ El acuerdo de entrega del sistema fue ejecutado a inicios de 1966, al entregar el ayuntamiento de Querétaro todas las instalaciones de agua potable y drenaje a la JFAA; no obstante, hubo reconocimiento de que con la entrega del sistema se mermaban de manera considerable los ingresos de la menguada Hacienda del ayuntamiento de Querétaro, toda vez que se dejaba de percibir el mayor ingreso municipal, aproximadamente 1'500,000 pesos anuales; pero, como lo declaró el presidente municipal, Ricardo Rangel: “El municipio dejará de percibir ingresos por concepto de contribuciones del público por el agua potable que consume, pero lo hacemos con todo gusto por la importancia que ello representa para Querétaro.”⁴⁵⁹

Durante el lapso que transcurrió entre el inicio de las negociaciones y la concreción del crédito, surgieron varios proyectos para realizar las obras de agua potable y drenaje. Entre éstos, uno propuso la utilización de aguas superficiales, para aprovechar tanto las del Salto de Juriquilla, situado aproximadamente a un kilómetro “aguas arriba” del casco de la hacienda de Jurica, como las de San Francisco en El Batán, en Villa Corre-

⁴⁵⁸ *El Día*, 21 de octubre de 1965. Los representantes de los usuarios actuaron rápidamente pre-tendiendo que las tarifas que debían pagarse por la ejecución de las obras se redujesen, sobre todo, en las colonias más pobres, pues consideraban que era injusta la distribución “a prorrata entre todos los propietarios de fincas”. Por tanto, decían, a los sectores más débiles, sí se les debía pedir una cooperación, “pero a un costo y a una distribución que correspondiera a las realidades económicas en que viven” (*Carta de los representantes de los usuarios ante la JFAA al ingeniero Manuel González Cosío*, fechada el 12 de noviembre de 1965, en AHQ-PE, 1971, 71, exp. 5.14, Ramo: Aguas).

⁴⁵⁹ *Diario de Querétaro*, 30 de enero y 1o. de febrero de 1966. Posteriormente, en su *Tercer Informe Municipal*, Ricardo Rangel subrayaba esta idea: “[...] la solución al problema del agua potable fue posible gracias al esfuerzo de la Federación y del Gobierno del Estado: *ello motivó que fuera seriamente afectada la economía municipal*, pero es un hecho que ha quedado solucionado el problema no sólo de momento, sino hasta para una población de 150,000 habitantes. Se cuenta con un caudal de 460 litros por segundo” (*Tercer Informe Municipal* de Ricardo Rangel, versión periodística, *El Día*, 1o. de octubre de 1967, cursivas del autor).

gidora,⁴⁶⁰ con un aforo de 400 y 220 litros por segundo, respectivamente. Esta propuesta de utilizar aguas superficiales para abastecer de agua potable a Querétaro estaba fundada en el hecho de los principales pozos de la ciudad, el del jardín Guerrero y el de la alameda daban claras muestras de agotamiento, al igual que los mantos de La Cañada.⁴⁶¹

No obstante, la propuesta de utilizar aguas superficiales para alimentar el sistema de agua potable fue rechazada, por incosteable, por la Secretaría de Recursos Hidráulicos, encargada de ejecutar las obras, argumentó que el aforo de las fuentes de Juriquilla y El Batán arrojaban “un caudal análogo al de La Cañada y habría que ser traída a la ciudad a través de un acueducto de 16 kilómetros, mediante bombeo, lo que económicamente [era] impracticable”.⁴⁶² Por tal motivo, la misma secretaría, ante la crítica social que abogaba por la defensa de los mantos acuíferos de la entidad, decidió efectuar estudios hidrológicos y topográficos, y recuperó los proyectos de agua potable y drenaje diseñados en la década anterior, a fin de tener una base técnica para perforar pozos profundos en diferentes partes del perímetro urbano.⁴⁶³

De modo que la Secretaría de Recursos Hidráulicos, al tiempo que rehabilitaba los pozos ya existentes y renovaba y ampliaba la tubería de la red de agua potable –por ejemplo, se rehabilitó la red de conducción del

⁴⁶⁰ Es necesario mencionar que con el crecimiento urbano-industrial de Querétaro y su correlativo aumento poblacional, el proyecto de la presa del Batán, diseñado a principios de los años cincuenta para promover las actividades agropecuarias del Plan Querétaro, fue modificando su función hacia usos urbanos hasta convertirse, en la década de los ochenta, en una obra indispensable para garantizar el suministro de aguas para abastecer el consumo de la ciudad, en plena expansión.

⁴⁶¹ En torno a la propuesta de utilizar agua superficiales para abastecer el PGAD, *El Día*, 13 de abril, 11 de julio de 1963 y 30 de abril, 20 de agosto de 1964; *Diario de Querétaro*, 29 de julio de 1964.

⁴⁶² *El Día*, 10. de julio de 1965. En el editorial del periódico, se insistía en la necesidad de evitar la perforación de pozos sin control y “utilizar adecuadamente los mantos acuíferos para evitar el sube y baja de vasos comunicantes y que se agoten las afloraciones del subsuelo”.

⁴⁶³ *Informe de la Gerencia General de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, Delegación Querétaro*, en AHQ-PE, 1965, exp. 1.07, Ramo: Administrativo-informes.

En el *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1965, González de Cosío informó que se realizaron “los estudios topográficos, geohidrológicos y sondeos geoeléctricos para localizar nuevas fuentes de abastecimiento de agua potable a esta ciudad, con un costo de \$200,000.00”. Añadió que con los estudios se haría realidad “la realización de las obras de agua potable y alcantarillado de la ciudad” (p. 24). Más adelante, en entrevista concedida a *El Día* el 25 de noviembre de 1965, indicaba que se había desechado el proyecto de traer el agua de Juriquilla por incosteable, además de que se hicieron estudios geohidrológicos que indicaron que en el valle de Querétaro se localizan acuíferos abundantes con agua de buena calidad.

agua de La Cañada con una nueva tubería de asbesto de 16 pulgadas de diámetro, desplazando al antiguo acueducto que siguió conservándose como monumento histórico—, localizaba cinco fuentes de abastecimiento de agua en la ciudad, en donde perforó cuatro pozos con una profundidad promedio de 150 metros: uno, en la alameda Hidalgo junto al pozo ya existente; otro, en la ex hacienda de La Capilla, El Capilla II; otro más, a un costado del Instituto de Seguridad y Servicio Social para los Trabajadores del Estado (ISSSTE); y un último, denominado ingeniero Mariano de las Casas, los cuales, según los cálculos de la misma SRH, darían a Querétaro un volumen de 583 litros por segundo. Asimismo, para almacenar el agua emprendió la construcción de dos tanques: en la colonia Cimatario, al sur de la ciudad, y en el populoso barrio del Tepetate, en el norte, con capacidad de 4,000 y 2,000 metros cúbicos, respectivamente, que junto con la rehabilitación del antiguo tanque de la calzada Zaragoza, sumarían una capacidad de almacenamiento de 8,000 metros cúbicos.

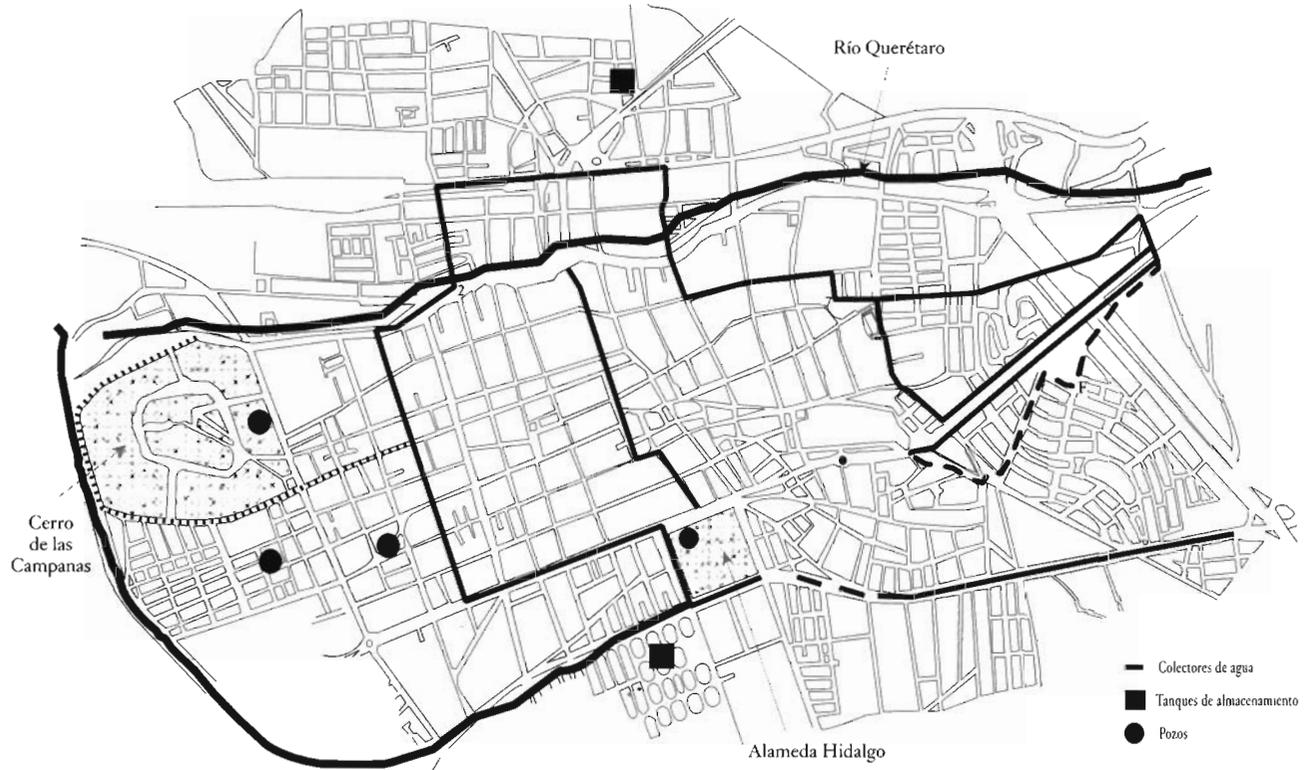
En lo tocante al alcantarillado, los estudios topográficos determinaron dividir la ciudad en cuatro zonas tributarias de aguas negras y pluviales que confluían en tres grandes colectores de agua: el primero, atravesaría a lo largo de la carretera Panamericana y seguiría a la carretera Constitución; el segundo se localizaría entre las calles de Pasteur, Independencia, Corregidora y Ribera del Río; y el tercero, se colocaría en la margen derecho del río Querétaro. Mientras la red de atarjeas se integró con 39,000 metros de tubería de concreto, cuyos diámetros variaban de 20 a 152 centímetros (de 8 a 60 pulgadas) y con la parte de la red existente que fue posible aprovechar. Además, para mejorar la calidad de las aguas negras y poder utilizarlas con mayor seguridad se construyó una planta de tratamiento de aguas negras, en los alrededores del cerro de las Campanas.⁴⁶⁴

La gerencia de Recursos Hidráulicos en el estado señaló textualmente que el nuevo sistema comprendía básicamente las siguientes obras:

1. Instalación de 90,000 metros de tubería de asbesto cemento de diferentes diámetros variando éstos de 600 milímetros (24") de diámetro a 75 milímetros (3") de diámetro, que servirá para sustituir la tubería que constituye la

⁴⁶⁴ Desplegado de la Junta de Aguas en ocasión de la inauguración, por el Presidente de la República, Gustavo Díaz Ordaz, del Sistema General de Agua Potable y Drenaje (*Diario de Querétaro*, 15 de mayo de 1967).

Plan General de Agua Potable y Drenaje en los años sesenta



Fuente: Elaboración propia con base en mapa Centro Histórico de la Ciudad de Querétaro proporcionado por Esperanza Díaz-Guerrero.

deteriorada red que funciona actualmente y que además beneficiará a las zonas que carecen de este indispensable servicio.

2. Construcción de dos tanques de regularización convenientemente ubicados y con capacidad de 4,000 y 2,000 metros cúbicos, respectivamente.

3. Perforación de cinco nuevos pozos profundos que se agregarán a los que actualmente está en operación previa rehabilitación de estos últimos, proporcionando todos ellos un volumen de 583 litros por segundo dando agua suficiente para cubrir las necesidades no sólo de la población actual sino para dotar de agua potable a la ciudad cuando ésta llegue a tener 140,000 habitantes, calculándose 300 litros de agua por habitante y por día.

4. Construcción e instalación de nueve casetas donde se instalarán equipos de cloración mediante los cuales se tratará el agua para garantizar su absoluta potabilidad.⁴⁶⁵

De lo anterior, puede observarse que del Plan General de Agua Potable y Drenaje se excluyó a las zonas industriales de Querétaro; aunque, de hecho, al terminarse el sistema hidráulico varias fábricas se conectaron a él. Sin embargo, la razón de peso fue que las industrias de gran escala, ante las facilidades que el gobierno del estado les otorgaba, preferían perforar sus propios pozos,⁴⁶⁶ a pesar de la advertencia social que reclamaba por el agotamiento de los mantos acuíferos.⁴⁶⁷

⁴⁶⁵ Desplegado de la gerencia general de Recursos Hidráulicos en el estado, relacionado con las molestias ocasionadas por las obras (*Diario de Querétaro*, 8 de mayo de 1966).

⁴⁶⁶ Desde la inserción de las primeras empresas transnacionales en la industrialización de la ciudad de Querétaro, a finales de los años cuarenta y principios de los cincuenta, éstas se encargaron de crear su propia infraestructura de agua potable; por ejemplo, La Concordia construyó un depósito de agua circular en 1947, Productos Lácteos y la Kellogg's de México perforaron sus propios pozos. En el decenio de los sesenta, Parques Industriales, del grupo ICA, construyó un pozo gigantesco para abastecer de agua a las empresas que ahí se instalaran; la Gerber perforaba su propio pozo con registro en 1966 (AHQ-PE, 1965, exp. 5.32), y la Uniroyal hacía otro tanto en 1970, por señalar algunas de las empresas de gran escala que con toda libertad perforaban sus pozos.

⁴⁶⁷ La crítica sobre la explotación de los mantos freáticos se extendió a todos los sectores de la sociedad queretana, por ejemplo, a mediados de 1970, Alfonso Adame, presidente del Consejo de Vigilancia de la Asociación de Agricultores y Ganaderos del Estado de Querétaro, y autor de un estudio sobre los problemas del mal uso del agua, hacía las siguientes declaraciones: “[...] los pozos cada día dan menos agua y a mayor profundidad. Estamos extrayendo el agua del subsuelo desafortadamente, agua que tal vez provenga no del año pasado, sino del siglo anterior y que nosotros sepamos, nadie ha hecho nada para evitarlo, puesto que cada día el agua baja mucho más” (*Diario de Querétaro*, 18 de julio de 1970).

Las obras de drenaje, si bien resolvieron en parte los problemas inmediatos de las inundaciones en el casco urbano, las zonas industriales, al aumentar el número de fábricas, mostraron serias deficiencias del drenaje al sufrir severas inundaciones en las épocas de lluvia. Por tal motivo, la gerencia de Recursos Hidráulicos de la entidad presentó un estudio para evitar anegamientos en la zona industrial y sus inmediaciones, particularmente el Campo Militar. El estudio consistía en la construcción de un canal que drenara toda la zona industrial, y dragar el cauce del arroyo denominado El Arenal (afluente del río Querétaro, localizado en Juriquilla), además de construir el cauce del río Querétaro desde la presa del Lodo (a un costado del cerro de las Campanas) hasta los límites con el estado de Guanajuato.⁴⁶⁸

Ese estudio sirvió de base para que el secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Roviroso Wade, propusiera una reunión con los sectores económicos, especialmente los industriales, a fin de que junto con el gobierno participaran económicamente para resolver el problema de las inundaciones.⁴⁶⁹ De esta forma, los representantes de las principales industrias de Querétaro encabezados por Ramón H. Eberstan, presidente de Canacintra, se reunieron en julio de 1970 con el gobernador del estado, Juventino Castro Sánchez, para negociar la construcción de un canal de desagüe de aproximadamente siete kilómetros. El costo de esta obra fue de aproximadamente cinco millones de pesos y su financiamiento se distribuyó entre el gobierno estatal y las empresas afectadas por las inundaciones.⁴⁷⁰

Por otro lado, la ciudad de San Juan del Río, a finales de la década de los sesenta, presentaba condiciones para impulsar su desarrollo económico dentro del proceso de industrialización nacional. Pero, al igual que la

⁴⁶⁸ AHQ-PE, 1970, exp. 5.14 Ramo: Aguas. De acuerdo con estudios presentados por la gerencia general de la Secretaría de Recursos Hidráulicos en Querétaro, el problema de las inundaciones en la ciudad, principalmente en la zona industrial tenía tres partes básicas a tratar: 1. La retención de escurrimientos superficiales en la parte alta del río Querétaro mediante obras para la conservación del suelo; 2. perforación de pozos de absorción para inyectar los escurrimientos al subsuelo; 3. darle salida a los excedentes de agua mediante la canalización del río Querétaro.

⁴⁶⁹ "Palabras del ingeniero Leandro Roviroso Wade, secretario de Recursos Hidráulicos", en AHQ-PE, 1971, exp. 5.14, Ramo: Aguas.

⁴⁷⁰ *Diario de Querétaro*, 23 y 24 de julio, 12 y 13 de agosto de 1970 y 7 de marzo de 1971. Las principales empresas afectadas e interesadas en la construcción del canal de desagüe eran las siguientes: Kellogg's, Singer, Gerber, Purina, La Concordia, Cementos Tolteca, Carnation, Joy y Parques Industriales.

ciudad de Querétaro, mostraba serias deficiencias en su equipamiento urbano, específicamente en los servicios de agua potable y drenaje. En tal sentido, la Secretaría de Recursos Hidráulicos la incorporó en el Plan Nacional de Abastecimiento de Agua Potable y Drenaje a Localidades Urbanas y, a mediados de 1969, el ingeniero Luis Luna Morales, gerente de la SRH en Querétaro, anunció la construcción de un sistema de agua potable y drenaje para la ciudad de San Juan del Río, con una inversión de cinco millones de pesos. En octubre de 1972, el gobernador Castro Sánchez entregó al municipio de San Juan del Río las ampliaciones hechas al sistema de agua potable y drenaje de esa ciudad.⁴⁷¹ Con esta obra se dotó de infraestructura hidráulica a la ciudad para promoverla, al igual que a la de Querétaro, hacia la industrialización.

Ahora bien, la materialización del Plan General de Agua Potable y Alcantarillado, a mediados de la década de los sesenta, fue, sin duda, la obra de servicio social que mejor refleja el juego de intereses existente entre el sector público y el privado para reorientar la economía de la ciudad de Querétaro al proyecto industrial nacional.⁴⁷² Sin embargo, la llegada a ese punto nos explica cómo la resolución de los problemas de agua potable y drenaje experimentó un largo recorrido histórico al transformarse de un problema de salud pública a una necesidad de infraestructura urbana para promover la capital estatal hacia la industrialización.

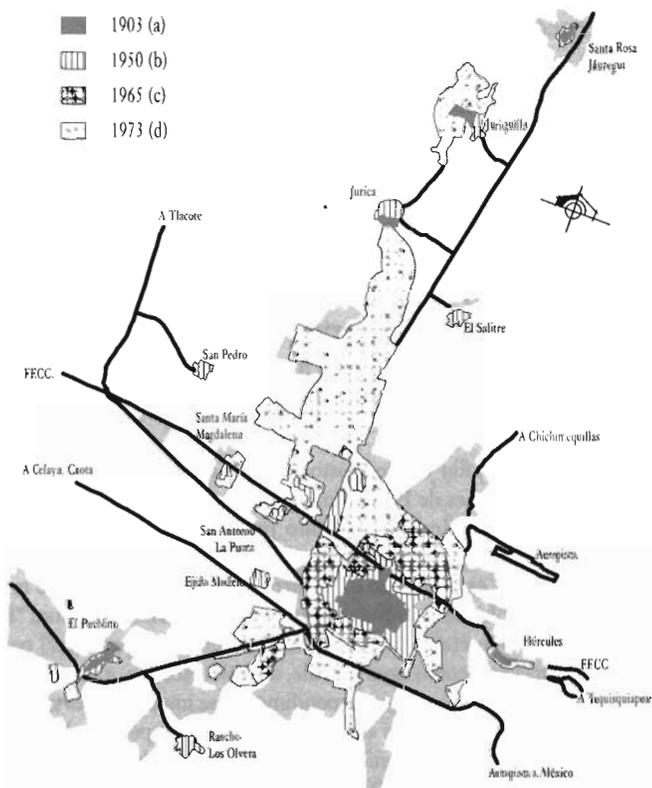
En ese largo recorrido, se observa que, durante los años cuarenta y cincuenta, cuando los problemas de agua potable y alcantarillado eran una exigencia social por los males endémicos ocasionados por las pésimas

⁴⁷¹ *Diario de Querétaro*, 14 de julio y 8 de agosto de 1969; y 7 de octubre de 1972.

⁴⁷² Al respecto, las declaraciones de Bernardo Quintana Arrijoa, presidente del grupo ICA, durante la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en la ciudad de Querétaro, el 15 de mayo de 1972, mostraban con claridad meridiana esa mezcla de intereses, al expresar que en Querétaro se vivía “un emocionante experimento de desarrollo industrial”, debido a la solución que el gobierno federal daba a los problemas de infraestructura para el crecimiento, pues “hace varios años el sector público invirtió [en Querétaro] un capital de 45 millones de pesos [sic] para habilitar una infraestructura básica de servicios, como agua potable, drenaje, etcétera, a fin de propiciar el afincamiento industrial de esta zona. Los queretanos respondimos a ese impulso, pues si entonces, por 1960, la inversión industrial en Querétaro apenas era de 247 millones de pesos, a la vuelta de sólo doce años esa inversión sobrepasa ahora los 3,500 millones de pesos. En los últimos diez años se han establecido en Querétaro 40 fábricas mayores [...]” (“Querétaro industrial y moderno”, palabras del ingeniero Bernardo Quintana, en ocasión de la inauguración del Parque Industrial Benito Juárez, *El Mercado de Valores*, año XXXII, núm. 21, 22 de mayo de 1972: 517).

condiciones en que se encontraban, las soluciones que se dieron fueron parciales, pragmáticas y eficientistas, debido, la mayoría de las veces, a la incapacidad financiera de los gobiernos estatales y municipales para emprender las obras en su totalidad. Esto, interrelacionado con la concentración de recursos económicos del gobierno federal para llevar a cabo la obra pública. De modo que la necesidad de servicios públicos, que ocasionaba principalmente problemas locales, estaba condicionada para su financiamiento, o bien al poder de persuasión de los gobernadores en turno, o bien a la capacidad financiera de las haciendas locales, toda vez que la mayoría de las obras se hacían según el régimen de participación por partes iguales, en sus diversas variantes. En ambos casos, la capaci-

Crecimiento de la ciudad de Querétaro de 1903-1973



Fuente: Martín Larios García, “Aspectos de la conurbación en el municipio de Corregidora”, revista *Investigación*, núm. 7, enero-marzo (1984: 43).

dad de decisión recaía en el Ejecutivo federal, con lo que se subrayaba el carácter centralista de la política económica mexicana.

Pero en el momento en que el abastecimiento de agua potable y el alcantarillado rebasó las necesidades locales y se convirtió en elemento básico para ajustar la economía de Querétaro al desarrollo nacional, el plan general adquirió una nueva dimensión y, por tanto, un nuevo tratamiento financiero para su realización. En consecuencia, el interés, tanto del sector público como del privado para efectuar la obra, respondió, no ya a los intereses locales, sino al del capital tanto nacional como extranjero. En otras palabras, los préstamos internacionales y el apoyo de la Secretaría de Recursos Hidráulicos para la ejecución del Plan General de Agua Potable y Alcantarillado, representaban el apoyo necesario para proporcionarle a los inversionistas industriales que se adentraban en la economía de Querétaro, una base sobre la cual fructificarían y reproducirían sus capitales.

También, es necesario mencionar que la visión con la que se ejecutó el plan, privilegiando los intereses inmediatistas del capital, influyó para que se decidiera solucionar el problema del abastecimiento del agua potable mediante la perforación de pozos profundos, desechando la utilización de las aguas superficiales, lo que con el transcurrir del tiempo traería consecuencias graves sobre los mantos freáticos de la ciudad.

CONSIDERACIONES FINALES

Al inicio de esta segunda parte nos preguntamos por qué la ciudad de Querétaro experimentó un proceso de industrialización en la década de los sesenta y no antes. Como un primer acercamiento para darle respuesta a esta pregunta, supusimos que, a la par que se fueron expresando las diversas acciones e ideas de los principales actores económicos que participaron en el proceso de industrialización de Querétaro, se fueron definiendo los elementos organizativos y se iba construyendo una infraestructura económica y social básica que conformaría los rasgos fundamentales que favorecerían la industrialización del Querétaro contemporáneo.

El estudio de las dos principales políticas locales formuladas a inicios del decenio de los cincuenta nos ha permitido observar que, pese a la aparente contradicción de sus objetivos, conformaron la base jurídica y administrativa por medio de la cual los gobiernos locales fundamentaron sus

acciones para fomentar la industrialización de Querétaro. No obstante, esas dos políticas se inscribieron dentro de las medidas institucionales que, de manera coyuntural y pragmática, el gobierno federal estaba diseñando para proteger al empresario, nacional y extranjero, a fin de acelerar cada vez más la producción industrial sustitutiva de importaciones. Así, la Ley 93 de exenciones fiscales, si bien fue la respuesta del gobierno estatal a la política de industrialización fomentada por el gobierno federal, se constituyó, durante todo el proceso de industrialización local, en el instrumento jurídico y de promoción que los gobiernos locales utilizaron para negociar con el capital foráneo su inserción en la economía queretana.

El análisis de la reforma fiscal local nos muestra que ésta fue diseñada con el objeto de allegarse recursos económicos para emprender un plan mínimo de inversiones en obras y servicios públicos, toda vez que el gobierno federal establecía como estrategia financiera para apoyar o subsidiar las obras y servicios de las entidades federativas que fueran propuestas conforme al mecanismo de participación por partes iguales, en sus diversas variantes. Sin embargo, el gobierno federal, al concentrar los ingresos del estado, centralizaba las funciones económicas de las economías locales, vía el ejercicio del gasto público, de modo que la reforma fiscal local fue diluyendo su propia importancia como instrumento de recaudación fiscal. En contraste, en la medida que su instrumentación requirió de la elaboración de un nuevo sistema de catastro técnico para conocer la configuración territorial de la ciudad, con el transcurrir del tiempo los datos obtenidos se constituyeron en una base sólida para conocer los usos del suelo y planear el crecimiento urbano-industrial.

Ahora bien, la parte medular del capitulado la dedicamos a estudiar la construcción de una infraestructura económica, bajo el supuesto que conforma el soporte material que inflexiona a Querétaro hacia la industrialización. En tal sentido, privilegiamos, por la importancia que tienen en el desenvolvimiento económico de la entidad, tres producciones de la infraestructura económica: 1. La construcción de vías de comunicación, principalmente la carretera corta México-Querétaro (1958-1969). 2. La generación, transmisión y distribución de energía eléctrica. 3. La creación de un Plan General de Agua Potable y Drenaje en la ciudad de Querétaro.

Respecto a las dos primeras producciones de la infraestructura analizadas, su problematización surgió, desde la década de los cuarenta, a raíz de

que los sectores locales percibieron y, por tanto, le demandaron al gobierno federal, que los principales obstáculos para impulsar la industrialización de Querétaro eran precisamente el aislamiento del estado, por falta de carreteras y por la insuficiente energía eléctrica para la instalación de empresas. Sin embargo, el elemento clave para su resolución estuvo marcado por los momentos en que el interés de los queretanos por promover la industrialización de la entidad se fue articulando en el esquema de desarrollo económico promovido por la autoridad federal, toda vez que la principal vía de financiamiento se canalizó por medio de las enormes sumas de inversión pública destinadas a la formación de capital fijo para estimular la industrialización sustitutiva de importaciones, en la cual representaba un papel fundamental el ensanchamiento y fortalecimiento del mercado interno. Es decir, en la fase de desarrollo examinada le correspondió al estado apoyar a los empresarios nacionales y extranjeros con obras de infraestructura económica a fin de asegurar las mejores condiciones para el funcionamiento del mercado.

Así, la construcción del camino corto México-Querétaro, en la década de los años cincuenta, y su ampliación a cuatro carriles, en el decenio siguiente –una de las principales demandas del sector local en los años cuarenta, esencialmente del ligado al comercio de la industria del automóvil, así como de los gobiernos locales siempre interesados en promover el desarrollo económico de Querétaro–, sólo recibió un tratamiento financiero firme del gobierno federal cuando se articuló al plan unitario de integración del territorio nacional propuesto por el estado en 1952, en el cual la construcción del camino corto México-Querétaro se constituyó en una ruta de suma importancia dentro del sistema de ejes nacionales que unía todas las carreteras importantes del país y, de esa forma, atendía a las exigencias de un mercado interno en plena expansión.

Con relación a la construcción de infraestructura básica para energía eléctrica, si bien la necesidad del suministro surgió a raíz de la insuficiencia del fluido para satisfacer, tanto las necesidades mínimas de la localidad como para sostener una industrialización de gran escala y, en tal sentido, desde la década de los cuarenta se manifestó un reclamo muy dinámico de los agentes locales públicos y privados demandando al gobierno federal su abastecimiento; el hecho fue que, al igual que estaba sucediendo con la construcción de la carretera corta México-Querétaro, su concreción ma-

terial sólo se volvió realidad cuando esas necesidades locales confluyeron con el proyecto nacional de impulso a la industrialización hacia adentro, en la cual el suministro de energía eléctrica era fundamental.

En otras palabras, la expansión de la energía eléctrica en Querétaro se inició en el momento que el gobierno de México decidió integrar las ciudades del Bajío, entre ellas a Querétaro, en el proceso de industrialización nacional, que tuvo dos momentos clave: 1. a mediados de los años cincuenta, cuando la administración federal planteó a la American and Foreign Company, propietaria del Sistema Interconectado del Centro que abastecía del fluido a las ciudades del Bajío, la necesidad de reorganizar sus compañías de acuerdo con las leyes nacionales para apoyarla como aval ante los organismos financieros internacionales, a efecto de que desarrollaran programas de generación y distribución de energía, habida cuenta del incremento de la demanda interna de electricidad por parte de los estados que recibían el fluido del sistema interconectado (Guanajuato, Jalisco, Michoacán, San Luis Potosí y Querétaro) e impulsarlos dentro del proyecto de industrializar el país, proceso que bien puede considerarse un antecedente de la nacionalización de la industria eléctrica en 1960; 2. a finales de los años sesenta, con la construcción de la subestación Querétaro, en Juriquilla, a la cual aparte de constituirse en un punto receptor del fluido producido por el Sistema Hidroeléctrico de Malpaso, Chiapas, se le asignó el papel de centro distribuidor de energía dentro de la política de descentralización industrial promovida por el presidente Echeverría a inicios de su gobierno (1970-1976), para alentar la industrialización de diversas ciudades del centro del país, entre ellas, Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Irapuato, Guanajuato y Aguascalientes.

Ambas infraestructuras, si ciertamente encontraron en su desenvolvimiento un punto de convergencia en las decisiones de política económica surgidas de la matriz concentradora de recursos económicos y políticos que emanaban del aparato federal, tuvieron un impacto directo en la industrialización de Querétaro, pues, por un lado, con la construcción del camino corto México-Querétaro (1958), ampliado a cuatro carriles en la década de los sesenta, la ciudad de Querétaro y, en general, la zona donde fue configurándose el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, adquirieron una posición geográfica estratégica dentro de la red de carreteras del país, puesto que por ahí atravesaron los más importantes ejes

longitudinales de la República conectando el valle de México con las principales urbes de las regiones occidentales y septentrionales del país; con ello, se constituyó en un destacado atractivo para el capital foráneo destinado a la futura instalación de grandes empresas industriales. Y, por el otro lado, con la expansión de la generación y distribución de energía eléctrica en las ciudades intermedias del Bajío se venció uno de los principales obstáculos que le habían impedido a Querétaro transitar hacia la industrialización en la década de los cuarenta. Asimismo, la infraestructura en materia de carreteras y energía eléctrica fue factor fundamental para que la ciudad y la zona donde se iba configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río fueran convirtiéndose atractivas para los programas federales tendientes a promover la descentralización del país a partir de la década de los setenta.

En el análisis de la construcción de un plan general para dotar de agua potable la ciudad de Querétaro se consideró que, en contraste con las dos infraestructuras anteriores, el problema del líquido y del drenaje era considerado en sus inicios estrictamente local. Así, en las décadas de los cuarenta y cincuenta esta cuestión fue percibida por los principales sectores sociales de Querétaro como la principal en materia de salud pública que enfrentaba Querétaro, dado el alto índice de enfermedades gastrointestinales que se padecían. Sin embargo, en el desenvolvimiento de su resolución se fue transformando de un problema de salud pública a una necesidad de infraestructura urbana para promover la industrialización de Querétaro. En ese proceso de transformación se observa que, mientras la cuestión era exclusivamente local, la solución que se le dio fue parcial y pragmática, debido, la mayoría de las veces, a la incapacidad financiera de la Hacienda local para emprender las obras de agua potable y drenaje en su totalidad; pero, cuando el abastecimiento del agua potable y el drenaje se convirtieron en una necesidad básica para adaptar la economía de Querétaro al proyecto de industrialización nacional de los años sesenta, la solución del problema adquirió otra dimensión, de modo que los diversos agentes económicos interesados en el desarrollo local se movieron para conseguir un crédito y realizar la obra. La corriente financiera favorable para su ejecución fue la propuesta de la Alianza para el Progreso (1962) para apoyar con créditos proyectos de desarrollo social.

Tercera parte

La expansión industrial de Querétaro, 1960-1973.
(Expresión de un sistema de intereses compartidos
entre los agentes públicos y privados clave
involucrados en el desarrollo industrial de Querétaro)

La construcción social de una infraestructura económica, tal y como lo analizamos en la parte anterior, constituyó la base material que atravesó, en su conjunto, el proceso de industrialización del Querétaro contemporáneo. Sin embargo, la expansión industrial de los años sesenta sólo fue posible porque en ella confluyeron y se articularon las principales acciones de los agentes económicos interesados en impulsar a Querétaro dentro del esquema de industrialización proteccionista promovido por el gobierno federal.

En tal sentido, en esta parte estudiamos la expansión industrial de Querétaro en el periodo de 1960 a 1973, según el supuesto de que ésta sólo fue posible en virtud de la actitud favorable y de la amplia cooperación y colaboración existente entre los principales agentes económicos involucrados para imprimirle velocidad al objetivo común de industrializar Querétaro.

Evidentemente, esa expansión se expresó en el marco del proteccionismo estatal y la sustitución de importaciones que, para finales de los años cincuenta e inicios de los sesenta, experimentó un giro dirigido a impulsar la etapa avanzada en la sustitución de importaciones, la correspondiente a la producción de bienes intermedios y de capital. Por ello, iniciamos esta parte estudiando las políticas federales del llamado “desarrollo estabilizador”, focalizando primordialmente las medidas aplicadas tendientes a apoyar a los grupos empresariales y a las empresas, nacionales o extranjeras, que se dedicaran a la producción de esos bienes y sustituyeran a los que se importaban. Asimismo, tratamos de ubicar los efectos económicos del “modelo” en la entidad, toda vez que en esos años se dio propiamente la expansión industrial de Querétaro.

En seguida, analizamos las políticas de industrialización de los gobiernos locales, en el entendido de que tanto el gobierno de Manuel González de Cosío (1961-1967) como el de Juventino Castro Sánchez (1967-1973) modificaron la estrategia de desarrollo económico del estado, más involucrado hasta esos momentos en actividades agropecuarias y comerciales, para imprimirle un apoyo decidido y constante al desarrollo industrial. Tal parece que la visión ideológica con que se movieron estos gobiernos se traducía en una política de “puertas abiertas” para los industriales foráneos, o, como nos lo dijo un protagonista político de la época, la consigna en las altas esferas gubernamentales era ofrecer “a los inversionistas la propuesta de industrialización en charola de plata”.⁴⁷³ En este sentido, las políticas estatales aquí analizadas se caracterizaron por el intenso apoyo dado a los inversionistas privados y por la colaboración del gobierno federal y del sector privado para promover la actividad manufacturera de la entidad.

El papel de los sectores locales, en la medida que son éstos los que determinan los ritmos y los riesgos socialmente tolerables de los procesos regionales, encuentra una explicación en su actitud abierta y favorable a la industrialización. Consideramos que esta actitud favorable se basó en la particularidad de que desde los primeros intentos de la industrialización se fueron definiendo las funciones que cada sector debía de cumplir: al capital foráneo le correspondería la inversión de las grandes fábricas, cuya producción se destinaba a los mercados, nacional e internacional, mientras que el capital local se invertía primordialmente en el comercio y los servicios dirigidos a un mercado local y regional. En tal sentido, tanto el gobierno federal, como el estatal y el capital empresarial foráneo encontraron en esos sectores un aliado en la promoción de la industrialización de Querétaro.

Por último, analizamos las principales empresas de gran escala que se instalaron en Querétaro. Observamos que las principales inversiones de las grandes empresas fueron de capitales privados externos, nacionales o extranjeros. Por tal motivo, indagamos respecto a la procedencia de los grupos empresariales y de las corporaciones multinacionales que se establecieron en la entidad y tratamos de captar el papel que tuvieron en la

⁴⁷³ Entrevista personal con Manuel Suárez Muñoz, citada.

industrialización de Querétaro. Damos un tratamiento especial al análisis del grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) por su rol central como agente de industrialización en este periodo que hemos caracterizado como de expansión industrial de Querétaro. En ese mismo marco, analizamos los efectos de la industrialización en el crecimiento de la ciudad de Querétaro. Para terminar con un epílogo que articula los elementos estudiados para, así, explicar la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez, que significó para Querétaro trazarle el rumbo a su consolidación industrial.

La política del “desarrollo estabilizador”

El desarrollo estabilizador, tal y como se le conoció al periodo económico que abarca los años de 1958 a 1970,⁴⁷⁴ se caracterizó –a diferencia del periodo 1940-1955, de crecimiento con inflación– por un rápido crecimiento del producto (6.7 por ciento promedio anual) con estabilidad, tanto en los precios (4.2 por ciento promedio anual) como en el tipo de cambio (la paridad del peso se sostuvo durante todo el periodo a 12.50 por dólar).⁴⁷⁵ En palabras de Rafael Izquierdo, la política de desarrollo seguida tanto por el presidente López Mateos como por su homólogo Díaz Ordaz coincidió “en equiparar la estabilidad política con la estabilidad de precios al consumidor y con el incremento moderado, pero sostenido, de los salarios y de los ingresos reales de la clase media urbana en rápida expansión. El símbolo de esta amalgama era la paridad del tipo de cambio con respecto del dólar de Estados Unidos”.⁴⁷⁶

Las políticas de desarrollo en su conjunto estuvieron caracterizadas por los mismos elementos que se fueron configurando para impulsar el proceso de industrialización de México, vía el esquema de sustitución de importaciones. Entre estos elementos sobresalen, como lo analizamos en

⁴⁷⁴En 1969, se utilizó por primera vez el término “desarrollo estabilizador” en un folleto preparado por el grupo Secretaría de Hacienda-Banco de México, denominado *Desarrollo estabilizador: una década de estrategia económica en México*, en el cual se hacía un estudio sobre la evolución económico-financiera de México durante el periodo 1958 a 1970 (Rafael Izquierdo, *Política hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970*, cit: 15).

⁴⁷⁵Leopoldo Solís, “Comportamiento a largo plazo de la economía mexicana: fases y características”, en Patricia Arias (coord.), *Industria y Estado en la vida de México*, El Colegio de Michoacán, México, 1990; Héctor Guillén Romo, *Orígenes de la crisis en México, 1940-1982*, Edit. Era, 8a. reimpresión, México, 1995.

⁴⁷⁶Rafael Izquierdo, *op. cit.*: 17.

la parte anterior, una política arancelaria y un sistema de licencias de importación destinadas a proteger la industria nacional, un régimen preferencial de franquicias fiscales que reducía el nivel impositivo de las actividades industriales, una política monetaria y financiera en la que tanto el crédito público como el privado se canalizaron a favorecer las actividades industriales por sobre las otras productivas y un crecimiento y redistribución del gasto público dirigido, por un lado, a crear la infraestructura económica y social a efecto de incentivar la expansión económica, principalmente en aquellos rubros que apoyaran la expansión del mercado interno y, por el otro, al fortalecimiento de empresas públicas de variado tipo encargadas de producir bienes y servicios subsidiados, a efecto de llegar al objetivo fundamental de industrializar el país.⁴⁷⁷

En términos de la producción industrial, la estrategia en los años del desarrollo estabilizador se dirigió a apoyar los grupos empresariales mexicanos y las empresas extranjeras que encaminaran sus esfuerzos a producir bienes intermedios y de capital que sustituyeran a los que se importaban, dado el peso negativo que las compras del exterior representaban en salida de divisas para el desarrollo económico del país.⁴⁷⁸ De esta forma, a finales de los años cincuenta e inicios de los sesenta, el Estado protec-

⁴⁷⁷ Sobre esto, véase el apartado “La política de industrialización nacional, 1940-1960” del capítulo 3 de este mismo libro.

⁴⁷⁸ Para 1960, las importaciones constituyeron más de una cuarta parte del valor de la producción interna. De este porcentaje, 83 por ciento eran bienes importados que se aplicaban a la producción antes que al consumo (44 por ciento en materias primas y el 33 por ciento en bienes de capital). Respecto a la distribución de las importaciones según su destino, en el año mencionado, sólo 75 por ciento estuvo oficialmente registrada y, por tanto, sujeta directamente a los controles implícitos de la política proteccionista, el restante 25 por ciento se realizaba, 17 por ciento, a través de las áreas fronterizas y, 8 por ciento, en las llamadas zonas libres.

Uno de los principales consumidores de bienes del exterior era el gobierno federal, que para 1960 compró cerca de 19 por ciento del valor total de las importaciones del país, de tal forma que para aminorar esa dependencia del exterior se constituyó el Comité de Importaciones del Sector Público (1959), con el objeto de impulsar políticas tendientes a que este sector controlara sus propias importaciones y consumiera lo que el país producía, y fundamentalmente a asegurar a los grupos empresariales que se involucraran en la producción de bienes de capital a que el gobierno de la República por medio de los programas de adquisición del sector público les compraría sus productos. (Al respecto, consúltese Rafael Izquierdo, “El proteccionismo en México”, en *La Economía Mexicana*, (selección de Leopoldo Solís M.), Serie, Lecturas, núm. 4, FCE, 2a. reimpresión, México, 1986: 229-231; y Gerardo Bueno, “Las perspectivas de la política de desarrollo industrial en México”, en *ibidem*: 220-227.)

cionista dio un fuerte impulso a lo que algunos autores han llamado la etapa avanzada de la sustitución de importaciones, es decir la sustitución de bienes intermedios y de capital.

En la adopción de esta modalidad de sustitución de importaciones, el gobierno federal se convirtió en un activo promotor de la integración vertical de las empresas manufactureras. Esta política tenía como objetivo que las empresas incorporaran en sus procesos productivos un porcentaje cada vez mayor de insumos intermedios producidos en México. Entre los principales programas de integración industrial que se diseñaron en los años sesenta sobresalieron por su importancia los programas dirigidos a las plantas ensambladoras de automóviles y a los productos electrónicos.

La política del gobierno federal para sustituir automóviles y partes de éstos se planeó a finales de la quinta década, cuando el Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional, instituido por el propio gobierno, como órgano de consulta, propuso, según su informe de abril de 1959, en el dictamen correspondiente a plantas ensambladoras de vehículos de motor, sustituir la importación de automóviles y sus partes, ya que “representaba la más dolorosa sangría de divisas de México (800 millones pesos anuales)”, por lo que consideraba que “había llegado el momento de que el gobierno de la República dictara las disposiciones para reducir el precio y transformar las empresas de ensamble en industrias nacionales de fabricación”.⁴⁷⁹

La primera disposición concreta para definir la política del automóvil fue el Decreto de Integración de la Industria Automotriz del 23 de agosto de 1962. Las bases del decreto exigieron “a las empresas ensambladoras, también conocidas como industria terminal, la incorporación obligatoria del motor y de la transmisión y un contenido nacional de cuando menos el 60 por ciento”.⁴⁸⁰ Este decreto sirvió de base “para desarrollar la indus-

⁴⁷⁹ AGN-UP-ALM, exp. 606.3/122.

⁴⁸⁰ Rogelio Ramírez de la O., *De la improvisación al fracaso. La política de inversión extranjera en México*, Editorial Océano, Centro de Ecodesarrollo, 1a. edición, México, 1983: 159.

Según Javier Aguilar García, especialista en el estudio de la industria automotriz, los objetivos del decreto fueron los siguientes: “[...] crear una industria productora de automotores, mayor aprovechamiento de los recursos disponibles y mayor rendimiento de los ya utilizados; crear una mayor cantidad de fuentes de trabajo; fomentar el establecimiento de empresas con capital mexicano conexas al ramo automotriz integrándolas horizontalmente (sector auxiliar); y disminuir la cantidad de oferentes en el mercado. La parte central del decreto puntualizaba que los vehículos armados en

tria auxiliar, lo que dio lugar al establecimiento de cientos de empresas que proveyeron de diversas partes y de algunas refacciones, en proporciones crecientes, a la industria terminal automotriz”.⁴⁸¹

Respecto a la industria electrónica, el gobierno pretendió durante varios años la integración mediante la persuasión. Sin embargo, el sector privado se resistía y, durante 13 o 14 años, las partes hechas en México representaron sólo un poco menos de 20 por ciento. Por ello, el gobierno anunció que se concederían licencias de importación sólo a las empresas que realmente hubiesen cooperado en la integración nacional. “Los resultados no se hicieron esperar. Aproximadamente en el lapso de tres años, entre 1959 y 1962, otro 60 por ciento del costo de los materiales se estaba adquiriendo en fuentes nacionales.”⁴⁸²

Otras ramas industriales fueron favorecidas por los programas de integración, como la de los tractores y la de equipos de oficina. Resulta necesario resaltar, por la importancia que tuvo para la industrialización de Querétaro, el decreto de abril de 1964 referente a la industria de la construcción, en el cual se estableció “de interés general alentar la creación y desarrollo de industrias que se dediquen a la producción de equipos y maquinaria que utilicen en la industria de la construcción”.⁴⁸³

Para reforzar la política de integración industrial y darle un mayor dinamismo a la economía, a raíz del freno que tuvo la inversión privada a inicios de los años sesenta, la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) inició a partir de 1962 el procedimiento de someter a la iniciativa privada las listas de proyectos de inversión en ramas y productos específicos que, de llevarse a la práctica, tendrían prelación en la asignación de los diversos incentivos.⁴⁸⁴ El interés de la SIC era otorgar la más alta protección a

México debían contener un mínimo de partes nacionales equivalentes al 60 por ciento del costo directo de fabricación” (Javier Aguilar García, *La política sindical en México: industria del automóvil*, Edit. Era, 1a. edición, México, 1982: 22).

⁴⁸¹ Manuel Martínez del Campo, *Industrialización en México*, cit.: 85.

⁴⁸² Rafael Izquierdo, *op. cit.*: 265.

⁴⁸³ *Diario Oficial de la Federación*, 3 de abril de 1964, en AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Industria.

⁴⁸⁴ Esta política gubernamental de hecho tuvo éxito, pues “de enero de 1965 a octubre de 1968 se aprobaron 437 programas de integración por parte de la Secretaría de Industria y Comercio, lo cual permitió la expansión y, obviamente, la integración de numerosas ramas industriales, muchas de ellas del sector mecánico; esto es, una mayoría en el ámbito de bienes de capital y de consumo duradero” (Martínez del Campo, *op. cit.*: 85).

los productos elaborados en el mercado interno. Esto dio resultados positivos, de manera tal que la proporción de mercancías sujetas a controles de importación se elevó de 44 por ciento en 1962, a 60 por ciento, en 1966.⁴⁸⁵

El instrumento más poderoso que utilizó el gobierno de la República para apoyar la integración industrial fue la aplicación casuística de la Regla XVI, es decir, el llamado “permiso previo” o licencias de importación.⁴⁸⁶ A través de ella, el gobierno se dedicó a apoyar las importaciones de bienes y de insumos que se consideraban adecuadas para la industrialización y restringía aquellas que consideraba que detenían ese mismo proceso. Por ejemplo, casi 90 por ciento de las importaciones de bienes de capital recibieron la franquicia de la Regla XIV; de éstos, los bienes más protegidos fueron los que tenían mayor grado de elaboración, como los vehículos, que tuvieron una protección efectiva implícita de 225 por ciento, lo cual puede interpretarse como una protección excesiva.⁴⁸⁷

Por otro lado, si bien en la década de los sesenta, tal y como había sucedido en las anteriores, no se presentó un programa integral de descentralización industrial, sí se llevó a cabo una intensa campaña de promoción industrial en las ciudades intermedias que tuvieran ciertas condiciones para impulsarlas dentro de ese proceso. Esta campaña incluyó la creación de comisiones de fomento industrial y desarrollo económico, las cuales se encargaron de elaborar estudios de factibilidad industrial en las distintas entidades federativas. Además, el gobierno federal impulsó institucionalmente la preparación y capacitación de la fuerza de trabajo para la indus-

⁴⁸⁵ Dale Story, *Industria, Estado y política en México*, cit.: 62.

⁴⁸⁶ Según las apreciaciones de Benito Rey, el control de las licencias de importación se llevaba “de manera muy casuística y atendida a las amplias facultades discrecionales de los funcionarios. Así, cada persona, cada industrial que quería importar una materia prima, un equipo o una máquina le decía a la autoridad más o menos lo siguiente: sabe usted que es muy caro o de mala calidad lo que producen mis posibles proveedores nacionales, o éstos no me dan crédito, necesito importar [...] muchos importadores obtenían permiso de importación a partir de sus argumentaciones reales y francas o de la corrupción”, en otras palabras “todo industrial solicitaba protección para lo que producía pero pedía que se desprotegera a sus congéneres para lo que él importaba o necesitaba” (Benito Rey Román, “Comentario a la ponencia: El Estado, rector de la economía”, en Jorge Basurto y Aurelio Cuevas (coords.), *El fin del proyecto nacionalista revolucionario*, Edit. IIS-UNAM, México, 1992: 108).

⁴⁸⁷ Rafael Izquierdo, *op. cit.*: 239; Gerardo Bueno M., *op. cit.*: 222. Según este último autor, el promedio de la protección efectiva implícita para el conjunto del sector manufacturero era de 28 por ciento.

tria, “habiéndose creado numerosos centros de formación de obreros calificados, técnicos medios, subprofesionales y demás personal de los cuadros intermedios que requiere el sector industrial”,⁴⁸⁸ pues había la plena creencia de que una buena educación de la fuerza de trabajo era vital para el desarrollo económico y social de México.

Corredor industrial Querétaro-San Juan del Río



Fuente: Elaboración propia con base en la figura 2 de la *Monografía geológica-minera del estado de Querétaro* (1992).

Ahora bien, la estrategia del desarrollo, como hemos dicho, se encaminó al crecimiento del producto, sobre todo de la producción industrial, así como a la decisión de mantener la estabilidad de los precios, la libertad cambiaria y el tipo de cambio. Para ello, el gobierno consideró que era indispensable una vía que favoreciera el “ahorro voluntario”, la cual tuviera una relación directamente con el financiamiento de la inversión, y que sería destinada prioritariamente al sector privado. Mientras tanto, utilizaría el ahorro externo aprovechando la capacidad de endeudamiento, lo que

⁴⁸⁸ Manuel Martínez del Campo, *op. cit.*: 87.

además contribuiría a mantener la estabilidad cambiaria. Esta política estuvo acompañada por la progresiva eliminación de la inversión extranjera de los sectores tradicionales (iniciada desde los años treinta con la expropiación petrolera) y prácticamente definida en la década de los sesenta mediante el proceso de mexicanización –adquisición total por parte del Estado o entrada parcial del capital privado– con la nacionalización de la industria eléctrica, la minería, algunos servicios públicos y el sector bancario.⁴⁸⁹ No obstante es importante subrayar que la inversión extranjera directa, principalmente la norteamericana, se fue desplazando, desde los años cuarenta, de los sectores tradicionales a la inversión manufacturera y a los servicios, creciendo a pasos agigantados durante los años del desarrollo estabilizador.

Por su parte, el gasto público se orientó, aparte de construir la infraestructura básica para el desarrollo económico, a intensificar la industrialización sustitutiva de importaciones en su fase más avanzada, la sustitución de bienes de capital, teniendo un lugar destacado en esa orientación la producción de insumos intermedios: petróleo, gas, energía eléctrica, de la industria siderúrgica, etcétera. En tal sentido, los principales organismos descentralizados (Pemex, CFE, FNM, IMSS y juntas federales de mejoras materiales) concentraron los recursos financieros en la producción de insumos intermedios y servicios básicos con el claro objetivo de apoyar el crecimiento industrial. Así, se estableció una política de precios y tarifas de los bienes producidos por las empresas públicas que se encargó de transferir bienes subsidiados al sector privado. Para financiar los déficit de esas empresas se recurrió a una mezcla de transferencias del gobierno federal y al endeudamiento, principalmente externo, así como se sacrificaron los planes de expansión de aquéllas.

Para financiar el gasto público se abandonó el crédito del Banco de México (emisión primaria de dinero) y se acudió al financiamiento del ahorro interno, es decir, se recurrió al crédito con el sistema bancario comercial.⁴⁹⁰ Los principales instrumentos financieros que se utilizaron fueron

⁴⁸⁹ Al respecto véase Miguel S. Wionczek, “La inversión extranjera privada en México: problemas y perspectivas”, en *La economía mexicana II. Política y desarrollo*, cit.: 231-253.

⁴⁹⁰ Según Rafael Izquierdo, el financiamiento de la inversión pública “se hizo en más de 80 por ciento con recursos internos” (p. 93). De hecho, la captación de fondos provenientes del sector privado crecieron de 3 por ciento del PIB (1961-1962) a 4.5 por ciento (1963-1965) y casi 6 por ciento

la venta de bonos del gobierno para solventar las deudas y la fijación de encajes legales muy elevados que se destinaban al financiamiento del sector público.⁴⁹¹ Lo anterior no evitó que el sector público acudiera de manera progresiva al endeudamiento externo para financiar diversos programas de inversión de infraestructura económica y social, ya que en las esferas gubernamentales se tenía la plena convicción de que con el endeudamiento aumentaba el crecimiento económico del país.⁴⁹²

Uno de los principales ejes económicos del desarrollo estabilizador lo constituyó la inversión extranjera directa (IED), sobre todo norteamericana. Pues a pesar de que las autoridades mexicanas mostraban preferencia por la mexicanización, es decir, por alentar la participación mayoritaria del capital nacional en las empresas y, por tanto, había una actitud de reserva y distancia frente a la IED; de hecho, ésta creció a pasos agigantados durante esos años desplazándose, como lo dijimos anteriormente, de los sectores tradicionales a la industria manufacturera y a los servicios.⁴⁹³ Este fenómeno se vio favorecido por la conjunción de dos factores: 1. la oportunidad que brindaba la prosperidad de las economías industrializadas reflejada en la fuerte expansión de los mercados internacionales de capitales; y 2. los incentivos directos e indirectos del amplio conjunto de políticas proteccionistas implantadas por el gobierno para promover la industrialización y que beneficiaba tanto a los grupos nacionales como a los foráneos. La mayoría de la IED correspondía a filiales de grandes empresas transnacionales, las cuales se fueron ubicando progresivamente en los sectores más dinámicos de la industria manufacturera: la industria automotriz, los bie-

(1970), lo que hizo posible la movilización creciente de recursos financieros por parte de las instituciones de intermediación financiera, públicas y privadas. De acuerdo con el mismo autor, “ese fenómeno positivo reflejaba tres factores principales: 1. la confianza del sector privado en la estabilidad del tipo de cambio; 2. la ausencia de presiones inflacionarias desestabilizadoras; 3. al incremento del ingreso de la clase media con capacidad y deseo de ahorro” (Rafael Izquierdo (2), *op. cit.*: 105).

⁴⁹¹ José Ayala Espino, *op. cit.*: 243.

⁴⁹² “Es de hacerse notar que 98 por ciento de los recursos provenientes del exterior se dirigieron a los regiones de infraestructura –electricidad, comunicaciones y transportes–, fomento industrial y petróleo [...]” (Luis Medina Peña, *op. cit.*: 142).

⁴⁹³ Durante las décadas de los cincuenta y los sesenta, la inversión extranjera directa, principalmente la de origen norteamericano, pasó de 2,200 millones de dólares en 1950 a 3,200 en 1960 y 7,800 en 1970. La mayoría de esta inversión se fue canalizando a la industria manufacturera, de manera tal que si en 1959 representaba 42 por ciento de la inversión extranjera, para 1970 había aumentado 73.8 por ciento (José Ayala Espino, *op. cit.*: 326).

nes de capital y de consumo duradero, y el procesamiento avanzado de la industria de los alimentos.

En el ámbito internacional, los años del desarrollo estabilizador fueron de condiciones favorables y de prosperidad por parte de los países capitalistas desarrollados. Es decir, entre los años de 1950 a 1970 se dio un auge sin precedente en la economía internacional —al grado de que esa época fue caracterizada por Madisson como la Edad de Oro de la posguerra— en donde los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 32 países considerados los más desarrollados) crecieron a un ritmo de 5.1 por ciento anual y el ingreso per cápita a 3.3 por ciento, situación que permitió un flujo moderado, pero bastante estable, de capital hacia los países en vías de desarrollo: 2.5 por ciento del PIB de esos países.⁴⁹⁴ En otras palabras, los países en desarrollo, como el caso de México, se vieron favorecidos por la expansión de un mercado de dinero y capitales,⁴⁹⁵ el cual constituyó una fuente adicional de recursos, tanto para captar ahorro externo para financiar parte de los gastos del gobierno como para atender a las inversiones de las grandes empresas transnacionales que se estaban afincando en el país. Como señala Rafael Izquierdo, México supo “aprovechar las oportunidades en el comercio, la inversión y la absorción de tecnología, en el turismo y la captación de ahorro externo”.⁴⁹⁶

Dentro de ese proceso, consideramos importante mencionar el programa de la Alianza para el Progreso, por los efectos económicos que tuvo en el desarrollo urbano-industrial de Querétaro. Este programa, como es de sobra conocido, fue la respuesta del gobierno de Estados Unidos a los países latinoamericanos para contrarrestar la creciente influencia de la Revolución cubana.⁴⁹⁷ El apoyo financiero estadounidense se tradujo en un

⁴⁹⁴ August Maddison, *La economía mundial en el siglo XX*, op. cit.: 85-114.

⁴⁹⁵ “La disponibilidad de fondos aumentó considerablemente, tanto en el mercado internacional de bonos a largo plazo como en el de euromonedas, principalmente el dólar.

“El mercado internacional de bonos pasó de 2,000 millones en 1963 a 7,700 millones en 1968, y en 1970 alcanzó 5,700 millones. La expansión ocurrió fundamentalmente en las emisiones en el mercado europeo, que llegó a representar más de 70 por ciento del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6 por ciento en 1963 a 5.3 por ciento en 1968 y a 3.3 por ciento en 1970” (Rafael Izquierdo, *Política hacendaria del desarrollo estabilizador*, cit.: 34).

⁴⁹⁶ *Ibidem*: 29.

⁴⁹⁷ La Alianza para el Progreso (Alpro) fue un programa impulsado por el Presidente de Estados Unidos, John F. Kennedy, quien propuso a los embajadores latinoamericanos, en marzo de 1961, un acuerdo de cooperación entre los gobiernos de América Latina y Estados Unidos para reducir las

flujo adicional de capital de alrededor de 20,000 millones de dólares que se verterían a lo largo de 10 años, a fin de alcanzar el pleno desarrollo de América Latina. Este apoyo representó un viraje significativo respecto a las políticas de financiamiento externo por parte de las agencias internacionales a los países latinoamericanos, en dos vertientes: *a)* en lo referente a proyectos de desarrollo social tendientes a resolver problemas de servicios sociales en materia de agua potable, drenaje, salubridad, habitación y educación; *b)* en el financiamiento a las empresas que produjeran bienes de capital, con el otorgamiento de créditos para la importación de equipo y maquinaria, para acelerar la industrialización sustitutiva de importaciones en la fase correspondiente a la producción de bienes de capital. Esta política financiera internacional vino a favorecer, por un lado, el acondicionamiento de servicios públicos en la ciudad de Querétaro, con la instalación del Plan General de Agua Potable y Drenaje, y, por el otro, el financiamiento de las empresas del grupo ICA y de otras compañías transnacionales que se instalaban por ese tiempo en Querétaro.

Ahora bien, las políticas industriales seguidas en el periodo del desarrollo estabilizador imprimieron un fuerte dinamismo a la producción industrial. El crecimiento del sector fue significativamente superior al resto de la economía, pues creció a un ritmo de 9 por ciento anual, por arriba del PIB, que fue de 6.5 por ciento, y a la agricultura que se desarrolló a 4 por ciento anual; pero sobre todo, como había pasado en la etapa anterior, el crecimiento industrial fue superior al de la población y la PEA nacional, las cuales lo hicieron a una tasa aproximada, en ambos indicadores, de 3.1 por ciento. La estructura industrial del PIB experimentó también una expansión bastante considerable, ya que si en 1954 representaba 26 por ciento, para 1970 era de 34 por ciento. Las ramas más dinámicas fueron la siderúrgica, los

tensiones sociales engendradas por el modelo de desarrollo económico aplicado en la región y con el objetivo último de evitar nuevos procesos revolucionarios. El acuerdo se codificó en la Carta de Punta del Este de 1961, que dio sustento ideológico y económico a la Alpro. (Al respecto, véase Rosario Green, *El endeudamiento público externo en México, 1940-1973*, Edit. El Colegio de México, México, 1976; Jerome Levinson y Juan Onís, *La alianza extraviada*, Edit. Fondo de Cultura Económica, 1a. edición, México, 1972; Albert O. Hirschman, “7 pensamientos sucesivos sobre la Alianza para el Progreso”, en *Ensayos sobre desarrollo y América Latina*, Serie de Lecturas de Trimestre Económico, Edit. FCE, México: 170-177.; Paulina Fernández Christlieb y Octavio Rodríguez Araujo, *En el sexenio de Tlalotelolco (1964-1970)*, Colección La clase obrera en la historia de México, Edit. Siglo XXI, IIS-UNAM, 1a. edición, México, 1985: 32-37).

productos químicos, metálicos y de hule, papel, maquinaria y equipo de transporte, es decir, bienes de capital y productos intermedios.

Sin embargo, a finales del decenio de los sesenta, el modelo mostraba dos efectos contrarios al desarrollo: 1. un insuficiente dinamismo del crecimiento económico; 2. un déficit creciente en las finanzas públicas y en la balanza de pagos. Por tanto, una serie de distorsiones fueron identificadas por los principales estudiosos de la economía y la política de México: el excesivo proteccionismo a las empresas, que provocaba altos costos de la producción y baja calidad de los productos, lo que, se decía, daba como resultado el mantenimiento de una planta industrial demasiado costosa y la defensa de la ineficacia productiva;⁴⁹⁸ la desmedida dependencia tecnológica en los procesos productivos de la industria mexicana, tanto por la tecnología incorporada en los bienes de capital como en la adquirida a través de la inversión extranjera directa; la preocupante contracción del mercado interno que limitaba las oportunidades de inversión privada en el país, debido al lento crecimiento de la demanda interna; el déficit creciente de la cuenta corriente de la balanza de pagos que mostraba ya el deterioro, en los términos del intercambio del comercio exterior mexicano, del creciente endeudamiento externo y del deficiente ahorro interno. La crítica del modelo económico se extendió a la forma como se distribuía la riqueza producida, de modo que fue constante la denuncia de la desigual distribución del ingreso nacional entre los diferentes estratos de la población,⁴⁹⁹ crítica sintetizada por el sociólogo Pablo González Casanova aduciendo que, en estricto sentido, no debía hablarse de desarrollo, sino sólo de crecimiento económico.

⁴⁹⁸ “[...] la protección arancelaria, la política financiera y monetaria ligada a este proceso [...] fue produciendo poco a poco una estructura de costos muy alta en el país que, independientemente de los efectos que tenía en el propio consumo nacional, al obligar al consumidor mexicano a comprar productos proporcionalmente más caros que los internacionales, y muchas veces sin la misma garantía de calidad, hacían prácticamente imposible que la industria mexicana proyectara su expansión en función de mercados externos como complementos del mercado interno” (Víctor L. Urquidí, “El futuro de la economía industrial”, anexo A, en Manuel Martínez del Campo, *op. cit.*: 382).

⁴⁹⁹ Según el estudio de Ifigenia M. de Navarrete sobre la distribución del ingreso en México (1970), basados en datos del censo de 1950 y en dos encuestas sobre el ingreso familiar en México en los periodos de 1950 a 1963, “el 10 por ciento de la población acaparaba la mitad del ingreso nacional, en tanto que al 90 por ciento restante de la población le tocaba la otra mitad [...]”. (Citado por Luis Medina, *op. cit.*: 170).

Aunado a estos elementos de carácter económico y social se fue reconociendo el hecho palpable de que la industrialización sustitutiva de importaciones había provocado la concentración geográfica de las actividades económicas y de la población, principalmente en la zona del valle de México y en unas cuantas ciudades del país. Y así era, pues, para 1970, “las seis entidades más industrializadas (Distrito Federal, México, Nuevo León, Jalisco, Veracruz y Puebla), aportaban 74.4 del PIB industrial, mientras que los 26 estados restantes únicamente generaban 25.6 por ciento”.⁵⁰⁰

⁵⁰⁰Gustavo Garza y Jaime Sobrino, *Industrialización periférica en el sistema de ciudades de Sinaloa*, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1989, México: 223. Es importante mencionar que en 1970, Querétaro poseía sólo 0.9 por ciento del PIB de la industria nacional. De acuerdo con las apreciaciones y los cálculos establecidos por Juan José Palacios, “la industrialización vía sustitución de importaciones había tenido lugar en las áreas urbanas más grandes del país, principalmente en la región metropolitana de la ciudad de México, la cual para 1970, concentraba el 46 por ciento del empleo industrial, el 51 por ciento de la producción industrial total, el 46 por ciento de las actividades comerciales, el 57 por ciento de los servicios y el 17 por ciento de la población” (*La política regional en México, 1970-1982: Las contradicciones de un intento de redistribución*, Edit. Universidad de Guadalajara, 1a. edición, 1989, México: 69).

La política de industrialización de los gobiernos locales (política de colaboración y de puertas abiertas a los inversionistas industriales)

INSTITUCIONES LOCALES PARA PROMOVER LA INDUSTRIALIZACIÓN DE QUERÉTARO. EL CONSEJO ECONÓMICO DEL ESTADO DE QUERÉTARO. EL ESTUDIO DE ARTHUR D. LITTLE (ADL)

Desde los inicios de su gobierno, el ingeniero Manuel González de Cosío (1961-1967) modificó la visión sobre el desarrollo del estado de Querétaro, más involucrado hasta esos momentos en actividades agropecuarias, y orientó sus esfuerzos a reforzar una política de puertas abiertas para el capital foráneo, nacional o extranjero, mediante una serie de medidas dirigidas a promover la industrialización.⁵⁰¹

La política general del gobierno va encaminada a brindar al inversionista industrial amplias ventajas, una protección decidida, y franca ayuda en diversos aspectos.

El gobierno local hace gestiones ante la Federación para facilitar el establecimiento de las industrias; interviene ante las empresas eléctricas para conseguir reducciones en las cuotas, tramita permisos de importación y exportación, tanto de maquinaria como de materias primas y productos terminados.⁵⁰²

⁵⁰¹ Al iniciar su administración González de Cosío era congruente con esa política al declarar que se buscaría por todos los medios “atraer el mayor número de inversionista industriales, a quienes se les brinda toda clase de facilidades dándoles incluso oportunidad de que sean ellos quienes fijen las condiciones para establecerse aquí” (“Política de puertas abiertas para la industrialización”, *El Día*, 19 de octubre de 1961).

⁵⁰² Gobierno del estado de Querétaro, *Una puerta que se abre al pasado y al futuro*, monografía de promoción industrial editada por el gobierno del estado de Querétaro, 1962.

En tal sentido, el gobierno local pronto adoptó la propuesta de la administración federal, de crear comisiones de fomento industrial y desarrollo económico para atraer empresas al interior del país, y creó, por decreto, el Consejo Económico de Querétaro (CEQ).⁵⁰³ éste era un órgano de consulta dependiente del gobierno del estado; sus miembros fueron nombrados directamente por el gobernador con el propósito de que estuvieran “los sectores más representativos de la entidad”. El principal objetivo, tal y como se lee en los considerandos del decreto, era “conceder un mayor impulso a la industrialización”, sin dejar de mencionar la necesidad de “elevar la producción agrícola”.

Las principales funciones que se atribuyeron al CEQ fueron las siguientes: planear el desarrollo económico del estado; recomendar las industrias que deberían de protegerse o subsidiarse; proponer medidas concretas para incrementar la producción industrial y agrícola; promover y recomendar ante las dependencias federales, estatales y municipales las obras que debieran realizarse en comunicaciones, electricidad e irrigación; colaborar con la Secretaría de la Presidencia de la República en la planeación económica del estado y en la asignación de las inversiones federales; encauzar la cooperación de la iniciativa privada para la realización de obras y servicios públicos; levantar un inventario de los recursos naturales y auspiciar la industria turística, entre otras.⁵⁰⁴

La primera reunión para la integración del CEQ se efectuó en abril de 1962 y concurrieron, por invitación expresa del mandatario, los ex gobernadores Octavio S. Mondragón y Ramón Anaya; el secretario de Gobierno, abogado José Arana Morán; el tesorero del gobierno del estado, ingeniero Álvaro Campos Herrera; el senador Domingo Olvera, el rector de la UAQ, abogado Fernando Díaz Ramírez; el abogado Fernando Suárez del Solar; el

⁵⁰³ Decreto núm. 1, que crea el Consejo Económico de Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, órgano oficial del estado de Querétaro, 7 de diciembre de 1967.

Dentro de las propuestas que el gobierno federal impulsó a inicios de los años sesenta para promover la industrialización del país estaba la creación de comisiones de fomento industrial y desarrollo económico, las cuales se encargarían de promover los estudios de factibilidad industrial, además, serían órganos de consulta de las empresas interesadas en instalarse en las entidades federadas, así como instrumentos para buscar fuentes de financiamiento del equipamiento urbano de las ciudades que se decidieran por el camino de la industrialización (Manuel Martínez del Campo, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, cit.: 86).

⁵⁰⁴ *Idem*.

industrial Roberto Ruiz Obregón; el presidente de la Cámara de Comercio, Jesús Oviedo; y Jaime García.⁵⁰⁵ Es decir, personajes representativos tanto de la clase política como de los grupos locales interesados en estimular la industrialización de la entidad.⁵⁰⁶

En esa primera sesión se acordó realizar una intensa campaña para el establecimiento de nuevas empresas industriales en Querétaro. Para tal efecto —y probablemente ante los requisitos exigidos por la Alianza para el Progreso, entre los que se encontraban la propuesta de estudios especializados de las entidades que pretendieran apoyo financiero de Estados Unidos—,⁵⁰⁷ el gobernador contrató los servicios de la firma norteamericana Arthur D. Little, S.A. (ADL), especializada en estudios de promoción industrial, con el objeto de contar con un programa de acción, dicho estudio fue pagado por el gobierno del estado y la iniciativa privada.⁵⁰⁸

A finales de 1962, ADL entregó un primer diagnóstico que intituló: “Oportunidades industriales en Querétaro”. En este estudio, siguiendo el modelo de las ventajas comparativas, presentó una “evaluación de Querétaro

⁵⁰⁵ *El Día*, 12 de abril y 19 de julio de 1962.

⁵⁰⁶ Según el ingeniero Álvaro Campos, tesorero del estado (1961-1967), el CEQ estaba formado “por queretanos distinguidos, que lo eran, no tanto socialmente, sino por sus relaciones sociales, sus relaciones comerciales, o sus relaciones políticas, eran los que conocían el porqué de las cosas, pues habíamos nacido aquí y veíamos la necesidad urgente de qué tenía que cubrirse para el desarrollo del estado” (entrevista personal con Álvaro Campos Herrera, tesorero del estado de Querétaro, 1961 a 1967, 16 de junio de 1997).

⁵⁰⁷ “[...] en breve, llegará a Querétaro un consejero perteneciente a la Alianza para el Progreso del presidente Kennedy, quien llevará a cabo un estudio técnico sobre la planificación del desarrollo industrial que pueda darse al estado, cuyo trabajo incluirá estudios y planes para favorecer el arraigo de nuevas fábricas de acuerdo con las características que se establezcan” (*El Día*, 9 de mayo de 1962).

⁵⁰⁸ El Consejo Económico de Querétaro “acordó en su primera sesión la promoción del establecimiento de nuevas empresas en nuestro estado; a este respecto fueron contratados los servicios de la importante firma norteamericana Arthur D. Little de México, S.A., especializada en estudios de promoción industrial, con objeto de contar con un plan de trabajo a seguir; el costo del estudio [...] ha sido cubierto por la iniciativa privada y por el gobierno del estado” (*Primer Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, Querétaro, septiembre de 1962).

En entrevista personal, González de Cosío negó toda vinculación con los asesores de la Alianza para el Progreso, expresando que el despacho Arthur D. Little había llegado directamente contratado por él. Dijo textualmente: “El estudio sobre Querétaro [...] fue una concertación directa mía con el ingeniero Eduardo Wygard, húngaro y químico, igual que yo, y su hijo y el gerente de personal profesional de Arthur D. Little, estaban de testigos” (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, cit.).

como localización industrial” que mostraba las ventajas que la ciudad de Querétaro podía ofrecer al inversionista, así como las inconvenientes que el estado presentaba para la instalación de empresas fabriles.

Así, el estudio observó que la posición geográfica, adquirida por la construcción de la carretera corta México-Querétaro y con el ferrocarril, le daba al estado una ventaja considerable en la estructura de las comunicaciones de México, toda vez que constituía un punto importante de distribución de productos dentro del mercado nacional. De esa manera el inversionista industrial se podía ver favorecido por el costo de los fletes, si se comparaba el valor de los mismos desde Querétaro y desde la ciudad de México, dada la posición estratégica de Querétaro en los mercados nacionales. Sin dejar de hacer notar, dijo el despacho, que un porcentaje considerable de los productos que se pudieran producir en Querétaro se venderían predominantemente en el Distrito Federal. Además, agregó que otra de las ventajas que tenía Querétaro como centro de distribución de los productos, con relación al Distrito Federal, era la facilidad para entrar y salir de la ciudad.⁵⁰⁹

Énfasis especial que el informe presentaba como ventaja a los inversionistas industriales fue el costo de la mano de obra queretana, la cual era, comparativamente, más barata que en otros estados de la República, específicamente con la Zona Metropolitana del Valle de México. De acuerdo con las tablas comparativas realizadas por los especialistas del despacho, el costo del salario mínimo en Querétaro era alrededor de 30 por ciento inferior al que se pagaba en el Distrito Federal; asimismo, los salarios mínimos tabulados, es decir, los que requerían un cierto grado de capacitación, eran pagados a un costo inferior de entre 20 y 25 por ciento al que se retribuía en la región metropolitana. A lo anterior, el despacho añadió que la entidad no presentaba escasez de trabajadores, puesto que “la vasta población rural constituía una abundante reserva de trabajadores”.⁵¹⁰

⁵⁰⁹ En virtud de que el primer informe del despacho Arthur D., Litle resultó imposible de obtener, la información se deduce del segundo informe: *Querétaro: actualidad y perspectivas industriales*, informe al Comité para el Desarrollo Industrial de Querétaro, enero de 1970, Querétaro; de la ponencia: “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, a cargo del ingeniero Eduardo Wygard, en *Memoria*, Seminario sobre Desarrollo de Recursos Humanos y Naturales a Nivel Local Regional, Cámara Americana de Comercio de México, A.C., enero de 1970, Guadalajara, México; y de entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, cit.

⁵¹⁰ Véase la cita en *Querétaro: actualidad y perspectivas industriales*, cit.: 22.

Otro importante factor de atracción que el informe consideraba ventajoso para la instalación de empresas industriales era el precio bajo y la disponibilidad de terrenos, así como el costo en las construcciones, que era considerado sustancialmente menor en Querétaro que en el área metropolitana. De modo que el estudio mostraba, igualmente, con tablas comparativas, que el precio de los terrenos era entre una tercera y una décima parte más baratos en Querétaro que en el área de la ciudad de México, y que los costos de las construcciones industriales representaban un ahorro de 33 por ciento para los inversionistas.

Por último, el informe adicionó como un atractivo más para los inversionistas “el excelente historial de las relaciones laborales” en Querétaro y la cooperación de los obreros queretanos para con las empresas; lo cual se reflejaba, según el documento, en un buen clima laboral, carente de huelgas, que garantizaba la inversión de capital.

Redondeando, en su informe de 1962, el despacho ADL decía:

Hemos llegado a la conclusión de que Querétaro es un lugar favorable para la localización de industrias, especialmente aquellas que pueden beneficiarse de ciertas ventajas sobresalientes que ofrece el estado.

El costo de la mano de obra es razonable y los trabajadores tienen espíritu de cooperación; los terrenos y la construcción son baratos; la posición geográfica en relación con los mercados principales es excelente, tiene un buen clima laboral y tanto el gobierno del estado como la empresa privada local están demostrando gran iniciativa para atraer nuevas industrias a su región.⁵¹¹

En seguida, la evaluación se completó con una propuesta de los tipos de actividades industriales que podrían beneficiarse con las ventajas observadas en la ciudad de Querétaro. Es decir, el estudio se propuso identificar los tipos de industria que requerirían de una o más de las siguientes características: grandes extensiones de terreno, un área considerable para producción, importantes contingentes de mano de obra y que los productos tuvieran distribución nacional y un amplio mercado fuera de la zona metropolitana. Así, consideró que debían ser promovidas como industrias de primera prioridad la de los alimentos procesados para mercados nacionales y de exportación, las manufacturas metálicas, los productos quími-

⁵¹¹ La cita textual está reproducida en *ibidem*: 2.

cos, cemento y productos de concreto para distribución regional; y como industrias de segunda prioridad, la de los productos de vidrio y cerámica, prendas de vestir y misceláneas.

Al mismo tiempo que ADL expuso en su informe que daba cuenta de las “ventajas comparativas” de la ciudad de Querétaro para la atracción de capital industrial, presentó al gobierno del estado otro de carácter confidencial,⁵¹² en el que daba a conocer las principales desventajas de la misma ciudad para absorber factorías industriales: la pésima calidad del agua, la cual se encontraba contaminada y en estado de impotabilidad; la insuficiencia de energía eléctrica y de gas natural para la industrialización; la escasez de personal de supervisión y trabajadores especializados; la falta de un buen servicio de transporte urbano y la deficiencia de la estructura vial de la ciudad; la falta de un buen servicio de alumbrado; la carencia de un aeropuerto, la insuficiencia del sistema educativo en todos los niveles, incluyendo una escuela que impartiera cursos en inglés para hijos de ejecutivos extranjeros. A estas desventajas el informe ADL añadió que uno de los principales inconvenientes de la ciudad de Querétaro, a inicios de los años sesenta, era la “poderosa atracción” que sobre el capital industrial ejercía la Zona Metropolitana de la Ciudad de México y la principal área industrial del Estado de México adyacente al Distrito Federal.

Ahora bien, con el diagnóstico elaborado por ADL, el gobierno estatal emprendió una intensa campaña para atraer empresas manufactureras de gran escala a Querétaro.⁵¹³ El mismo gobernador se constituyó en un acti-

⁵¹²De acuerdo al ingeniero González de Cosío, el informe ADL presentó sólo “los aspectos positivos, no los negativos, éstos me los informaron a mí confidencialmente, que [la ciudad] tiene agua contaminada, insuficiente cantidad de energía eléctrica, falta de servicio de gas, también falta de escuelas de capacitación para el trabajo industrial, falta de escuelas de inglés para los hijos de los ejecutivos, me dijo Wygard, un instrumento de promoción, debe presentar lo positivo, sin tener que desnudar lo cochino...” (entrevista personal con el ingeniero González de Cosío, cit.).

Esta información también está corroborada en la ponencia que presentó el ingeniero Wygard en el Seminario sobre Recursos Humanos y Naturales, en Guadalajara, Jalisco, en 1970: “Simultáneamente con el informe que sirvió para fines de promoción, se preparó por separado, un *documento confidencial* dirigido al gobernador del estado, en el cual se esbozaron los pasos que era necesario tomar, para eliminar algunos aspectos negativos, crear un ambiente favorable y atraer al inversionista” (“Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, ponencia a cargo del ingeniero Eduardo Wygard, cit.: 204).

⁵¹³El gobernador expresó, en abril de 1963, ante un grupo de industriales interesados en invertir en Querétaro, que éste era uno de los pocos estados de la República que contaba con un estudio completo sobre las posibilidades de industrialización y tal vez el único que podía aportar de inmediato cualquier dato (*Diario de Querétaro*, 1o. de abril de 1963).

vo promotor de la industrialización enviando cartas y teniendo reuniones permanentes con inversionistas privados nacionales y extranjeros interesados en canalizar capitales a Querétaro,⁵¹⁴ con representantes del exterior (embajadores, cónsules, representantes comerciales), y con el mismo Presidente de la República y funcionarios públicos de alto nivel, para atraer inversión y crear infraestructura. Dictó conferencias en las cámaras nacionales de Industria y Comercio y de otros organismos empresariales, señalando las ventajas y las prerrogativas que presentaba la entidad para la industrialización.

Igualmente, el CEQ se constituyó en un importante organismo de enlace entre los capitales locales y los foráneos, así como en un relevante instrumento de consulta para la asignación de recursos federales y estatales para el acondicionamiento de la ciudad de Querétaro. Entre las acciones relevantes que emprendió vale la pena mencionar el papel de intermediación que jugó en la instalación de empresas industriales, por ejemplo, la vinculación que estableció con el grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) para el establecimiento de la factoría Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. (Tremec) en la zona industrial de la ciudad de Querétaro, precisamente para promover a ésta;⁵¹⁵ asimismo, gestionó junto con las empresas industriales la exención de impuestos tanto federales como estatales⁵¹⁶ y promovió la creación y el desarrollo de más zonas similares en el estado.

Durante el gobierno del contador público Juventino Castro Sánchez (1967-1973), el Comité Económico de Querétaro dejó de operar y en su lugar se creó el Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro (Codique) encabezado por el ingeniero Bernardo Quintana Arrijoja, presidente de ICA, quien estableció la sede del organismo en la ciudad de

⁵¹⁴Un modelo de ese tipo de acciones lo encontramos en la carta enviada, en marzo de 1966, por el gobernador a los representantes de la Eastman Kodak Company, donde les señalaba las ventajas que tenía la ciudad de Querétaro o la de San Juan del Río para la instalación de una de sus subsidiarias en la entidad, al mismo tiempo que los invitaba a visitar Querétaro para que corroboraran los servicios que se podían ofrecer a su compañía. Se adjuntaba, asimismo, el estudio realizado por Arthur D. Little (véase, AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Fomento. Industria y comercio).

⁵¹⁵*Diario de Querétaro*, 28 de marzo de 1963.

⁵¹⁶“El Consejo Económico de Querétaro [...] presentó solicitud de exención de impuestos y la obtuvo, para una nueva fábrica que se establecerá en la ciudad de Querétaro, Amerance de México, S.A. [...] y también de otras cuatro industrias de gran importancia [...]” (*Cuarto Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, cit.: 28).

México, con el claro objetivo de convencer a empresas establecidas en el valle de México de las ventajas que tendrían de establecerse en la ciudad de Querétaro. Este organismo, a diferencia de su antecesor que era básicamente una institución surgida como parte de la política de promoción industrial del gobierno estatal, articuló los intereses de los sectores que actuaban con mayor dinamismo impulsando la industrialización de Querétaro: el gobierno del estado, los capitales locales y el foráneo, representado primordialmente por ICA. El ingeniero Eduardo Wygard, en una conferencia dictada en 1970, dijo: “El Codique es una organización que yo considero unida al sector privado y al sector público.”⁵¹⁷

La estrecha cooperación entre los agentes del desarrollo de Querétaro, encauzado a través del Codique, está descrita de manera transparente por el industrial queretano Roberto Ruiz Obregón, presidente de Canacindra durante dos periodos en la década de los sesenta:

El ingeniero Quintana Arrijoa, aprovechando las relaciones que tenía en la ciudad de México, se encargó de convencer a varios empresarios nacionales que invirtieran en Querétaro. La mecánica que seguíamos era la siguiente: el ingeniero Quintana me comentaba cuáles eran los industriales y yo lo visitaba para platicar, a detalle, de las bondades que tenía nuestro estado tanto por su localización geográfica como por su paz social que aún en nuestros días persiste. Y fue así como, conjuntamente, conseguimos que varias e importantes factorías se asentaran en nuestro corredor industrial.⁵¹⁸

Igualmente, el Codique, en su función de promotor de la industrialización de Querétaro, llevó a cabo, a inicios de los años setenta, una importante labor de gestoría ante el gobierno del estado a fin de que se ampliara la zona industrial del estado, toda vez que había un considerable número de solicitudes de terrenos industriales por parte de empresas que tenían la intención de establecerse en Querétaro;⁵¹⁹ gestoría que resultaría impor-

⁵¹⁷ Ponencia del ingeniero Eduardo Wygard, *Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México*, cit.: 210.

⁵¹⁸ “Memorias de Roberto Ruiz Obregón, presidente de la Canacindra en 1948-1949, 1961-1964 y 1966-1968”, *El águila se viste de oro*, 50 aniversario de Canacindra Querétaro, 1996: 50.

⁵¹⁹ Carta de Bernardo Quintana, presidente del Codique, al gobernador Juventino Castro Sánchez, fechada el 4 de febrero de 1970, expresándole “la urgente e inmediata necesidad de obtener la ampliación de la zona industrial del estado, ya que en la actualidad no contamos con ninguna superficie para acceder a las solicitudes apremiantes recibidas” (AHQ-PE, 1970, exp. 5.32, Ramo: Industria).

tante para la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez a inicios de los años setenta. Además, el Codique volvió a contratar los servicios del despacho Arthur D. Little, a finales de los años sesenta a efecto de que se pusiera al día a Querétaro como localización industrial. El informe fue entregado bajo el título: *Querétaro: actualidad y perspectivas industriales*, y en él, básicamente, se reiteraba, según las palabras del ingeniero Wygard, “una imagen objetiva de Querétaro como localización industrial”.⁵²⁰

LA COMISIÓN DE PLANEACIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO. UN CUERPO LEGAL PARA REESTRUCTURAR LA CIUDAD Y ACONDICIONARLA AL DESARROLLO INDUSTRIAL

La decisión del gobierno de González de Cosío de promover la industrialización de Querétaro trajo consigo la necesidad de encauzar el crecimiento de la ciudad y de acondicionarla no sólo a las demandas y requerimientos de los grupos interesados en invertir, específicamente el grupo ICA, sino, también, a las exigencias del gobierno federal para asignar recursos a obras públicas en los lugares y zonas que se consideraban adecuados para impulsar la industrialización.

De esta manera, el gobierno federal, a fin de controlar la asignación de recursos en obras públicas, propuso al estatal la creación de un Consejo de Estudio y Planeación de Obras (CEPO), el cual tendría como objetivo evitar la duplicidad de servicios entre las dependencias federales y locales en la ejecución de la obra pública; sin embargo, en el trasfondo estaba el orientar las inversiones públicas conforme a las necesidades del acondicionamiento industrial de Querétaro. Este consejo quedó integrado por diversos representantes de los sectores sociales de Querétaro: cámaras de Industria y de Comercio, agricultores, ganaderos, colegios de profesionistas, representantes de las diversas dependencias federales, de los municipios y del gobierno del estado; no obstante y de acuerdo con la estructura del organismo, serían dependencias federales las encargadas de canalizar la inversión pública y de ejecutar las obras.

⁵²⁰ Ponencia del ingeniero Eduardo Wygard, *Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México*, op. cit.: 210.

Para hacer operativo al CEPO se dictaron tres ordenamientos: la Ley núm. 4, que creó la empresa descentralizada Obras Civiles de Querétaro, cuyo principal objetivo era “la prestación del servicio de construcción de toda clase de obras dentro del territorio del Estado Libre y Soberano de Querétaro[...]”;⁵²¹ la Ley núm. 5, que declaró como “obras de utilidad pública”, entre otras, las de agua potable y drenaje, y las de “apertura, alineamiento, ampliación y prolongación de calles y plazas”,⁵²² y la Ley núm. 38, que fijó el nuevo perímetro urbano de la ciudad de Querétaro para ordenar la expansión de ésta en función de “los planes que sobre industrialización se tienen en marcha”.⁵²³

El CEPO y el conjunto de leyes analizadas dieron cuerpo a la ley que creó la Comisión de Planificación del Estado de Querétaro, la cual tuvo entre sus principales atribuciones señalar las zonas urbanas y rústicas del estado, las zonas industriales, agrícolas, ganaderas y forestales y las zonas comerciales y de servicios. Todo ello, mediante la organización y coordinación de un plano regulador que se encargaría de encauzar racionalmente y en condiciones salubres el crecimiento de los centros urbanos del estado de Querétaro.⁵²⁴ De acuerdo con las memorias del ingeniero González de Cosío, la Comisión de Planeación tenía como exigencia que “todas las obras, proyectos y planes de crecimiento de nuestros centros de población (fuesen) previamente sujetos y planificados por una comisión de técnicos en la materia y no sean propensos a improvisaciones o decisiones arbitrarias”.⁵²⁵

En resumen, la Ley de Planeación del Estado de Querétaro y el plano regulador de la ciudad, condensarían la base legal para que el gobierno del estado expropiara terrenos ejidales destinados a la creación de zonas industriales, ampliara el perímetro urbano en función a las exigencias del desarro-

⁵²¹ Ley núm. 4, *La Sombra de Arteaga*, núm. 49, 7 de diciembre de 1961.

⁵²² Ley núm. 5 en *ibidem*.

⁵²³ Las especificaciones sobre el perímetro urbano de la ciudad de Querétaro, en la Ley núm. 38, *La Sombra de Arteaga*, núm. 52, 28 de diciembre de 1961. La cita, en el *Primer Informe de Gobierno*, ingeniero Manuel González de Cosío, septiembre de 1962: 9.

⁵²⁴ Véase completa la Ley de Planificación del Estado de Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, núm. 47, 22 de noviembre de 1962; y AHQ-PE, 1962, exp. 3.0, Ramo: H. Legislatura del estado (1961-1962).

⁵²⁵ “Memorias del ingeniero Manuel González de Cosío”, revista *Querétaro*, año II, núm. 27, septiembre de 1987: VI.

llo urbano-industrial, llevara a cabo apertura de calles en el viejo casco para adecuar la ciudad a los requerimientos de la industrialización, construyera libramientos y vías de comunicación, mejorara los servicios públicos, principalmente el añejo proyecto de agua potable y drenaje, y construyera modernas instalaciones para las instituciones del sector salud. En otras palabras, la Comisión de Planeación y el plano regulador configuraron un importante cuerpo legal para reorganizar la ciudad y acondicionarla al desarrollo industrial.

LAS EXENCIONES FISCALES

En Querétaro, como en todo el país, la política fiscal se dirigió a conceder regímenes preferenciales a la producción manufacturera, respecto de otras actividades productivas, principalmente las agropecuarias. Uno de los instrumentos fiscales federales elaborados para tal fin fue la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias, publicada en 1941, reformada y corregida en 1946 y 1955. Además, se dictó la Regla XIV de la Tarifa del Impuesto General de Importación, a través de la cual se concedían licencias de importación que eliminaban total o parcialmente los impuestos a la importación de bienes de capital e insumos industriales. Los objetivos primordiales de ambas disposiciones fiscales de alcance nacional eran, por un lado, estimular la producción de determinados bienes de acuerdo con las fases que el gobierno de la República determinaba para reforzar la sustitución de importaciones, y, por el otro, favorecer los grupos industriales y las empresas manufactureras que diversificaban sus procesos productivos en función de los programas de industrialización fomentados por el mismo gobierno.⁵²⁶

La Ley de Industrias Nuevas y Necesarias, junto con la Regla XIV de la Tarifa del Impuesto General de Importación, si ciertamente no incorporaban en sus disposiciones el tema de la descentralización industrial y, por ende, tampoco el del desarrollo regional, de hecho sí representaron un régimen de franquicias fiscales importantes para estimular la industrialización de Querétaro. Así, acogiendo a los beneficios de ese cuerpo legal, las diferentes empresas manufactureras que se establecieron en la entidad

⁵²⁶ Al respecto, véase el apartado “La política de industrialización nacional, 1940-1960”, del capítulo 3, así como el capítulo 8, “La política del «desarrollo estabilizador»”, de este mismo libro.

hicieron valer, en virtud de la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias, la exención de los impuestos federales tales como los existentes sobre el timbre, los ingresos mercantiles y la renta, y, respecto a la Regla XIV, las exenciones y subsidios por la importación de maquinaria y materias primas necesarias para realizar y desarrollar el proceso productivo.

Para ilustrar el “ahorro de capital” que representó para las empresas manufactureras el acogerse a las disposiciones fiscales mencionadas, valga mostrar el ejemplo de Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. (Tremec inició operaciones en Querétaro en enero de 1965),⁵²⁷ empresa que en su balance general correspondiente a 1969 hizo del conocimiento público el ahorro de capital debido a las exenciones y reducciones fiscales federales: en impuestos sobre la renta, la cantidad de 5'487,000 pesos y en impuestos sobre ingresos mercantiles, 3'782,000. Igualmente, informó que estaba en trámite, para ese año, la cancelación de aproximadamente 18'100,000 pesos, relativos a las fianzas otorgadas por los impuestos y derechos de importación por la maquinaria y piezas importadas para la fabricación de transmisiones, pendientes al 31 de diciembre de 1969.⁵²⁸

También, resulta importante observar que respecto al sistema de licencias de importación, el gobierno del estado, como parte de los apoyos a los industriales, realizó un intenso trabajo de gestoría ante la Secretaría de Industria y Comercio (SIC), con objeto de facilitar tanto el otorgamiento de los subsidios como para agilizar los trámites de licencia para importación de maquinaria, refacciones y materias primas.⁵²⁹

⁵²⁷ Respecto a la manera como Tremec se instaló en Querétaro, véase el capítulo 11 de este libro.

⁵²⁸ “Balance general de Tremec, 1969”, *Diario de Querétaro*, 14 de abril de 1970.

Tocante a la importancia del “ahorro de capital” que para la expansión de Tremec representaron las exenciones fiscales, compárese con los presupuestos de egresos del estado de Querétaro de esos años (véase cuadro de presupuestos de egresos del estado de Querétaro en el apéndice).

⁵²⁹ Una de las desventajas de Querétaro, según el estudio de Arthur D. Little, era precisamente la importación de maquinaria industrial y de refacciones en caso de que ésta sufriera desperfectos. Por ello, el gobierno del estado estableció relaciones permanentes con la SIC a efecto de agilizar los trámites correspondientes. Un ejemplo de lo anterior lo encontramos en la carta que el ingeniero González de Cosío envió a Héctor Hernández, director general de Comercio, en diciembre de 1962, en la que le solicita que se conceda autorización a Roberto Ruiz Obregón para la importación de un equipo completo de “fabricación de concentrados destinados a la elaboración de aguas gaseosas”, puesto que “las compañías norteamericanas exigen que la elaboración, en el caso concreto de la Coca Cola, se haga precisamente con el equipo de las características y condiciones, materias primas, etcétera, que ellos mismos elaboran” (AHQ-PE, 1963, exp. 2.1, Ramo: Impuestos).

En el ámbito estrictamente local, el instrumento fiscal para atraer empresas fue la Ley núm. 93, de Fomento y Protección Fiscal a la Industria, a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales, dictada el 21 de junio de 1951, la cual declaró de interés público el establecimiento de industrias nuevas y necesarias y la ampliación de las ya existentes, consignando diversas franquicias fiscales.⁵³⁰ Al amparo de esta ley, las diferentes empresas que se incorporaron a Querétaro durante el proceso de desarrollo industrial quedaron exentas de los impuestos estatales, principalmente del predial urbano, en lo referente a la construcción de edificios de las empresas, así como de la parte del impuesto sobre ingresos mercantiles que le correspondía al estado. Cabe mencionar que la Ley núm. 93, aparte de las franquicias fiscales que otorgaba, representó un importante instrumento jurídico y de promoción industrial que abrió las puertas de las negociaciones con los inversionistas foráneos y locales, a efecto de impulsar la industrialización. De modo que, en diferentes ocasiones, los gobiernos estatales, apelando a las franquicias fiscales establecidas en la ley mencionada, señalaban otra serie de apoyos que el inversionista podía obtener, tales como la adquisición de terrenos industriales a precios módicos, ayuda en las negociaciones con las dependencias del gobierno federal y pronta solución de los problemas de tipo laboral que pudiesen presentarse.⁵³¹

En el gobierno del ingeniero González de Cosío, con el fin de simplificar el procedimiento a través del cual las empresas solicitaban la devolución de la parte respectiva a la exención del impuesto sobre ingresos mercantiles que le correspondía al estado de Querétaro de acuerdo con la Ley núm. 93, se dictó un decreto, en junio de 1962, que modificaba el convenio del 30 de diciembre de 1949 respecto al cobro del impuesto sobre ingre-

⁵³⁰ Respecto al surgimiento y las principales disposiciones de esta ley en el estado de Querétaro, véase el apartado del capítulo 4 intitulado “La Ley núm. 93, de 1951. La propuesta de incentivos fiscales de los gobiernos locales”.

⁵³¹ Véanse, por ejemplo, las cartas enviadas por el secretario de gobierno, Manuel Suárez Muñoz, en el año de 1970, a las empresas Vinelan Laboratories, S.A. y Yeso Panamericano, S.A., en donde les expresa que el gobierno de Juventino Castro “auxilia a los industriales que se establecen en Querétaro para adquirir el terreno necesario para sus instalaciones, en las mejores condiciones posibles, ayudándoles también en las soluciones de tipo laboral en lo relacionado con el gobierno federal” (AHQ-PE, 1970, exp. 5.3. Ramo: Industria y comercio).

sos mercantiles,⁵³² de modo que se facultaba al gobierno de Querétaro para recaudar y administrar el monto total de los ingresos mercantiles locales.⁵³³ Con ese convenio, las industrias establecidas en Querétaro veían resuelta una de sus principales demandas, ya que con ello se simplificaba enormemente el trámite de devolución de la exención de impuesto sobre ingresos mercantiles, en la parte correspondiente al estado de Querétaro, al solicitársele directamente a éste y no a la Secretaría de Hacienda. Asimismo, con esa acción se buscó apoyar los capitales locales integrados en el comercio y los servicios, pues se estableció, con base en ese mismo convenio, el pago por cuota fija del impuesto sobre ingresos mercantiles locales; con ello, según las palabras del ingeniero Álvaro Campos, tesorero del estado en esos tiempos, se pretendió dar confianza y tranquilidad a los comerciantes, causantes menores y medianos

para que pudiesen desarrollarse sin ninguna intervención de la Secretaría de Hacienda, sin problemas, sin miedo a las auditorías, sin tener que pagar altos costos por la contabilidad de sus negocios, muchos de ellos pequeños [...] esa fue la facilidad que se le dio al comercio para que se desarrollara, la confianza fiscal [...] y se duplicaron los ingresos locales, dando tranquilidad a la industria.⁵³⁴

De igual manera, el gobierno del estado dictó una serie de leyes, decretos y convenios fiscales tendientes a beneficiar específicamente a determinados grupos económicos y a sectores industriales y empresas que se avecindaban en Querétaro. Entre éstos, sobresalen por su importancia: el convenio fiscal celebrado entre el gobierno del estado y las sociedades que integraron la Unidad Parques Industriales, pertenecientes al grupo Inge-

⁵³² El convenio celebrado entre el gobierno del estado de Querétaro y la Secretaría de Hacienda, del 30 de diciembre de 1949, facultó a esta última para que recaudara y administrara el impuesto sobre ingresos mercantiles (véase *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, 9 de febrero de 1950). Sobre un análisis de los motivos por los que la SH se hizo cargo de coordinar y cobrar el impuesto sobre ingresos mercantiles, véase el capítulo 4 “La reforma fiscal de 1950”, de este libro.

⁵³³ Decreto núm. 13, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, 28 de junio de 1962.

⁵³⁴ Entrevista personal con Álvaro Campos Herrera, citada; véase también, “Memoria del ingeniero Álvaro Campos Herrera, presidente de Canacinttra 1960-1961”, *El águila se viste de oro*, artículo citado: 53.

nieros Civiles Asociados, en virtud del cual aquél decidió conceder en forma de subsidio la exención total del impuesto predial a la superficie adquirida por esa unidad, por un término de 10 años;⁵³⁵ el convenio que eximió a Carnation de México del pago del impuesto estatal de ingresos mercantiles,⁵³⁶ respecto a la leche natural y a la enlatada, a cambio de contribuir con la cantidad de 3,000 pesos mensuales para el sostenimiento de los gastos públicos estatales;⁵³⁷ el decreto por el cual se autorizó al gobierno del estado para que celebrase un convenio con la empresa Tremec, a efecto de que, en forma de subsidio, se cancelara el cobro del impuesto correspondiente al pago que sobre intereses de capital hacía la misma empresa a instituciones financieras extranjeras;⁵³⁸ y, con el propósito de impulsar la industria vitivinícola del estado, principalmente la de los vinos de mesa de la zona vinífera de San Juan del Río, se dictó la Ley de Fomento de la Industria Vitivinícola, en virtud de la cual se derogó el impuesto de los vinos de mesa (marbete), así como la parte del código fiscal estatal que establecía la obligación de obtener licencia para la venta de tales vinos.⁵³⁹

⁵³⁵ “Decreto por el que se aprueba el convenio celebrado por el gobierno del estado de Querétaro con las sociedades que integran la unidad constituida con el nombre Parques Industriales”, *La Sombra de Arteaga*, 13 de febrero de 1964.

La decisión del gobierno del estado para exentar del pago de impuesto predial a la Unidad Parques Industriales estaba orientada a proteger la cuantiosa inversión realizada por ICA en compra de terrenos, urbanización e instalación de empresas manufactureras, toda vez que la totalidad de metros cuadrados adquiridos por la Unidad Parques Industriales sería destinada a usos industriales. Sin embargo, con el tiempo, la valorización del suelo por las obras de urbanización, la apertura de calles y la construcción de libramientos y vías de comunicación, encaminaron al consorcio, sin dejar el proyecto de fraccionamientos industriales, a utilizar gran parte de los terrenos adquiridos para promover acciones inmobiliarias propias de una ciudad en plena expansión.

⁵³⁶ En 1962 se creó un impuesto estatal sobre ingresos mercantiles que gravitaba sobre las actividades no gravadas por la Ley Federal de Ingresos Mercantiles.

⁵³⁷ “Convenio celebrado entre el gobierno del estado de Querétaro y Carnation de México, 15 de mayo de 1963”, en AHQ-PE, 1963, exp. 1.07, Ramo: Administración.

⁵³⁸ “Decreto que autoriza al gobierno del estado para que celebre convenio con Tremec”, *La Sombra de Arteaga*, 19 de enero de 1967.

⁵³⁹ AHQ-PE, 1964, exp. 3.0, Ramo: Legislación.

Según las palabras del ingeniero Álvaro Campos “el gobierno retiró el marbete del vino de mesa porque los queretanos estábamos y estamos poco acostumbrados a beber vino blanco o vino tinto [...el gobierno] se conformaba con el desarrollo agrícola que se podía obtener de los viñedos sembrados y la utilización de mano de obra [...] la industria vitivinícola llegó a tener hasta 2,500 hectáreas de viñedos sembrados” (entrevista personal con el ingeniero Álvaro Campos, citada).

En conjunto, los apoyos fiscales federales y estatales fueron un instrumento eficaz de promoción para la instalación de empresas industriales en Querétaro; aunque, en algunos casos, representaron verdaderos privilegios fiscales, como los concedidos a ICA. Sin embargo, al mismo tiempo, los incentivos fiscales constituyeron uno de los principales obstáculos que limitaban la capacidad de crecimiento del presupuesto de ingresos del estado, en perjuicio de la raquítica economía de la Hacienda local.⁵⁴⁰ De modo que la asignación de los recursos para la realización de la obra pública y de los servicios sociales básicos recayó fundamentalmente en el gobierno federal, el cual los distribuyó en función de los propósitos del proyecto económico nacional, y de la capacidad de negociación del gobierno estatal y de los grupos inversores privados con los que se habían signado compromisos para acelerar la industrialización de Querétaro.

LAS ZONAS INDUSTRIALES

A principio de la década de los sesenta ya se había construido el camino corto México-Querétaro y se había ampliado la oferta de energía eléctrica, factores de infraestructura económica que volvieron atractiva la entidad a los ojos de los inversionistas industriales. Sin embargo, el estado carecía de espacios específicos para dedicarlos a usos industriales, particularmente en Querétaro y San Juan del Río, ciudades con trazos urbanos adecuados para promoverlas dentro del proyecto industrial nacional.

De hecho, sólo existía la antigua zona industrial, surgida a finales de la década de los cuarenta al noroeste de la ciudad de Querétaro, en terrenos de la ex hacienda La Era, lugar en que se establecieron las primeras empresas transnacionales: Carnation de México, La Concordia, Kellogg's de Méxi-

⁵⁴⁰ Con relación a las cantidades que la Hacienda local dejaba de percibir por las exenciones de impuestos estatales para la promoción industrial, los mismos gobernadores daban cifra en sus informes de gobierno. Así, en el sexto informe de González de Cosío, en septiembre de 1967, se decía que el estado dejaba de percibir anualmente la suma de 6'194,853 pesos por concepto de ingresos mercantiles, "en razón de que tiene concedidos exenciones a las nuevas industrias" (p. 40); y Castro Sánchez, en su tercer informe, septiembre de 1970, expresó que "el subsidio que reciben industrias por no cobrarles impuestos predial urbano y la parte que corresponde al estado por concepto de ingresos mercantiles [era] de 7'246,451". (p. 91), cantidad que de acuerdo con las cifras presentadas en el cuarto informe había aumentado a 10'143,370 (p. 40).

co, molino El Fénix, Singer Mexicana y Purina.⁵⁴¹ Aunque el lugar había sido considerado como zona industrial desde 1947 y contaba con los servicios públicos necesarios para operación especializada, los terrenos en los que se podía extender pertenecían a particulares, quienes aprovechando la demanda de superficies para usos industriales se dedicaron a especular con ellos, dificultando las posibilidades de inversión de las industrias manufactureras instaladas y de otras interesadas en afincarse en Querétaro.⁵⁴²

Por tal motivo, a finales de los años cincuenta, las principales empresas de capital transnacional y nacional establecidas en esa zona hacían gestiones ante las autoridades estatales para que ese lugar fuese declarado oficialmente zona industrial argumentando que la inexistencia de una zona con esas características representaba no sólo inseguridad para las empresas establecidas, puesto que en cualquier momento “las autoridades podrían exigir que algunas de las industrias, se cambiaran a otro sitio”, sino, también, la imposibilidad de expansión de la industria en el estado, toda vez que muchas compañías interesadas en radicar en Querétaro, como dijo el representante de la empresa Kellogg’s “sabiendo que no existe una zona industrial oficialmente reconocida, han ido a establecer sus factorías en otros estados de la República”.⁵⁴³ Así, el gobernador Juan C. Gorráez, a finales de su mandato, hacía trámites ante el Presidente de la República a efecto de expropiar terrenos ejidales para dedicarlos a usos industriales.⁵⁴⁴

⁵⁴¹ Véase el apartado: “La primera experiencia local para industrializar a Querétaro en los años cuarenta. Sus limitaciones”, en el capítulo 3 de este libro.

⁵⁴² *El Día*, 31 de enero de 1960. La crónica del periódico cuestionaba el obstáculo que para la expansión industrial representaba la especulación de terrenos por parte de los particulares, entre los que se mencionaba al doctor Gonzalo Mena, “dueño de grandes extensiones de tierra que podían dedicarse como zona industrial”.

Una gran parte de los terrenos ubicados en la zona noroeste de la ciudad fue adquirida por el médico Ignacio Mena a inicios de los años cuarenta, comprándoselos a los herederos de Bernardo Loyola, hacendado queretano de principios de siglo. Posteriormente, sus herederos fueron incorporando la tierra al mercado inmobiliario especulando con el valor del suelo adquirido (véase Martín Larios, “Consideraciones sobre la propiedad de suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, revista *Investigación*, núm. 19, enero-marzo de 1987).

⁵⁴³ Carta de la Kellogg’s de México al diputado Luis Escobar, en que le solicita utilice sus buenos oficios para que se declare oficialmente zona industrial el lugar en donde se encuentra esa factoría, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.32, Ramo: Industria y comercio. Véase también en el mismo lugar, las cartas de Carnation de México, La Concordia, molino El Fénix, Singer Mexicana y Purina.

⁵⁴⁴ Carta del gobernador Juan C. Gorráez al Presidente de la República, fechada el 17 de diciembre de 1959, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.3, Ramo: Industria y comercio.

Al iniciar el régimen del ingeniero González de Cosío, como hemos dicho, se diseñó una política de puertas abiertas para los inversionistas industriales con el fin de estimular el proceso de industrialización de Querétaro. En la aplicación de esa política encontró, como dijo Fernando Díaz Ramírez, en su historia de Querétaro, un “aliado tremendo” en el ingeniero Bernardo Quintana Arrijoja, presidente de ICA, quien rápidamente movió sus relaciones entre los industriales del valle de México para atraer inversiones e inducir la industrialización de Querétaro. Asimismo, el gobierno federal impulsaba la creación de nuevas empresas que se dedicaran a sustituir importaciones de bienes intermedios y de capital y, a pesar de que se carecía de un plan general de descentralización industrial, en la aplicación territorial de esa política se pretendía incorporar nuevos espacios para evitar la concentración en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, por lo cual se hacían continuas recomendaciones para que las industrias asentadas en ese lugar y las nuevas que se establecieran lo hicieran en la provincia mexicana.⁵⁴⁵

De este modo, ante la influencia de los agentes políticos y económicos interesados en la industrialización de Querétaro y con la idea de quitar obstáculos a los inversionistas en la compra de terrenos para usos industriales, el gobernador González de Cosío, apoyado en las disposiciones de la Ley de Planeación del Estado y en el plano regulador de la ciudad, promovió ante el Poder Ejecutivo federal la expropiación de terrenos ejidales, primero en la ciudad de Querétaro y posteriormente en la de San Juan del Río, para poner a disposición de los inversionistas terrenos a “precios razonables” y no sujetos a especulación.

La zona industrial de la Ciudad de Querétaro

El plano regulador de la ciudad de Querétaro consideró una zona industrial en su parte noroeste. Para ese fin, el Poder Ejecutivo federal expropió con sendos decretos terrenos ejidales pertenecientes a los poblados de Carri-

⁵⁴⁵ Véase, por ejemplo, la carta de la empresa Industrial Aranguren, S.A. al gobierno del estado de Querétaro, en la que pide información sobre las características de la entidad, puesto que “el supremo gobierno de la nación hace continuas recomendaciones para que las industrias establecidas en el Distrito Federal se muevan a la provincia [...]”, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.3, Ramo: Industria y comercio.

llo Puerto y San Pablo.⁵⁴⁶ Las expropiaciones comprendieron superficies de 213 y 95 hectáreas, respectivamente, un total de 308 que el gobierno del estado pondría a disposición de los inversionistas. El pago de las indemnizaciones se le hizo al núcleo ejidal de Carrillo Puerto, 273,617.76 pesos, y al de San Pablo, 122,815.50 con recursos del presupuesto de egresos del estado.⁵⁴⁷ Posteriormente, con el decreto que facultó al gobierno del estado a enajenar los terrenos expropiados se pretendió recuperar el gasto de las indemnizaciones, al consignarse que el precio de venta sería por lo menos aquel que permitiera recuperar al estado las cantidades erogadas por concepto de indemnización.⁵⁴⁸

Sin embargo, el problema fundamental que tenía el área expropiada para que adquiriese características de zona industrial era el abastecimiento de gas natural –no obstante que el oleoducto Poza Rica-Salamanca, construido a inicios de los años cincuenta, pasaba a sólo dos kilómetros de la ciudad de Querétaro– insumo energético básico para poder impulsar el proyecto de industrialización de Querétaro. Por tal motivo, el gobierno del estado, las empresas establecidas en la zona antigua de Querétaro y el grupo ICA solicitaron al Presidente de la República, Adolfo López Mateos,

⁵⁴⁶“Decreto que expropia por causa de utilidad pública 213.83-07 hectáreas de los terrenos ejidales del poblado de Carrillo Puerto, municipio del Centro, Querétaro, para la instalación de la zona industrial de la ciudad de Querétaro. Decreto que expropia por causa de utilidad pública 95.97-96 hectáreas de los terrenos ejidales pertenecientes al poblado de San Pablo, municipio del Centro, Querétaro para destinarse a la zona industrial de la ciudad de Querétaro” (*Diario Oficial de la Federación*, sábado 10 de noviembre de 1962; AHQ-PE, 1962, exp.3.0, Ramo: Legislación).

⁵⁴⁷En su *Segundo Informe de Gobierno*, González de Cosío, mencionó que: “el gobierno del estado [había hecho] una inversión especial [...] de 1’080,433.00 pesos en la adquisición de terrenos para la zona industrial de la ciudad de Querétaro, colonia burócrata y servicios sociales en general” (p. 19).

Es de suponerse que hubo inconformidad por parte de los campesinos expropiados; es tanto así, que el gobernador se vio obligado a gestionar ante el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización su reubicación en un nuevo ejido. Por ejemplo, a los 26 campesinos afectados de Carrillo Puerto se les dotó de nuevas parcelas y se les entregó 59 vacas Holstein y tres sementales, así como borregos Hampshire, todos ellos adquiridos por medio del Fondo Nacional de Fomento Ejidal (*Diario de Querétaro*, 25 de octubre de 1963; *El Día*, 31 de octubre de 1963). Por su parte, los ejidatarios de San Pablo hacían gestiones ante el gobierno del estado para que parte de la indemnización obtenida por la expropiación de algunas de sus parcelas, se invirtiera en la perforación de un pozo que apoyara la irrigación del ejido (AHQ-SG, 1961-62, exp. 8.3, Ramo: Fábricas).

⁵⁴⁸Decreto por el que se faculta al C. gobernador del estado para que enajene los terrenos que por decretos presidenciales se expropiaron a los ejidos de Carrillo Puerto, Querétaro y San Pablo, Querétaro, *La Sombra de Arteaga*, 10 de enero de 1963.

en gira de trabajo en abril de 1963, la instalación de un gasoducto que resolviera el abasto del combustible tanto en Parques Industriales (fraccionamiento industrial de ICA) como en las zonas fabriles que promovía el gobierno local.⁵⁴⁹ El gobierno de la República decidió subsidiar con inversiones federales la construcción de un gasoducto que partiendo del de Salamanca-México se instalara en Querétaro para el suministro de gas industrial a las empresas que quisieran establecerse ahí. El costo del gasoducto fue de 6'750,000 y la construcción la realizó directamente Petróleos Mexicanos (Pemex) en terrenos ejidales expropiados *ex profeso* para ello.

Más adelante, en 1970, Pemex decidió, a fin de expandir la oferta del combustible, construir en Querétaro un nuevo gasoducto que se conectaría al de Venta de Carpio-Salamanca. Su función era suministrar diariamente para usos industriales 1,100 millones de pies cúbicos de combustible, tanto para las necesidades de la industrialización de Querétaro, como de otras ciudades del Bajío a fin de estimular con insumos intermedios la descentralización industrial del país.⁵⁵⁰ Asimismo, como apoyo al equipamiento de la zona industrial, el gobierno de Querétaro decidió construir con recursos estatales una espuela de ferrocarril en una extensión de tres kilómetros, a fin de conectar a la zona industrial con la vía de ferrocarril México-Laredo.⁵⁵¹ Esta obra benefició en primer término a las firmas Tremec y PRIMSA, empresas del grupo ICA; y a la transnacional Massey Ferguson, pero sobre todo, amplió el conjunto de infraestructura y de servicios públicos en la zona industrial, tales como energía eléctrica, el gasoducto y el acceso de carreteras federales. Durante el gobierno de Juventino Castro se expropiaron terrenos ejidales del poblado de San Antonio de La Punta, municipio de Querétaro, para destinarlos a almacenamiento y distribución de gas natural en Querétaro,⁵⁵² de modo que en 1971 Pemex empezó la construcción de una nueva planta receptora y distribuidora con una capacidad de 44 millones de litros de diferentes productos, con

⁵⁴⁹ Las gestiones del gobernador para la construcción del gasoducto, en AGN-UP-ADM, exp. 521.1/49. Respecto a las características técnicas del gasoducto, véase el escrito de Petróleos Mexicanos, "El abastecimiento de gas natural a la ciudad de Querétaro", en AHQ-PE, 1963, exp. 5.2, Ramo: Comunicaciones y obras públicas.

⁵⁵⁰ Las declaraciones del ingeniero Mateo Aguilar Borja, alto ejecutivo de Pemex (*Diario de Querétaro*, 9 de julio de 1970).

⁵⁵¹ *Diario de Querétaro*, 16 de abril de 1966 y 27 de mayo de 1967.

⁵⁵² AHQ-PE, 1971, exp. 2.39, Ramo: Expropiaciones.

un costo aproximado de 30 millones de pesos, la cual permitiría tener reservas de cuando menos 30 días.⁵⁵³ Esta obra de infraestructura quedó ubicada estratégicamente en el punto donde se estaba proyectando extender la zona industrial de Querétaro y que, como analizaremos más adelante, dio paso a la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez.

Ahora bien, con la creación de la zona industrial de la ciudad de Querétaro, el gobierno del estado tuvo a su disposición una considerable superficie para usos industriales. Esta disponibilidad de terrenos industriales sin lugar a dudas se convirtió en uno de los instrumentos más eficaces que podía ofrecer Querétaro a los inversionistas. Ciertamente, los terrenos se ofrecieron en greña, es decir, sin que estuviera completamente urbanizado y con deficiencias de los servicios básicos, ya que, si bien se tenía agua suficiente, se carecía de una red de agua potable y el servicio de drenaje era por medio de albañales abiertos. Sin embargo, esto se compensaba por el precio tan bajo que se pedía por los terrenos (entre 4 y 10 pesos el metro cuadrado), y se dejaba en plena libertad a las empresas para que perforaran sus propios pozos de agua potable.⁵⁵⁴

En otro sentido, la construcción de la zona industrial de la ciudad de Querétaro, en lugar de representar una competencia desleal al fraccionamiento privado Parques Industriales del grupo ICA (este fraccionamiento ofrecía lotes industriales urbanizados y con mejores servicios públicos y, por ende, a precios más altos)⁵⁵⁵ significaba un importante factor para atraer inversión industrial a Querétaro. Aspecto en el que convinieron tanto el gobierno como los representantes de aquél, pues ambos consideraron que tener dos zonas industriales; una parcialmente urbanizada y a precios accesibles y otra completamente urbanizada y con mejores servicios públicos, podía ser una buena alternativa para ofrecer terrenos a diversos tipos de inversionistas y frenar la especulación de la tierra industrial.⁵⁵⁶ Así, con

⁵⁵³ *Diario de Querétaro*, 3 de mayo de 1971, 26 de febrero y 17 de agosto de 1972.

⁵⁵⁴ Al respecto, véase el capítulo 7 de este trabajo dedicado a estudiar los problemas del agua potable y el drenaje en Querétaro, en lo específico, la parte correspondiente a los años sesenta.

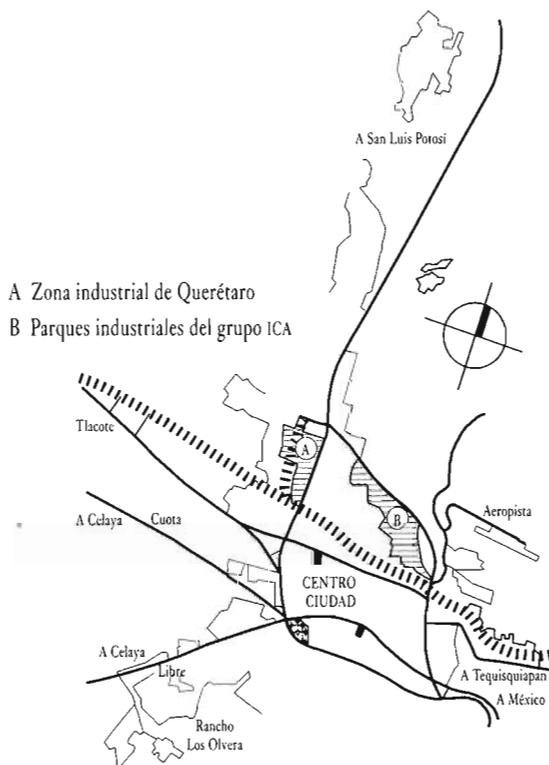
En entrevista personal con el licenciado José Arana Morán, nos comentó que los representantes de Tremec recibieron con agrado el permiso del gobierno del estado para perforar su propio pozo de agua potable (1o. de septiembre de 1992).

⁵⁵⁵ El análisis de Parques Industriales lo realizamos en la parte relativa al grupo ICA.

⁵⁵⁶ El gobierno del estado era claro con esa política: “[...] el lote industrial del gobierno del estado no se estableció con el propósito de competir con «Parques Industriales», sino con el ánimo de equilibrar el precio de los terrenos y atraer una promoción de inversionistas [...]” (*El Día*, 16 de septiembre de 1964).

el propósito de promover la zona que nos ocupa, el gobierno del estado les ofreció a los representantes de ICA terrenos regalados, a efecto de que en ellos se instalara Tremec, sin duda, la más importante empresa de gran escala que se estableció en Querétaro en el periodo analizado y de la cual ICA era socio minoritario.⁵⁵⁷

Zona industrial de la ciudad de Querétaro y Parques Industriales del grupo ICA



Fuente: Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria en la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS-UNAM, México (1988: 80).

⁵⁵⁷ “Memorándum: A: A.M. Amador, de Máquinas y Equipos, S.A., De: A.F. Malek”, donde señala propuestas del gobierno del estado a la Clark Michigan (propietaria de Tremec) para que se instale en Querétaro, ahí se dice “para asegurar (nuestra permanencia) nos ofrecieron terrenos regalados, así como ventajas en cuanto a impuestos. También se nos garantiza excelente cooperación de personas locales [...]” (AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Fomento. I/C).

Más adelante, el gobernador González de Cosío hacía explícita esta política de promoción industrial ofertando terrenos baratos para usos industriales a los representantes de la Cámara Americana de Comercio de México, al señalar que “[...] era muy importante mencionar que las zonas industriales promovidas por el estado, se han manejado coordinadamente con la iniciativa privada, para no establecer una competencia perniciosa y lesiva para ninguna de las partes, situación que nos ha permitido regular la venta de terrenos a precios verdaderamente bajos.”⁵⁵⁸

Y todavía más, en aras de seguir esa política el gobierno entregó la administración de la zona industrial al Banco Internacional Inmobiliario, organismo financiero vinculado a los intereses económicos del grupo ICA, para que los vendiera a precios razonables, es decir, más baratos que los que éste ofrecía en los lotes industriales de Parques Industriales. Esta acción es rememorada, años más tarde, por el ingeniero González de Cosío de la siguiente manera:

Le proporcioné a ICA, gratuitamente todos los terrenos expropiados de Carrillo que eran del doble del tamaño que tenía Parques Industriales [...] costó al Gobierno, un peso el metro, le puse energía eléctrica, le puse gas, la carretera, la espuela de ferrocarril, o sea, ICA pudo venderlos entre catorce y quince el metro, pero tenía que ganar la persona que me estaba ayudando a promover la industrialización de Querétaro, él venía a hacer negocio, así me lo dijo, a mí me interesaba servir a mi pueblo, ésa era mi obligación.⁵⁵⁹

Las principales empresas que se instalaron, en la década de los sesenta, en la zona industrial de Querétaro fueron Tremec, Productos Industriales Mecánicos, Máquinas de Proceso Joy, Massey Ferguson, Amerance de México, Reme, Uniroyal y Cardanes, entre otras. Esta zona sería la base para construir la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, inspirada en los influjos descentralizadores propuestos en el Plan Nacional de Descentralización Industrial, a inicios del gobierno de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976).

⁵⁵⁸ “Fomento industrial en el estado de Querétaro”, discurso de Manuel González de Cosío, gobernador constitucional del estado de Querétaro, en la sesión-comida de la Cámara Americana de Comercio de México, el 13 de julio de 1966, en *El Mercado de Valores*, México, 22 de agosto de 1966: 812.

⁵⁵⁹ Entrevista personal con Manuel González de Cosío, citada.

La zona industrial de San Juan del Río

La construcción del camino corto México-Querétaro integró, al igual que lo hizo con la capital estatal, a un ritmo más intenso las actividades productivas de la ciudad de San Juan del Río, segunda en importancia del estado, además de que redujo 50 kilómetros el recorrido al Distrito Federal, remarcándola como un punto estratégico para la inversión industrial. Aunque, al mismo tiempo, momentáneamente fue desfavorable para las actividades agrícolas y ganaderas, y, sobre todo, para las comerciales de la economía de la ciudad.⁵⁶⁰ Por ello, el presidente municipal, licenciado Manuel Suárez Muñoz (1964-1967), promovió, junto con el gobernador González de Cosío, la creación de una zona industrial con el fin de revertir los efectos perjudiciales en la economía de la ciudad y promover su industrialización: la intención era dotar a los sanjuanenses de nuevas fuentes de trabajo.⁵⁶¹

En un inicio, las transacciones se dirigieron a comprar terrenos pertenecientes a particulares, situados alrededor del casco urbano;⁵⁶² pero, ante la negativa de éstos a vender sus propiedades para la instalación de una zona industrial, el gobernador gestionó, ante el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, la expropiación de terrenos ejidales para dedicarlos a ese fin. Así, en junio de 1964 y no obstante la oposición de los ejidatarios posesionarios de las tierras, el Poder Ejecutivo federal dictó un decreto que expropió 300 hectáreas de terrenos ejidales de la ciudad de San Juan del Río, municipio del mismo nombre, ubicados al noreste de la población, sobre la carretera San Juan del Río-Tequisquiapan, para dedicarlos a la instalación de una zona fabril.⁵⁶³ Días más tarde, la Comisión de Planificación del estado dictó la resolución que declaró las tierras expropiadas

⁵⁶⁰ Banamex, en su revista *Examen de la situación económica de México*, daba cuenta de esto al comentar: “Uno de los fenómenos que influyó desfavorablemente en San Juan del Río fue la carretera directa a Querétaro; los negocios más afectados fueron restaurantes, hoteles, ventas de curiosidades y comercio en general; la baja se estima en 20 por ciento respecto a 1967” (núm. 506, México, enero de 1968).

⁵⁶¹ Entrevista personal con el licenciado Manuel Suárez Muñoz, presidente municipal de San Juan del Río (1964-1967), 13 de enero de 1994.

⁵⁶² *Diario de Querétaro*, 27 de octubre de 1963.

⁵⁶³ “Decreto que expropia por causa de utilidad pública una superficie de 300 hectáreas de terrenos ejidales del poblado de San Juan del Río, municipio del mismo nombre, estado de Querétaro, en favor del gobierno de esta entidad”, *Diario Oficial de la Federación*, 20 de abril de 1964: 9 y 10; y, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del estado de Querétaro, 10 de septiembre de 1964: 190-191.

zona industrial de la Ciudad de San Juan del Río.⁵⁶⁴ Se pagó por concepto de indemnización 175,000 pesos. Sin embargo, los ejidatarios expropiados persistieron en su oposición al desalojo de las tierras, por lo que el gobierno estatal negoció su reubicación en otras tierras ejidales supuestamente de mayor productividad agrícola y ganadera; además, existía el compromiso establecido en el mismo decreto expropiatorio de “dar prioridad a los hijos de los ejidatarios en edad de trabajar, para acudir a las instalaciones fabriles que se logren establecer”.⁵⁶⁵

El gobierno del estado dotó de los servicios públicos a la zona industrial de San Juan del Río, al realizar con fondos del erario estatal obras de construcción y trazado de calles, de agua potable y alcantarillado, espuelas de ferrocarril y la construcción de un libramiento como parte de la carretera San Juan del Río-Xilitla.⁵⁶⁶ Pero sobre todo, se logró un acuerdo con el Presidente de la República para que, con asignaciones federales, se conectara a la zona el gasoducto Venta de Carpio-Salamanca, y se llevaran a cabo obras de conducción de energía eléctrica, con un costo de 11 millones de pesos, para que la zona industrial pudiera contar inicialmente con 25,000 kilovatios, y las empresas que decidieran instalarse en ella no tuvieran problemas con el fluido.⁵⁶⁷

⁵⁶⁴ “Resolución de la Comisión de Planeación que determina la zona industrial de San Juan del Río, Qro.”, *La Sombra de Arteaga*, núm. 7, 18 de febrero de 1965. La descripción completa de la zona, en la misma.

⁵⁶⁵ El gobernador Manuel González Cosío, en su *Tercer Informe de Gobierno*, justificaba el decreto expropiatorio argumentando que habían sido los mismos ejidatarios los que solicitaron la creación de la zona industrial, ya que “la industrialización daría la posibilidad de absorber la mano de obra sobrante en el ambiente rural y proporcionaría elementos de vida a las familias campesinas cuyas necesidades no han podido ser satisfechas mediante la aplicación de la Reforma Agraria” (p. 30).

Por su parte, el secretario general de la Liga de Comunidades Agrarias en el estado, Enrique Redentor Albarrán, ante la crítica de diversos sectores de la población sanjuanense, en el sentido de que la zona industrial se ubicaba en terrenos cuyo destino eran las actividades agrícolas, respondió que los campesinos afectados resultaron “notablemente beneficiados”, ya que, además de que recibieron indemnizaciones por “las tierras que cedían de baja producción y en cambio se les dio acomodo en otras tierras, de riego, más feraces que fueron compradas por el gobierno del estado y que están enclavadas en San Pedro Zacatengo, Santa María Nativitas, San Pedro Ticomán, del municipio de La Cañada, las Lomas de la Griega y San Matilde de Ixtacal, de San Juan del Río [...]”. Insistió: “[...] en las fabricas que ahí se construyan encontrarán acomodo bastantes hijos de campesinos, aspirantes a parcelas cuya dificultad de entrega es evidente...” (Declaraciones de Redentor Albarrán, *El Día* s.f., 1964; y 16 de noviembre de 1965).

⁵⁶⁶ *Cuarto Informe de Gobierno*, Manuel González Cosío, septiembre de 1965: 20; y, “Memorias de un gobernante”, cit.: XVI.

⁵⁶⁷ Manuel González Cosío, *Cuarto Informe de Gobierno*, op. cit.: 32.

En el inicio de operaciones de la zona, el gobierno del estado y el municipal llevaron a cabo la administración y comercialización de los lotes industriales, con el fin de proporcionar terrenos industriales baratos (a entre 8 y 10 pesos metro cuadrado) a los inversionistas y establecer una política de promoción industrial para la zona.⁵⁶⁸ Pero, más adelante, la administración municipal vendió a una empresa privada los terrenos del área industrial, la cual creó la Ciudad Industrial Valle de Oro, de San Juan del Río, Querétaro. Ésta reurbanizó y dotó de mejores servicios a la zona para comercializar lotes urbanizados entre las pequeñas, medianas y grandes factorías; además, ofreció lotes y naves industriales en renta.⁵⁶⁹

Ahora bien, las zonas industriales de Querétaro y San Juan del Río quedaron en terrenos agrícolas tradicionalmente dedicados al cultivo; por tal motivo, diversos sectores sociales cuestionaron esas disposiciones, al considerar que se afectaba el plano ecológico de ambas ciudades. De modo que, para detener la crítica, el gobierno, apoyado en la Comisión de Planeación del Estado de Querétaro, determinó dictar sendas resoluciones en las que definió la ubicación y el perímetro, tanto de la zona industrial de Querétaro –en la que se tomó en cuenta los trabajos ejecutados en el fraccionamiento Parques Industriales– como de la zona industrial de San Juan del Río.⁵⁷⁰

En suma, la construcción de esas zonas y, con ello, la disponibilidad de terrenos industriales, no sólo fue una de las acciones más relevantes de los gobiernos locales para promover la industrialización, sino que, también configuró una importante reserva territorial que, con el transcurrir del tiempo, sería básica para la expansión fabril de Querétaro. El ingeniero González de Cosío, en su último informe administrativo, daba cuenta de la

⁵⁶⁸ Véase, por ejemplo, la carta enviada, el 30 de septiembre de 1966, por el presidente municipal de San Juan del Río, Manuel Suárez M. a Abraham Cardoso, presidente de la Cámara Nacional de Comercio, en donde señala las ventajas que el inversionista puede obtener en caso de que instalen sus empresas en la ciudad de San Juan del Río, Querétaro (AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Industria y comercio).

⁵⁶⁹ Gustavo Garza, *Desconcentración tecnológica y localización industrial en México. Los parques y ciudades industriales, 1953-1988*, El Colegio de México, 1a. edición, 1992, México: 78.

⁵⁷⁰ “Resolución de la Comisión de Planificación que determina la Zona Industrial de la ciudad de Querétaro”, *La Sombra de Arteaga*, 26 de marzo de 1964. Resolución de la Comisión de Planificación que determina la zona industrial de San Juan del Río, *ibidem*, 18 de febrero de 1965. La descripción completa de cada una de estas zonas en las resoluciones respectivas.

entrega de un inventario de bienes estatales y municipales, en el que figuraban

[...]en forma sobresaliente 1'813,815 metros cuadrados en las zonas industriales de Querétaro y San Juan del Río y 722,500 metros cuadrados para ser vendidos a precios de promoción en la Zona Industrial de Querétaro; todos estos terrenos (con) servicios inmediatos de gas natural interconectados, energía eléctrica en abundancia, espuelas de ferrocarril, carretera y agua potable, y se había iniciado trabajos de drenaje y servicios telefónicos.⁵⁷¹

Evidentemente, el gobernador incluyó en sus cálculos la superficie perteneciente a Parques Industriales de ICA. Eso muestra, en el trasfondo, que había una estrecha colaboración entre el gobierno del estado y el grupo ICA en la propuesta de impulsar la industrialización ofreciendo a los inversionistas terrenos baratos. Esto sería resaltado por el ingeniero Eduardo Wygard, principal representante del bufete industrial Arthur D. Little, en una ponencia sobre el desarrollo de Querétaro, en 1970, al señalar que “el despegue industrial de Querétaro” se debía a un compromiso asumido por los sectores público y privado, compromiso que “se convirtió en acción al establecerse un parque industrial como empresa privada y una zona industrial del estado por parte del gobierno estatal”.⁵⁷²

EL EQUIPAMIENTO URBANO

La Ley de Planeación del Estado de Querétaro y el plano regulador de la ciudad, como hemos dicho, fueron la base legal para ejecutar una serie de acciones estatales, federales y locales encaminadas a reorganizar el espacio urbano y acondicionarlo al desarrollo industrial. A su amparo se designó el perímetro urbano de la ciudad por encima de superficies tradicionalmente agrícolas y se determinó el cambio de uso del suelo de terrenos ejidales para establecer en ellos las zonas industriales, se decidió ampliar las principales calles del viejo casco urbano para reorganizar la estructura

⁵⁷¹ Manuel González de Cosío, *Sexto Informe de Gobierno*, septiembre de 1967: 48; y “Memorias de un gobernante”, cit.: XVII.

⁵⁷² Eduardo Wygard, ponencia “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, *op. cit.*: 204.

vial de la ciudad; en el mismo sentido, se construyeron libramientos y vías de comunicación, se aplicaron recursos considerables para preservar el centro histórico y remodelar los vetustos edificios e iglesias coloniales, se concertó financiamiento para mejorar los servicios públicos, principalmente, el añejo proyecto de agua potable y drenaje, y se construyeron modernas instalaciones por parte de las instituciones del sector salud del estado. En otras palabras, se asignaron vastos recursos económicos, federales y locales, para la creación de la infraestructura y el equipamiento urbano-industrial de Querétaro, especialmente de la ciudad capital, espacio elegido para promover la industrialización. A estos aspectos dedicaremos el siguiente apartado.

El reacondicionamiento de la estructura vial de la ciudad de Querétaro. La apertura de las calles de Corregidora y de Ezequiel Montes. El libramiento de Parques Industriales

La ciudad de Querétaro fue construida de acuerdo con los modelos arquitectónicos del periodo colonial.⁵⁷³ Su estructura y fisonomía sólo recibieron, por un lado, los efectos de la guerra de Reforma que trastocó el estilo monacal de algunos de los antiguos conventos al demoler parte de sus edificaciones, como las de San Francisco y Santa Clara;⁵⁷⁴ y por el otro, la influencia económica del auge de las haciendas porfirianas que dio brillantez a las antiguas casas coloniales. El modelo virreinal prevaleciente hasta bien entrado el siglo XX recibió un fuerte impacto debido a la participación de los agentes económicos y políticos inmersos en ese proceso de acumulación capitalista que impulsó la ciudad capital hacia la industrialización.

⁵⁷³ Al respecto, véase la “Introducción” de Manuel Septién y Septién a *Cartografía de Querétaro*, editada por el gobierno del estado de Querétaro, segunda edición, 1978.

⁵⁷⁴ Después de la intervención francesa “y, de manera especial, al eclipse del imperio de Maximiliano, que tuviera su fin contundente en tierras queretanas, a mediados de 1867 [...] bajo la República restaurada, la ciudad comenzó a ser objeto de varias modificaciones. Se procedió a la apertura de calles y otros espacios públicos, con la demolición parcial de los ex conventos de San Francisco y de Santa Clara” (Guillermo Boils, “El centro histórico de Querétaro. Núcleo vital de una ciudad”, ponencia presentada en el seminario *Querétaro: sociedad, política y cultura. 1972-1992*, Universidad Autónoma de Querétaro, 8 y 9 de noviembre de 1993: 8).

En efecto, los compromisos existentes entre el gobierno estatal y el grupo ICA para integrar en el casco urbano los trabajos de urbanización que llevaba a cabo el grupo en el fraccionamiento Parques Industriales,⁵⁷⁵ aunado a la necesidad ciudadina de contar con vías de acceso más fluidas para el tránsito de personas y mercancías al interior de la ciudad, fueron elementos fundamentales que convergieron para definir la apertura de la calle de Corregidora, primero, y la de Ezequiel Montes, después.⁵⁷⁶ Para ello, el gobernador dictó un decreto de expropiación, el 20 de diciembre de 1961, mediante el cual se afectaban diversas propiedades del centro de la ciudad, a fin de abrir o prolongar varias calles o avenidas, principalmente la de Corregidora, en ambos sentidos: por el norte hasta avenida Rivera del Río (años después, llamada Universidad) oriente y por el sur hasta la avenida Zaragoza oriente, es decir, de la calle de Ángela Peralta a las obras de urbanización de Parques Industriales, y de la calle de Independencia a la alameda.

En el decreto se argumentó el crecimiento desmesurado de la ciudad que se incrementaba “año con año”, lo cual ocasionó el aumento del tránsito de vehículos de todas las clases y “la necesidad de la creación de nuevas arterias viales que permitan el descongestionamiento y la creación de nuevas zonas comerciales”;⁵⁷⁷ pero el punto clave del proyecto, como años

⁵⁷⁵ De acuerdo con las apreciaciones de González de Cosío, el grupo ICA nada tuvo que ver en la apertura de las calles Corregidora y Ezequiel Montes, por lo mucho ayudó un poco, nos dijo, con el puente que conecta la calle de Corregidora con el barrio del Tepetate. Sus palabras textuales fueron las siguientes: “El gobierno del estado [realizó la apertura de las calles] ciento por ciento [...] nadie metió nada en las calles más que los usuarios y yo, exclusivamente, nada absolutamente hizo Bernardo Quintana. Ayudó un poco con el puente de Corregidora porque estábamos conectándole la calle que abrí yo para que se conectara a la zona industrial, así que cooperó con un pedacito del puente y se acabó” (entrevista personal con Manuel González de Cosío, antes citada). Sin embargo, el análisis de la información recabada nos lleva a sostener la hipótesis de que la apertura de la calle de Corregidora fue consecuencia de un compromiso previo entre el consorcio y González de Cosío, lo cual se ve comprobado por los efectos posteriores que tuvo para el crecimiento de la ciudad.

⁵⁷⁶ La propuesta de abrir la calle de Corregidora venía de tiempo atrás, cuando el Consejo Municipal de Mejoramiento Urbano entregó un proyecto, en el año de 1951, a la Dirección de Obras Públicas para ese fin (AHQ-PE, 1951, exp. 2.26, Ramo: Obras públicas). Años más tarde, el periódico *El Día*, hacía eco en el sentido de que la apertura de la calle era “esencial tanto para el descongestionamiento del tráfico de vehículos como para la instalación de nuevos y útiles locales comerciales” (8 de agosto de 1957).

⁵⁷⁷ “Decreto de expropiación”, *La Sombra de Arteaga*, cit., 21 de diciembre de 1961. Los mismos argumentos se leían en carta fechada el 5 de diciembre de 1962, en la que el gobernador solicitaba

más tarde lo reconoció González de Cosío, consistió en crear “un fluido medio de comunicación con la naciente zona industrial”.⁵⁷⁸

Así, sin respetar los grupos privilegiados (sectores altos y medios), que vivían en las viejas casonas entre Ángela Peralta y el río,⁵⁷⁹ ni las capas pobres de la población que habitaban las humildes vecindades del mismo rumbo y las insalubres viviendas ubicadas entre el río y la prolongación a Parques Industriales, a mediados de abril de 1962, “tres brigadas de cincuenta hombres cada una con palas y picos y camiones iniciaron la demolición de las edificaciones que obstruían la apertura de las calles de Corregidora, entre Ángela Peralta y el río, ante una oleada sentimental entre el vecindario que se oponía a derribar las casas”.⁵⁸⁰ Las obras de la apertura de la calle de Corregidora tuvieron un costo de 2'097,267 pesos, cubiertos en su totali-

a la Secretaría de Patrimonio Nacional que le fueran cedidos terrenos de propiedad federal para la apertura y prolongación de la calle de Corregidora. Al respecto, se dijo que ésta era “el eje vial que establecía comunicación directa entre el norte y el sur de la ciudad, pasando precisamente por el centro de la misma y concluyendo en el anillo periférico que está compuesto, por el norte, con el libramiento de la carretera Constitución México-Piedras Negras, y por el sur, con la carretera México-Ciudad Juárez; esta obra resuelve un grave problema de viabilidad con que contaba el centro de la ciudad para su desalojamiento hacia el norte y hacia el sur, así como la salida a las carreteras de mayor importancia que tocan la ciudad de Querétaro” (AHQ-PE, 1962, exp. 10.6, Ramo: Oficina del C. gobernador).

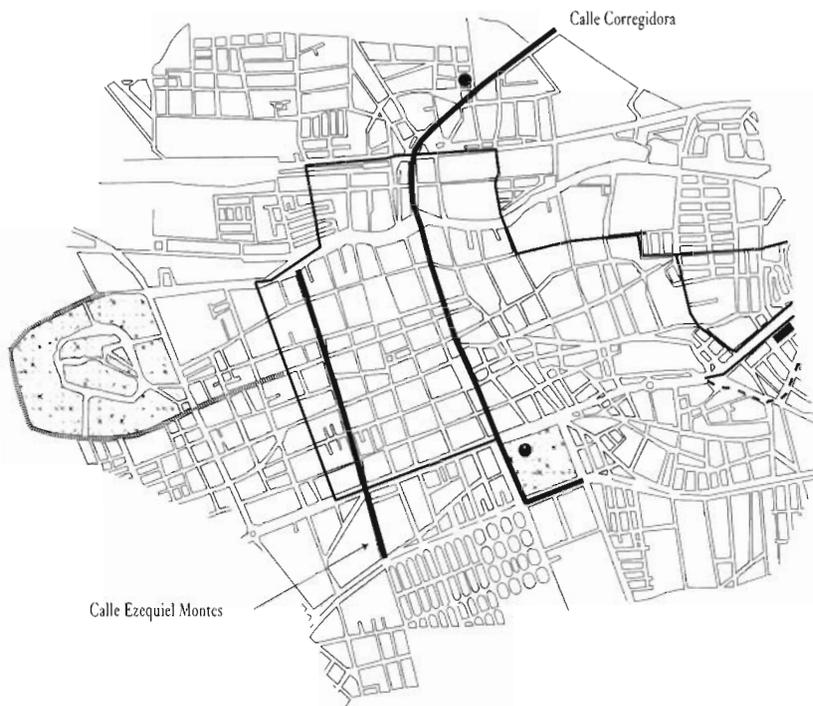
⁵⁷⁸ “Memorias de un gobernante”, Manuel González de Cosío, cit.: IX.

⁵⁷⁹ Estos sectores se opusieron abiertamente a la demolición de sus propiedades por medio de Consuelo Urquiza Rubio, María Teresa Urquiza de Wiecher, María Septién viuda de Urquiza y Joaquín C. de Acevedo, e interpusieron amparo, primero ante el juez de Distrito de la entidad licenciado Antonio Pérez Alcocer, y posteriormente, ante el Tribunal Colegiado del Segundo Distrito de Guadalajara, pero, como lo reseñó la crónica del *Diario de Querétaro* del 15 de noviembre de 1963, “ni Burgoa [famoso tratadista del derecho de amparo] pudo salvarlos de la demolición de sus predios”. Según las malas lenguas, a Burgoa se le olvidó presentar ante los tribunales la suspensión del acto reclamado, lo cual fue aprovechado por González de Cosío para apresurar la orden de demolición, “pues palo dado ni Dios lo quita”.

⁵⁸⁰ *El Día*, 18 de abril de 1962. Décadas más tarde Josemaría Hernández, articulista del periódico *Nuevo Amanecer*, hacía esta remembranza del hecho: “La imagen que palpita bajo mis párpados cerrados cada vez que rememoro el tiempo adscrito al régimen del ingeniero GC es el de un grupo de ancianas, el coro de las suplicantes de Esquilo con sus manos arrugadas estrujaban almas y corazones; se interponían entre la maquinaria pesada y su vivienda, una vecindad adjunta al colegio Centro Educativo, en la calle de Morelos, justamente donde ahora corre la arquitectónicamente estúpida calle de Corregidora. A golpes fueron separadas, sus pertenencias arrojadas al viento. Órdenes del supremo gobierno”, artículo de Josemaría Hernández Cortina, “Una I griega de dolor trágico”, *El Nuevo Amanecer de Querétaro*, 4 al 10 de marzo de 1991.

dad con el presupuesto de egresos del gobierno del estado.⁵⁸¹ El pago de las expropiaciones lo hizo, vía anualidades, la Tesorería del estado en un plazo de 10 años.

Apertura de las calles de Corregidora y Ezequiel Montes



Fuente: Elaboración propia con base en mapa del Centro Histórico de la Ciudad de Querétaro, proporcionado por Esperanza Díaz-Guerrero.

Con la misma lógica urbana se emprendió la ampliación de la calle de Ezequiel Montes⁵⁸² y se construyó el segundo eje de vialidad de importancia del sur y al norte de la ciudad, de modo tal que se tuvieran dos arterias que agilizaran el tránsito ciudadano y la movilidad de personas entre el centro de la ciudad y los fraccionamientos industriales.

⁵⁸¹ Manuel González de Cosío, *Segundo Informe de Gobierno*, Querétaro, septiembre de 1963: 27.

⁵⁸² En la ampliación de la calle Ezequiel Montes, el gobierno del estado invirtió 970,463 pesos (*Tercer Informe de Gobierno*, Manuel González Cosío, septiembre de 1964: 21 y AHQ-PE, 1964, exp. I.07, Ramo: Informes).

A la par de estas obras que cortaron transversalmente la ciudad, se llevó a cabo la prolongación de la calle de Pasteur sur para establecer la primera vía con la carretera federal y tener acceso a la central camionera, la cual, por otro lado, fue remodelada con la participación de sus concesionarios. Asimismo, se reacondicionó y prolongó la avenida Zaragoza y se ejecutaron las obras de canalización del río Querétaro.

Con el mismo compromiso de facilitar el rápido desplazamiento de los insumos y productos destinados a Parques Industriales, en 1965 se proyectó un libramiento que constituyera la arteria principal de Parques Industriales, al mismo tiempo que fuera una desviación de la ciudad de Querétaro para conectar directamente la carretera a México con la carretera a San Luis Potosí. Este libramiento se construyó sobre ocho kilómetros e incluyó un paso a desnivel en su entrecruce con Los Arcos. La inversión fue de aproximadamente 15 millones de pesos y se distribuyó en forma tripartita entre el gobierno federal, el del estado y la iniciativa privada (ICA); la construcción del libramiento la ejecutó la Junta Local de Caminos. El libramiento norte se llamó de Parques Industriales y fue inaugurado por el presidente Luis Echeverría Álvarez el 15 de mayo de 1972, el mismo día en que se ponía en operación la Ciudad Industrial Benito Juárez.⁵⁸³

**Las instituciones de salud: el Hospital General,
el Instituto Mexicano del Seguro Social.
La central automática de teléfonos.
El gas domiciliario. Los mercados municipales**

La obra de infraestructura urbana que mejor representa la intención de los agentes económicos y políticos de promover a la ciudad de Querétaro en materia de industrialización fue –junto con la construcción de un ramal del gasoducto de Salamanca para proveer de gas natural a las nascentes zonas industriales del estado– la construcción de un plan de agua potable y drenaje; por ello, en la segunda parte, hemos realizado un análisis exhaustivo del proceso social que llevó a la concreción de ese proyecto.⁵⁸⁴ Sin em-

⁵⁸³ *Diario de Querétaro*, 25 de marzo de 1968, 16 de octubre de 1969, 16 de mayo de 1972 y 21 de noviembre de 1972.

⁵⁸⁴ Véase el capítulo 7 “El agua potable y el drenaje”, en este libro.

bargo, no menos importantes fueron las inversiones federales y locales en la realización de otras obras de servicio social, indispensables para la consolidación de ese proceso y del equipamiento urbano de Querétaro.

Así, en materia de seguridad social, la Secretaría de Salubridad y Asistencia dotó a principios de 1963 de un edificio nuevo al Hospital General de la ciudad de Querétaro, para sustituir al tradicional Hospital de Santa Rosa, con una inversión federal aproximada de nueve millones de pesos.⁵⁸⁵ Y, a inicios de ese mismo año, dentro de la política federal de proveer de infraestructura de salud a las diversas entidades federadas del país se inició la edificación de una unidad moderna y funcional del Instituto Mexicano del Seguro Social, compuesta por una clínica hospital, un centro de seguridad social para el bienestar familiar, un club juvenil, zonas deportivas y recreativas, un teatro y oficinas administrativas. La inversión, suministrada en su totalidad con fondos federales, ascendió a la cantidad de 21'750,000 pesos.⁵⁸⁶ La nueva unidad del IMSS fue inaugurada en noviembre de 1964 por el Presidente de la República, Adolfo López Mateos. La importancia del IMSS en la inserción de la ciudad de Querétaro al proceso de industrialización nacional se demuestra con la ampliación de la cobertura de los servicios de salud para la creciente fuerza de trabajo obrera queretana, ya que de 29,000 derechohabientes que atendía en 1964, creció su cobertura a 34,500 en 1965, a 57,000 en 1969, y a 60,000 en 1971, tendencia que fue en ascenso a medida que se consolidaba la industria manufacturera en Querétaro, a tal grado que para inicios de la década de los noventa la cobertura de los servicios de salud abarcó la mitad de la población del estado.⁵⁸⁷

Las exigencias de equipamiento de la ciudad de Querétaro para afianzar su crecimiento urbano-industrial se extendieron al servicio de las te-

⁵⁸⁵ *El Día*, 28 de marzo de 1963. Al antiguo edificio de Santa Rosa de Viterbo se le acondicionó para que albergara a los estudiantes de la Escuela Secundaria núm. 1, diurna y nocturna.

⁵⁸⁶ Manuel González Cosío, *Cuarto Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío: 10; y, AHQ-PE, 1963, exp. 2.01, Ramo: Administración.

En la edificación de la unidad del IMSS de la ciudad de Querétaro y de otras de la República, el gobierno federal contrató los servicios de Ingenieros Civiles Asociados (ICA), que en esos tiempos, como analizamos en este trabajo, estaba levantando su emporio industrial en la misma ciudad de Querétaro.

⁵⁸⁷ *Diario de Querétaro*, 24 de mayo de 1963, 7 de noviembre de 1964, 9 de junio de 1969 y 27 de enero de 1971.

lecomunicaciones, al instalarse a mediados de agosto de 1965 una central de Télex de microondas en las principales empresas industriales establecidas en Querétaro;⁵⁸⁸ pero, sobre todo, a inicios de ese mismo año, el gobierno federal, por medio de Teléfonos de México (Telmex), decidió establecer, con una inversión de 20 millones de pesos, una central automática de teléfonos con un conmutador general y capacidad de servicio para 12,000 aparatos telefónicos. A inicios de las operaciones, la central dio servicio a 2,400 aparatos telefónicos, pero en los años subsiguientes se amplió considerablemente la cobertura del servicio automático; así, en 1971 éste se había ampliado con 1,600 números y, para 1973, Telmex informó la inversión de 10'000,931 pesos, a fin de darle mayor cobertura a las líneas telefónicas de Querétaro.⁵⁸⁹

Asimismo, a mediados de 1967, por gestiones del gobierno del estado y de la Compañía Distribuidora de Gas de Querétaro ante Petróleos Mexicanos, se decidió la construcción de un gasoducto de gas domiciliario. La inversión fue de 30 millones de pesos, de la cual 51 por ciento fue de Pemex y 49 por ciento de particulares. La inauguración de la Compañía Distribuidora de Gas de Querétaro, S.A. fue hecha por el gobernador Castro Sánchez el 1o. de octubre de 1968, justamente un día antes de los trágicos sucesos de Tlaltelolco.⁵⁹⁰

El equipamiento urbano, con la ampliación de los cuatro servicios públicos anteriormente analizados, fue sintetizado en la columna “Bitácora” del *Diario de Querétaro*, al mencionar que Querétaro era “[...] la primera ciudad de la República que disponía de estos cuatro servicios, que sólo tienen las más adelantadas urbes de América y Europa: agua potable, drenaje, teléfonos automáticos con servicio de «lada» y red distribuidora de gas”.⁵⁹¹

⁵⁸⁸ *Ibidem*, 4 de agosto de 1965.

⁵⁸⁹ *Ibidem*, 19, 23 de enero de 1965, 4 de agosto de 1965, 13 y 14 de noviembre de 1966, 21 de marzo de 1971, 31 de octubre de 1972 y 14 de junio de 1973.

⁵⁹⁰ *Ibidem*, 4, 6 y 10 de octubre de 1967, y 2 de octubre de 1968. El principal inversionista particular fue Jorge Barbachano Ponce, yucateco radicado en la ciudad de México, aunque es probable que también haya invertido en el gasomático la compañía Nietos Hermanos, que, en los años sesenta, expandía su radio de acción a Querétaro (entrevista personal con Manuel Suárez Muñoz, antes citada).

⁵⁹¹ *Ibidem*, 2 de octubre de 1968. Comentario hecho en ocasión de la inauguración de la Distribuidora de Gas Doméstico en Querétaro.

En el ámbito estrictamente municipal, la obra pública, en el periodo analizado, se circunscribió, además de apoyar las obras de agua potable y drenaje, a gestionar créditos para la construcción de los necesarios e imprescindibles mercados de uso colectivo, ya que a inicios de los años sesenta sólo se había inaugurado con las características funcionales de los que eran modernos, el mercado Hidalgo (1958). Así, a finales del año de 1962, el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A., concedió al municipio de Querétaro un crédito por 4'642,593 pesos, con un interés de 4.5 por ciento semestral, para la construcción del nuevo mercado Escobedo en el sur de la ciudad, entre las calles de Guerrero y Allende, con el fin de resolver “el viejo problema de la falta de mercados en esta ciudad”, ya que el anterior fue derruido para dar paso a la Plaza Constitución.⁵⁹² Más adelante, el presidente municipal de Querétaro, Alejandro Esquivel Rodríguez (1967-1970), gestionó y obtuvo un préstamo del Banco Nacional de Obras y Servicios, S.A. de 18 millones de pesos para la construcción de mercados públicos en los populosos barrios del Tepetate y de La Cruz, así como para la de un mercado de artesanías y del rastro municipal.⁵⁹³ La construcción de estas obras daba cuenta de la necesidad de ofrecer servicios colectivos para la expansión y el crecimiento de la ciudad de Querétaro.

Por último, en otras partes de este trabajo hemos mencionado que la ciudad de San Juan del Río, segunda en importancia en el estado de Querétaro, a finales de los años sesenta mostraba claras ventajas para promover su industrialización. Sin embargo, de la misma manera que había pasado con la ciudad de Querétaro en los inicios de su desarrollo industrial, tenía serias deficiencias de equipamiento urbano, específicamente en los servicios de agua potable y drenaje. Por tal motivo, a instancias del gobernador Castro Sánchez, la Secretaría de Recursos Hidráulicos la integró en el Plan Nacional de Abastecimiento de Agua Potable y Drenaje a Localidades Urbanas, como una de las ciudades con prioridad para ser dotada del servicio de agua potable y drenaje. De modo que a mediados de 1969, Luis Luna Morales, gerente de la SRH en Querétaro, daba a conocer la construcción de un sistema para la ciudad de San Juan del Río, con una inver-

⁵⁹² AHQ-PE, 1963, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

⁵⁹³ AHQ-PE, 1968, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

sión de cinco millones de pesos. Y, en octubre de 1972, el gobernador del estado, Juventino Castro, entregó al municipio las ampliaciones que se habían hecho al sistema de agua potable y drenaje en la ciudad de San Juan del Río.⁵⁹⁴ Con este servicio de equipamiento urbano se iniciaría una serie de obras para dotar de infraestructura a la ciudad de San Juan del Río y, así, estimular su industrialización.

Es importante mencionar que, en el proceso de reacondicionamiento de la ciudad de Querétaro, el grupo gobernante se dedicó a ejecutar obras públicas tendientes a preservar el patrimonio arquitectónico y mejorar el aspecto urbano, para presentar un lugar atractivo a los inversionistas industriales. Entre estas obras destaca la plaza Mariano de las Casas, cuya construcción obedeció al afán del gobierno de conservar y realzar “uno de los monumentos arquitectónicos más bellos de América, como es el templo de Santa Rosa de Viterbo”. La construcción de esta plaza significó al erario estatal una erogación de 1'443,776 pesos.⁵⁹⁵ Igualmente, se construyó en el centro de la ciudad, sobre los escombros del antiguo mercado Escobedo, la Plaza de la Constitución, ornada con una estatua de Venustiano Carranza y con estacionamiento subterráneo, con una inversión aproximada de tres millones de pesos.⁵⁹⁶ Además, con fondos federales y con el fin de conmemorar los 100 años del triunfo de la República, se construyó en 1967 el monumento pétreo en honor de don Benito Juárez, en el histórico cerro de las Campanas.

Posteriormente, en el periodo gubernativo del contador público Juventino Castro Sánchez (1967-1973) se realizó una cuantiosa inversión de 6'215,513 pesos, destinada a recuperar “el esplendor y la belleza” de los edificios e iglesias coloniales. Para ello, el mandatario se asesoró del arquitecto queretano Juan José Fernández y del historiador Manuel Septién y Septién, quienes elaboraron un proyecto para restaurar los templos de Santa Clara, San Antonio, El Carmen, Carmelitas, San José de Gracia, La Cruz y la parroquia de Santiago. Un trato especial mereció, en esta labor, el templo de Santa Rosa de Viterbo.⁵⁹⁷

⁵⁹⁴ *Diario de Querétaro*, 14 de julio y 8 de agosto de 1969, y 7 de octubre de 1972.

⁵⁹⁵ Manuel González Cosío, *Segundo Informe de Gobierno*: 28, y *Tercer Informe de Gobierno*: 21-22.

⁵⁹⁶ *Diario de Querétaro*, 21 de febrero y 31 de diciembre de 1965.

⁵⁹⁷ “Memorias de un gobernante”, Juventino Castro Sánchez, *op. cit.*: XI; y *Segundo Informe de Gobierno*, septiembre de 1969: 13 y 14.

LA CAPACITACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO

Para impulsar la industrialización del país durante el decenio de los sesenta, una de las principales políticas alentadas por el gobierno federal fue la preparación y capacitación de la fuerza de trabajo para la industria, tanto de obreros calificados como de cuadros de nivel medio y profesional.⁵⁹⁸ La preparación de esta fuerza laboral correspondió esencialmente al sector público y a las instituciones de educación superior sostenidas con los aportes de la Federación y de los gobiernos estatales.⁵⁹⁹

En Querétaro, uno de los principales obstáculos que había que enfrentar era la carencia de personal capacitado para diferentes niveles, a tal grado que para atender las necesidades de la naciente industria a inicios de los años sesenta fue necesario importar trabajadores especializados de las ciudades de Monterrey, Guadalajara y México.⁶⁰⁰ En tal sentido, los esfuerzos en materia educativa por parte del gobierno estatal se encaminaron a insertar a Querétaro en la política educativa nacional; política que, seguramente bajo el influjo de las ideas sugeridas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), definía la educación como uno de los pilares del desarrollo económico.⁶⁰¹ Así, en el periodo analizado, se crearon en

⁵⁹⁸En los años sesenta “se desarrolló institucionalmente la capacitación de la mano de obra para la industria, habiéndose creado numerosos centros para la formación de obreros calificados, técnicos medios, subprofesionales y demás personal de los cuadros intermedios que requiere el sector industrial [...]” (Manuel Martínez del Campo, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, citado: 87).

⁵⁹⁹De acuerdo con las cifras de 1969, de un total de 10,940 millones de pesos, el gobierno federal suministró 67.8 por ciento para los gastos de educación en todos los niveles; los gobiernos estatales 17.8 por ciento; los municipales, los organismos descentralizados y las universidades autónomas el 2.3 por ciento; y las fuentes particulares proveyeron el 12.1 por ciento (Donald B. Keesing, “Crecimiento cuantitativo y financiamiento de la educación en México”, en *La Economía Mexicana*, (selección de Leopoldo Solís M.) Serie Lecturas, núm. 4, Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986: 446).

⁶⁰⁰“Industrialización de Querétaro”, revista *Comercio Exterior*, vol. 14, núm. 10, México, octubre de 1964: 701 y 702. Según la crónica de *El Día*, del 3 de febrero de 1964, centenares de obreros capacitados, soldadores, troqueladores, remachadores, etcétera, estaban siendo contratados de Guadalajara y Monterrey. Por su parte en el primer informe presentado por el bufete Arthur D. Little, se consideró que una de las desventajas que tenía Querétaro como “centro de localización industrial” era la falta de escuelas de capacitación para el trabajo industrial y de escuelas de inglés para los hijos de ejecutivos (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, citada).

⁶⁰¹A la pregunta sobre hasta qué punto la educación impartida correspondía, en lo que toca a niveles, proporción y calidad a las necesidades del desarrollo económico y social, los analistas de la

la entidad la Escuela Técnica Industrial núm. 59, el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial número 17 (Cecati) y el Tecnológico Regional de Querétaro, así como se reorganizó la Universidad Autónoma de Querétaro.

La Escuela Técnica Industrial número 59

Con el objetivo de preparar obreros y técnicos queretanos calificados y de nivel medio para la industria, se creó con recursos principalmente federales la Escuela Técnica Industrial número 59 (ETI 59) en enero de 1964, ubicada en la calzada de San Agustín del Retablo.⁶⁰²

Para tal propósito se crearon cursos de secundaria con actividades tecnológicas para los jóvenes que hubiesen culminado la primaria; preparación técnica elemental y subprofesional para mayores de 25 años que no hubiesen terminado sus estudios de primaria, para que al término de dos años fueran obreros especializados. Para ello se establecieron talleres de mecánica automotriz, electricidad, tejido mecánico de punto y dibujo industrial.⁶⁰³ En 1965, para ampliar sus funciones, se estableció la especialidad de máquinas y herramientas.

Posteriormente, en diciembre de 1966, ante la propuesta de la Secretaría de Educación Pública de reformar el Sistema Nacional de Enseñanza Técnica, la ETI 59 extendió su cobertura al implantar la enseñanza subprofesional y la especialidad de técnico industrial y, por acuerdo con la Uni-

CEPAL, en los años cincuenta y principios de los sesenta, contestaban poniendo en entredicho esa correspondencia entre educación y desarrollo económico. Por tanto, proponían como acción indispensable “revaluar la educación en función de su aporte al desarrollo económico”. En general, planteaban la necesidad de concentrar los gastos de educación en el “desarrollo económico acelerado y hacia adentro”, ya que “la educación se justificaba más que otros rubros de acción social pública que clamaban por recursos. Las ventajas de contar con una fuerza laboral alfabetizada, de ofrecer capacitación adecuada de la amplia gama de especializaciones requerida por la *industria* y de inculcar a través de las escuelas aptitudes científicas e innovadoras, *justificaba la clasificación de los gastos en educación dentro de la inversión y no del consumo*” (“Desarrollo y cambio social en América Latina”, en *Cuadernos de la CEPAL* núm. 10: 35, cursivas del autor; véase también, Augus Maddison, *La economía mundial en el siglo XX*, cit.: 105 a 107).

⁶⁰² El profesor Joel Romero, uno de los impulsores de la secundaria técnica, reconvenía el que los puestos claves y de mayor remuneración económica estuvieran ocupados por obreros que no eran queretanos, en perjuicio de la economía y el empleo de la entidad (*El Día*, 13 de febrero de 1963).

⁶⁰³ Manuel González de Cosío, *Tercer y Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1964 y 1965: 17.

versidad Autónoma de Querétaro, se decidió trasladar a ésta la carrera de ingeniero industrial, mientras se construía el edificio que habría de albergar al Tecnológico Regional de Querétaro (estos aspectos los trataremos con mayor amplitud más adelante). La primera generación de la ETI 59 fue de 489 alumnos y la de finales de la década rebasó los 1,000.

El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial número 17 (Cecati)

Ante la urgencia de mano de obra calificada para la industria, específicamente para el complejo de Industria del Hierro del grupo ICA, que al inicio de sus operaciones se vio en la necesidad de importar trabajadores calificados de diversos estados de la República,⁶⁰⁴ el gobierno del estado se adhirió a la política federal de creación de centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati), que era un programa nacional de formación relativamente rápida de obreros calificados, cuyos principales objetivos y características fueron definidos en los siguientes términos:

1. formar hombres que sepan trabajar y se adapten fácil y convenientemente al medio social; 2. corregir deficiencias prácticas, añadir conocimientos teóricos y actualizar técnicas; 3. la enseñanza es inminentemente práctica; 4. consiste en conocimientos básicos sobre materiales, herramientas, máquinas, mediciones técnicas de trabajo, aritmética, dibujo y seguridad; 5. fomento de cualidades morales como: puntualidad, limpieza, orden, respeto a las cosas y a personas, ética profesional, etcétera.⁶⁰⁵

Así, para llevar a cabo la construcción de un Cecati en Querétaro, el gobierno dictó un decreto con el que, a título de donación, transmitió terre-

⁶⁰⁴En diciembre de 1963, el *Diario de Querétaro* daba cuenta de que la Industria del Hierro tuvo que traer mano de obra de fuera: “[...] actualmente, la IH construye 200 carrocerías de autobús, para lo que se precisó nuevo número de personal. Desgraciadamente, fue imposible improvisar obreros queretanos, y tuvo que traerse personal de Monterrey y San Luis Potosí. Situación desafortunada por falta de conocimientos, desaprovechándose la oportunidad de mejorar la economía de la entidad” (3 de diciembre de 1963: 1).

⁶⁰⁵Los centros de Capacitación para el Trabajo Industrial dependían de la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas, Industriales y Comerciales, de la SEP. Al respecto consúltese Gloria González Salazar, *Problemas de la mano de obra en México*, UNAM, 1a., reimpresión, 1981, México: 114-130, la cita en: 118 y 119.

nos propiedad del estado a la Secretaría de Educación Pública. La construcción fue subsidiada con dos millones de pesos por el gobierno federal, un millón el gobierno estatal, que además se comprometió a entregar otro millón anual para su mantenimiento, y un millón más por parte de la iniciativa privada (ICA).⁶⁰⁶

El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial número 17 fue inaugurado el 18 de abril de 1964, “al mismo tiempo que simbólicamente el Presidente de la República, desde el Centro de Capacitación número 11, en Santa Catarina Azcapotzalco, declaraba inaugurados otros similares en el país”.⁶⁰⁷ Las especialidades que se enseñaron fueron ajuste de banco y máquinas, soldadura y forja, mantenimiento eléctrico, corte y confección industrial, entre otras. Sus egresados, por lo menos en su primera etapa, fueron contratados por el sector industrial queretano.⁶⁰⁸

A la par con el Cecati se crearon el Centro de Capacitación de la Mujer número 50 y los centros privados de Industria del Hierro, inaugurados el 27 de febrero de 1964;⁶⁰⁹ y de Singer, que empezó en 1967 con un programa de capacitación para mecánicos calificados.⁶¹⁰ La creación de estas instituciones fue una de las ofertas que el gobernador González de Cosío hizo a la Cámara Americana de Comercio de México, a mediados de 1966, para atraer inversionistas extranjeros a Querétaro, al expresar que una de las preocupaciones del gobierno del estado era “[...] ofrecer al industrial mano de obra debidamente capacitada [... esfuerzo que] conjuntamente con la iniciativa privada y con el apoyo del gobierno federal hemos cristalizado con el establecimiento de los centros educativos y de adiestramiento que funcionan simultáneamente al desarrollo industrial”.⁶¹¹

⁶⁰⁶ *Diario de Querétaro*, 16 de enero de 1964. En el *Tercer Informe de Gobierno*, septiembre de 1964, González de Cosío dijo: “El gobierno del estado contribuyó para la instalación de este centro (Cecati) con 1'733,275.00 pesos” (p. 17).

⁶⁰⁷ *Diario de Querétaro*, 19 de abril de 1964; *El Día*, 23 de abril de 1964.

⁶⁰⁸ Según declaraciones de Fermín Romero, director del Cecati, al *Diario de Querétaro* del 25 de febrero de 1966, 80 por ciento de los egresados eran “absorbidos por la industria queretana”.

Por su parte, el gobernador Juventino Castro Sánchez en su *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1968, dio a conocer que de los 914 alumnos que habían egresado del Cecati, 869 habían sido incorporados a la industria del estado de Querétaro, además de mantener relaciones constantes con 14 industrias importantes de Querétaro (pp. 78-79).

⁶⁰⁹ *El Día*, 27 de febrero de 1964.

⁶¹⁰ *Diario de Querétaro*, 7 de enero de 1967 y 8 de febrero de 1968.

⁶¹¹ “Discurso del gobernador González de Cosío, ante la Cámara Americana de Comercio de México, el 13 de julio de 1966”, *Mercado de Valores*, núm. 34, 22 de agosto de 1966.

El Tecnológico Regional de Querétaro

La escasa oferta de técnicos de nivel medio y profesional para cubrir las necesidades de la expansión industrial de la entidad⁶¹² vinculada a la política nacional tendiente a extender los servicios educativos profesionales para impulsar la industrialización del país,⁶¹³ inclinaron al gobernador González de Cosío a gestionar a mediados de 1965 ante el Presidente de la República, Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970), la creación del Tecnológico Regional de Querétaro. Para ello, comisionó al ingeniero Hipólito Ruiz Ramos, director de la Escuela Técnica Industrial (ETI), para que efectuara estudios socioeconómicos sobre la factibilidad de la creación de dicho tecnológico.⁶¹⁴ La principal conclusión a que llegó dicho estudio fue que:

[...] el vertical desarrollo industrial pon(ía) de manifiesto que el número de escuelas técnicas existentes no basta(ba) para proporcionar la mano de obra calificada, más todavía si se toma(ban) en cuenta las limitaciones presupuestarias que te(nía) la universidad estatal. De esto, la necesidad urgente de contar con una unidad educativa que impartiera: a) el ciclo de auxiliar técnico; b) el ciclo de técnico industrial; c) el ciclo de preparatoria técnica y, d) el ciclo de ingeniería industrial con las opciones de mecánica, electricidad o química.⁶¹⁵

Sin embargo, la coyuntura favorable para que el proyecto comenzara a convertirse en realidad fue la decisión de la Secretaría de Educación Pública de reformar el Sistema Nacional de Enseñanza Técnica, en noviembre de 1966.

⁶¹²En ocasión de la inauguración del Tecnológico Regional de Querétaro, su entonces director Rodolfo Vera Zapata mencionó el auge industrial que experimentaba la entidad, que tenía para esos tiempos “un valor de 2,000 millones de pesos, [pero] que la mayoría de los técnicos y profesionales que labora(ban) en ella ba(bían) sido traídos de otros lugares del país” (*El Día*, 6 de julio de 1967, las cursivas del autor).

⁶¹³Según estudios de Nacional Financiera “en el periodo de 1959-1967 se amplió apreciablemente la educación superior, como lo demuestra el hecho de que la población estudiantil a ese nivel creciera a un ritmo (9.7 por ciento anual) casi tres veces superior al de los grupos comprendidos entre los 20 y los 24 años de edad (3.2 por ciento)”. Véase “La política industrial”, en *La Economía Mexicana*, Serie Lecturas, núm. 4, I. Análisis por sectores y distribución (selección de Leopoldo Solís M.), Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986: 210.

⁶¹⁴*El Día*, 26 de agosto de 1965.

⁶¹⁵Artículo de Rodolfo Vera Zapata sobre el Tecnológico de Querétaro, *Diario de Querétaro*, 22 y 23 de febrero de 1967.

El *quid* de las reformas estaba encaminado a la creación de nuevas carreras técnicas para adaptarlas a las exigencias de la industria nacional y des-concentrar la educación tecnológica a los estados de la República con mayor proyección industrial. En concreto, se propuso la reorganización del ciclo vocacional (preparatoria técnica) para que en el término de dos años los egresados tuvieran la opción, por una parte, de proseguir sus estudios profesionales para obtener la licenciatura y, por la otra, de que con uno o dos años de estudios adicionales tuvieran la carrera de técnicos industriales, con varias especialidades opcionales.⁶¹⁶ Además, se planteó la creación de las carreras profesionales tecnológicas que se consideraran necesarias para el crecimiento industrial de la República.

En Querétaro, las reformas se encaminaron en un primer momento a reorganizar a la ETI ampliando su cobertura educativa, al implantar la enseñanza subprofesional (preparatoria técnica) cuya función era preparar para estudios profesionales, así como la carrera de técnico industrial para aquellos alumnos que habiendo cubierto los dos años de la preparatoria técnica y que no pudieran seguir sus estudios, cursando un año más, hicieran la carrera de técnico industrial en cualquiera de las siguientes especialidades: mecánica, máquinas de combustión interna, electrónica y electricidad.⁶¹⁷ Con esta base, la Dirección General de Enseñanza Tecnológica apoyó las gestiones del gobernador para la construcción del Instituto

⁶¹⁶ De acuerdo con los artículos publicados en el *Diario de Querétaro* entre diciembre de 1966 y febrero de 1967, por el ingeniero Rodolfo Vera Zapata, la reforma del Sistema Nacional de Educación Técnica propuesta por el secretario de Educación, Agustín Yáñez, el 16 de noviembre de 1966, se propuso: “1. disminuir la deserción escolar, canalizando su recuperación hacia las carreras de auxiliar técnico a nivel profesional medio; 2. proporcionar a la industria el material humano calificado que robustezca su capacidad productiva; 3. reducir el número de estudiantes traumatizados por los fracasos en la escolaridad y frenar un tanto el charlatanismo profesional; 4. seleccionar a los más dotados para que continúen con estudios del más alto nivel; y 5. que la enseñanza técnica llegue a quienes después de trabajar como técnicos deseen continuar con estudios profesionales” (*Diario de Querétaro*, 22 de febrero de 1967).

En otro de los artículos de Vera Zapata se decía que los motivos de las reformas eran los siguientes: “1. la formación de técnicos eficientes que dirijan y organicen los procesos industriales; 2. la adaptación de los métodos que mejor se convengan a nuestros recursos naturales; 3. nuestras aspiraciones humanas; 4. la adaptación de métodos que mejor convengan para la creación de normas técnicas que respondan a las exigencias del porvenir industrial del país” (*Diario de Querétaro*, 8 de diciembre de 1966).

⁶¹⁷ El técnico industrial, según el perfil que establecía la SEP, era “el punto de enlace entre el obrero calificado y el director de industrias de ingeniería”.

Tecnológico Regional de Querétaro. Según las apreciaciones del ingeniero Rodolfo Vera Zapata, a la postre primer director del instituto, aquella dependencia federal vio con buenos ojos la construcción de un tecnológico regional luego de considerar los siguientes elementos:

1. el fuerte incremento demográfico y la importancia fundamental de la población de poca edad; 2. la estructura ocupacional de 1960 requería tonificar rápidamente las actividades agropecuarias y alcanzar un desenvolvimiento industrial en la entidad; 3. el valor de la producción industrial alcanza mayor significación y se sitúa en el primer plano de la economía estatal por causa de las facilidades administrativo-fiscales que concede el gobierno; 4. la carencia de instituciones educativas que formen profesionistas técnicos y además técnicos en el ámbito medio que demanda el mencionado desarrollo industrial, y 5. resulta que la inversión total de las instalaciones y sus gastos anuales de funcionamiento, se justifican evidentemente una vez que se han analizado los beneficios que reportará a la región la unidad educativa propuesta.⁶¹⁸

Para acelerar los trámites hubo un acuerdo entre el gobernador, el doctor Héctor Mayagoitia Domínguez, director general de Enseñanza Tecnológica; el licenciado Hugo Gutiérrez Vega, rector de la Universidad Autónoma de Querétaro y el ingeniero Rodolfo Vera Zapata, director de la Escuela Técnica Industrial, para que la carrera de ingeniero industrial dejara de impartirse en la universidad y se trasladara a la ETI, en tanto se construía el Tecnológico de Querétaro.⁶¹⁹

Dados estos elementos, el Presidente de la República en acuerdo con el gobierno del estado, decidió subsidiar con fondos federales la construcción del Tecnológico Regional en Querétaro.⁶²⁰ El costo, tanto en obra civil como en la adquisición de equipo para los talleres y los laboratorios fue de 32'217,278 de pesos, y de 5'561,341 en gastos de funcionamiento.⁶²¹ La

⁶¹⁸ *Diario de Querétaro*, 22 y 23 de febrero de 1967.

⁶¹⁹ *Ibidem*, 5 de noviembre de 1966.

⁶²⁰ En el *Quinto Informe de Gobierno*, septiembre de 1966, González de Cosío expresó: "Por acuerdo del Sr. Presidente de la República y como un beneficio más para nuestra entidad, en la conmemoración del año de 1967 [...] se construirá y funcionará el próximo año, un tecnológico en la ciudad de Querétaro" (p. 16).

⁶²¹ Artículos "El Tecnológico Regional" de Rodolfo Vera Zapata, *Diario de Querétaro*, 23 de febrero de 1967 y 11 de abril de 1967.

construcción del edificio se llevó a cabo en un terreno de 73,686 metros cuadrados pertenecientes a la Casa de Austria,⁶²² ubicado entre la orilla del río (más tarde, avenida Universidad) y la avenida Circunvalación (que tomaría el nombre de avenida Tecnológico). La inauguración fue hecha por el Presidente de la República, Gustavo Díaz Ordaz, el 15 de mayo de 1967, en el centenario del triunfo de la República y ante todos los ex presidentes sobrevivientes hasta esa fecha.⁶²³

Al ponerse en funcionamiento el nuevo plantel se trasladaron ahí la preparatoria técnica, la carrera de técnico industrial y la de ingeniero industrial, con tres opciones: ingeniería eléctrica, ingeniería química e ingeniería industrial. Pero lo esencial del proyecto fue que las carreras se diseñaron tratando de capacitar fuerza de trabajo, tanto de nivel medio como superior, para las 24 principales empresas de gran escala ya establecidas, en 1967, en las zonas industriales de Querétaro. Es decir, el proyecto se elaboró, según lo explicó el primer director del Tecnológico Regional de Querétaro, Rodolfo Vera Zapata, teniendo en cuenta

[...] los bienes de capital indispensable para el desarrollo económico, tales como el enrolado de fierro y maquinaria, la fabricación de tractores y maquinaria agrícola, motoconformadoras, montacargas, accesorios para la industria eléctrica, maquinaria de compactación, cajas de velocidades, transmisiones para la industria automotriz, productos textiles, materiales para la construcción, productos alimenticios, etcétera.⁶²⁴

De esa forma, la creación del Instituto Tecnológico Regional entremezclaba el interés del sector público y el del privado por especializar la fuerza de trabajo queretana en la producción de bienes de capital, modalidad a la que, en la sustitución de importaciones, el gobierno federal le estaba dando un impulso especial, de manera tal que en la división del trabajo industrial nacional se pretendía inducir al aparato industrial queretano en formación, en la producción de esos bienes.

⁶²² Desde la muerte de Maximiliano, la Casa de Austria se había hecho de los terrenos adyacentes al cerro de las Campanas, empero durante todo ese tiempo no pagó impuestos, razón por la cual los terrenos pasaron a manos del gobierno del estado que los cedió para la construcción del Tecnológico (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, citada).

⁶²³ Gustavo Ávila Maldonado, "El Tecnológico de Querétaro en su XXV aniversario", revista *Querétaro*, núm. 79, febrero de 1992.

⁶²⁴ "El Tecnológico Regional", artículo citado.

La Universidad Autónoma de Querétaro

La Universidad Autónoma de Querétaro, en contraste con las instituciones educativas estudiadas páginas atrás, representaba el centro cultural y educativo con mayor tradición en el estado. Fundada por los jesuitas en el primer cuarto del siglo XVII, con la construcción de la iglesia y convento de San Ignacio de Loyola, edificó sus portentosas instalaciones al más puro estilo barroco durante el siglo XVIII, con la creación del Colegio Real de San Francisco Javier que, al “agregarse” (como decían los escritores antiguos) a la Real y Pontificia Universidad de México, tomó el nombre de Real y Pontificio Colegio Seminario. Fue la época de la orden jesuita (hasta su expulsión en 1767) y de sus aulas surgieron canónigos, curas y jueces eclesiásticos, traductores de las cartas apostólicas e inquisidores.

En el siglo XIX, ante el empuje de los vientos liberales se determinó que el viejo colegio jesuita se convirtiera en Colegio Nacional (1824) con la conducción del clero secular, para más adelante tomar el nombre de Colegio Civil del Estado (1844). Recipiente de las profesiones liberales durante la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX, pasaron por sus aulas personalidades de la talla del diplomático Ezequiel Montes, Ignacio Ramírez “El Nigromante”, el jurista Próspero C. Vega, los destacados sacerdotes Nicolás Campa y Florencio Rosas, el notable médico Pedro Escobedo y el ilustre farmacéutico Leopoldo Río de la Loza, entre otros.

Durante el periodo posrevolucionario, el Colegio Civil, después de un corto lapso en que estuvo cerrado, fue la institución formativa de los sectores medios emergentes de esa época. Hasta que en 1951, a iniciativa del entonces gobernador del estado, Octavio S. Mondragón, se creó la Universidad de Querétaro con la Escuela Preparatoria, y las de Derecho e Ingeniería, en ésta en sus dos primeros años, a las cuales se agregaron en 1952 las escuelas de Ciencias Químicas y de Enfermería, en 1953 la Escuela de Bellas Artes y en 1954 la Escuela de Comercio, respondiendo con ello a las exigencias de una sociedad dominada hasta ese momento por intereses predominantemente agropecuarios y comerciales. En el año de 1958, después de un movimiento estudiantil que reivindicaba la idea de que los universitarios nombraran sus propias autoridades, se obtuvo la autonomía universitaria.⁶²⁵

⁶²⁵ En torno a la historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, consúltese, Fernando Díaz Ramírez, *Historia de la Universidad de Querétaro*, en tres partes, ediciones del gobierno del estado de

En el decenio de los sesenta, periodo de estudio de este apartado, la UAQ experimentó uno de sus más grandes virajes al sumarse al proyecto nacional educativo tendiente a impulsar las universidades públicas como instituciones formadoras de cuadros medios y profesionales para acelerar el desarrollo económico del país. Un actor principal e interesado en la aplicación de esa política fue el grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA) que desde su entrada a Querétaro incorporó en la UAQ a ingenieros del complejo Industria del Hierro para darle continuidad a la carrera de ingeniero civil;⁶²⁶ y posteriormente, junto con la Asociación de Universidades, propuso al entonces rector de la UAQ, Fernando Díaz Ramírez, la modificación del plan de estudios para adaptarlo a los requerimientos de la industrialización de Querétaro. En principio, el rector mostró disposición para abrir nuevas carreras, y, de hecho, propuso y logró que el Consejo Universitario acordara establecer los dos primeros años de ingeniería industrial, pero a condición de que se aumentase el subsidio.⁶²⁷ Sin embargo, la forma de organización tradicional con rasgos patrimonialistas en la que se encontraba la universidad impedía dirigirla hacia ese proceso;⁶²⁸ situación que dio pauta para que el gobierno federal y el estatal condicionaran el aumento de subsidio a la universidad con la salida del licenciado Díaz como rector.⁶²⁹ La renuencia a dejar la universidad por parte de éste despertó

Querétaro, Querétaro, 1976; Alejandro E. Obregón Álvarez, Gabriel Rincón Frías y José Rodolfo Anaya Larios, *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo I, Querétaro, UAQ, 1987; Gabriel Rincón Frías, José Rodolfo Anaya Larios y Juan Trejo Guerrero, *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo II, Querétaro, UAQ, 1993. Y, los artículos de J. Antonio Servín L., “El Colegio Civil del Estado”, en *Tradiciones queretanas: reflejos de Navidad*, tipografía de la Librería del Sagrado Corazón, Querétaro, MCMLIII; y “Nuestra Universidad, su edificio, su tradición”, *Diario de Querétaro*, 25 de mayo de 1967.

⁶²⁶ Fernando Díaz Ramírez, *op. cit.*, parte tercera: 20.

⁶²⁷ Entrevista personal al licenciado Fernando Díaz Retana, 26 de agosto de 1992. Véase además, *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro* tomo II, *op. cit.*: 89.

⁶²⁸ Algunos rasgos de esta forma de dirigir la universidad por parte de Díaz pueden observarse en lo escrito por Rincón Frías: 15 a 129.

⁶²⁹ La apreciación de este hecho por Fernando Díaz en su *Historia de la Universidad*, se lee de la siguiente manera: “[...] el 25 de noviembre, inesperadamente, me llamó de México el licenciado Ortega Martínez, indicándome que el señor presidente había concedido 600,000.00 pesos para los campos deportivos y que fuese a verlo”.

“Claro que fui, pero se limitó a decirme muy rápidamente que en el subsidio de 1964 se comprendería esa partida y agregó: *sólo que usted ya no lo manejará*, pues su gobernador, por mi conducto,

las viejas pugnas entre el rector y el gobernador González de Cosío por el control de la universidad, pugnas que forzaron finalmente la renuncia de Díaz.

En su lugar, se nombró rector al licenciado Alberto Macedo Rivas (1964-1965), ex secretario general de la misma universidad, y asesor jurídico de la empresa transnacional Purina, para que delineara la UAQ hacia el desarrollo industrial que con tanto empuje promovían tanto el sector público como el privado en Querétaro. Desde los inicios de su gestión, al empezar 1964, incorporó en su discurso la necesidad de vincular la universidad en las actividades económicas del estado: “Es propósito de la rectoría —expresó— ejercer el presupuesto con estricto apego a las partidas destinadas a cada rama e incrementarlo con la ayuda del gobierno federal y estatal por medio de subsidios específicos... [así como orientar la universidad] hacia las profesiones y actividades que reclaman el desarrollo socioeconómico del estado, de la región y del país”.⁶³⁰

Para tal fin, la universidad recibió un aumento sustancial en el subsidio, tanto federal como estatal, que incrementó en más de 100 por ciento el presupuesto de la universidad al pasar de 1'207,000 a 2'630,000 pesos,⁶³¹ aumento que permitió a la universidad abrir los primeros años para cursar las carreras de administración de empresas e ingeniería industrial (esta última, como hemos visto, pasó a formar parte del programa del Instituto Tecnológico de Querétaro), establecer el primer año de la carrera de nivel medio de técnico contable, y dar continuidad a las de ingeniería civil y

le pide dejar la universidad, si usted lo hace y lo desea, puedo citar a todos los rectores a Querétaro y hacerle a usted un homenaje por lo mucho de positivo que tuvo su lado, pero si usted se niega, quiero advertirle que el gobernador tiene cartas que revelan que ha usado la universidad en su provecho”.

“Jamás había oído eso, no ya mi trabajo, mi imaginación para sortear la falta de dinero y mi entrega total a la universidad, por la cual había dejado mi bufete de abogado y gran parte de mi vida, la seguridad de nunca haber hecho nada indebido, me cegaron y simplemente me paré de golpe y le dije: «Ni a usted, ni a Cosío, les acepto chantajes hagan lo que quieran»”. Más adelante, Fernando Díaz, narra los vericuetos con el gobernador González de Cosío que lo obligaron a renunciar a la rectoría de la universidad (Fernando Díaz Ramírez, *op. cit.*: 35 y 36, cursivas de la autor).

⁶³⁰ *El Día*, 7 de enero y 20 de febrero de 1964.

Más adelante, el rector Macedo Rivas, nombró miembros activos del Patronato de la UAQ a los ingenieros, Bernardo Quintana Arrijoja, Pedro Zaldumbide y Emiliano Linares, y a Roberto Ruiz Obregón, todos ellos representantes de los grupos empresariales queretanos.

⁶³¹ Las cifras del aumento en el presupuesto de la universidad en el *Tercer Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, septiembre de 1965: 18.

química con la instauración de los años cuarto y quinto, respectivamente,⁶³² carreras con las que se ampliaba el espectro de oportunidades para los estudiantes queretanos, y, sobre todo, se incluía la universidad en la formación de cuadros profesionales para la industrialización de Querétaro. Este aspecto era subrayado, años más tarde, por Bernardo Quintana, presidente de ICA, como uno de los principales apoyos estatales de la industrialización, al señalar en una conferencia dictada en 1971 que “la introducción de nuevas carreras en la Universidad de Querétaro y el Tecnológico [se había realizado] conforme a las necesidades de las industrias establecidas”, lo cual había influido positivamente en la industrialización.⁶³³

Con el objeto de continuar con esa línea modernizadora, llegó a la rectoría el licenciado Hugo Gutiérrez Vega (1966-1967).⁶³⁴ A él le correspondió llevar a cabo el proyecto de profesionalizar la enseñanza al incorporar a los primeros maestros de tiempo completo en la UAQ, y fundar la Escuela de Psicología y la de Idiomas. Sin embargo, la formación humanista del rector lo impulsó, más que a integrar de lleno la universidad al proyecto industrializador, a promover diversos actos de orden artístico-cultural que chocaron con los intereses de las facciones más tradicionales de la sociedad queretana. Esto se manifestó palpablemente al desatarse dos acontecimientos: uno, el malogrado proyecto de crear una Escuela de Medicina, y, el otro, el conflicto suscitado por la cesión del llamado Patio Barroco a la universidad, los cuales influyeron en la renuncia de Gutiérrez Vega, pero que no detuvieron la integración de la institución al desarrollo económico y político del estado.⁶³⁵

⁶³² Dentro de la política de promoción industrial, el gobernador incluyó como parte de las facilidades y ventajas que tenía Querétaro para la inversión industrial la creación de estas carreras. Por ejemplo, en carta enviada a los representantes de la Kodak les expresaba que “(era) grato informarles que ya dispone Querétaro de la carrera de ingeniero químico en su universidad”, en AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Fomento. Industria y Comercio.

⁶³³ Bernardo Quintana Arriola, *Querétaro se dispone a vivir un nuevo Siglo de Oro*, ponencia presentada en la Primera Conferencia Nacional sobre Fomento Industrial s.f., en AHQ-PE, 1971, exp. 3.23.

⁶³⁴ “Las carreras de ingeniero químico, licenciado en administración, contabilidad, tienen que ser necesarias para el desarrollo de la entidad, y luego viene Gutiérrez Vega que confirmó este asunto y la llevó a ser una de las universidades más bien dirigidas de la República Mexicana, con clases de lenguas y una serie de promociones culturales; de esa universidad son los Ortiz Arana, el gobernador actual Enrique Burgos, el rector Jesús Pérez Hermsillo y muchos otros profesionistas destacados de hoy” (entrevista personal con el ingeniero González de Cosío, citada).

⁶³⁵ Para una crónica exhaustiva de la gestión de Gutiérrez Vega, véase Juan Trejo Guerrero, “Rectorado de Hugo Gutiérrez Vega (1966-1967)”, en *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo II, *op. cit.*: 131 a 226.

Más adelante, esa tendencia se demarcó al decidir el gobierno federal realizar una serie de acciones para descentralizar la economía del saturado mercado de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, entre ellas, fortalecer las universidades públicas de provincia con la construcción de centros universitarios que dieran cabida a los miles de egresados de las escuelas secundarias y preparatorias del país. Así, en Querétaro, la primera noticia que se tiene sobre la construcción de un centro escolar universitario, fue el anuncio del gobernador, contador público Juventino Castro Sánchez, en abril de 1968, sobre la construcción de edificios para las facultades de Ciencias Químicas, Derecho, Ingeniería y Comercio y Administración, posiblemente, en tierras aledañas al cerro de las Campanas, proyecto que, de acuerdo con las declaraciones del mismo mandatario, se encontraba en la etapa de planeación y sería el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas, quien tendría a su cargo ese trabajo.⁶³⁶

El proyecto sobre la construcción de un centro universitario caminó lentamente durante los tres años subsiguientes. En ese lapso, el gobierno de Juventino Castro decidió entregar a la universidad los terrenos circundantes al cerro de las Campanas para que ahí se construyera el centro universitario; no obstante que esos terrenos se encontraban con problemas de litigio, por lo que el gobierno dedicó su tiempo, a este respecto para resolverlos.⁶³⁷ Sin embargo, la escasez de recursos económicos oficiales, los conflictos internos de la UAQ (condensados en la desavenencia de autori-

⁶³⁶ *Diario de Querétaro*, 24 de abril y 12 de mayo de 1968; véase también, Juan Trejo Guerrero, "Rectorado de Enrique Rabell Trejo (1967-1968)", en *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, op. cit.: 242 y 243.

De acuerdo con el gobernador Castro Sánchez, en sus memorias, el proyecto de crear un centro universitario surgió de una entrevista que tuvo con Gutiérrez Vega, en ocasión de comunicarle su decisión de dejar la universidad. "Me dijo: «Mire, en la universidad estamos en muy malas condiciones». Y, una tarde fuimos directamente a las instalaciones y pude comprobar que lo que me decía era poco, en comparación con la realidad".

"Se tomaron fotografías de los destruidos salones y las descuidadas instalaciones y laboratorios, y con ellas presioné a la Federación para construir un centro universitario. Esto fue a principios de 1968" ("Memorias de un gobernante, Juventino Castro Sánchez", revista *Querétaro*, año III, núm. 28, octubre de 1967, suplemento: X).

⁶³⁷ Al respecto, Manuel Suárez Muñoz, importante funcionario público durante esos años, nos expresó que el gobierno de Juventino Castro decidió, ante los conflictos que había sobre la posesión de los terrenos, en un acto de "reflexión política y académica" apoyar a la universidad entregando los terrenos del cerro de las Campanas para que se instalaran ahí los nuevos edificios de la institución. Con palabras textuales el licenciado Suárez nos dijo que "los terrenos del Cerro de las Campanas pre-

dad entre el Consejo Universitario y la imposición de un Patronato Universitario por parte del gobierno del estado),⁶³⁸ y los ajustes presupuestales federales motivados por el cambio de poderes federales, obstaculizaron su construcción.

De hecho, hasta que el proyecto de descentralización industrial se convirtió en programa de gobierno durante el régimen del presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976), y las universidades públicas de provincia se consideraron prioritarias para promover el desarrollo regional, se decidió financiar su construcción. En efecto, a inicios de 1971, el Presidente de la República se reunió con los rectores de todas las universidades del país a efecto de proponerles un plan de educación superior, cuyos lineamientos fundamentales consistían en que aquellas se convirtieran en verdaderas promotoras del desarrollo regional de cada uno de sus estados, de tal manera que se les sugería presentar un plan integral de desarrollo para incrementarles su presupuesto y dotarlas de infraestructura para impulsar su crecimiento.⁶³⁹

Así, en reunión de trabajo sostenida con la comunidad universitaria el 27 de febrero de 1971 encabezada por el rector Agapito Pozo, Víctor Bravo Ahuja, secretario de Educación Pública, junto con el gobernador Juventino Castro, quien donó en nombre del estado los terrenos, anunció la construcción del Centro Universitario en el cerro de las Campanas. En esa misma reunión, el ingeniero Bernardo Quintana Arrijoa, presidente de ICA, ofreció una importante aportación económica para la construcción del edificio

sentaban un problema porque en estricto sentido no eran terrenos del gobierno; se tenían ubicados, una parte como parque nacional, y otra, la reclamaban los Legorreta como propiedad de ellos; sin embargo, el gobierno de Juventino Castro, tomó una decisión práctica, los terrenos se tenían que aprovechar y que mejor que se aprovecharan para beneficio de la juventud queretana. Y, así a través de un decreto de la legislatura se entregaron los terrenos a la universidad para que ahí se instalara el centro universitario [...] más tarde en el periodo del licenciado Braulio Guerra se llevó a cabo la regularización jurídica del predio [...]” (entrevista personal con el licenciado Manuel Suárez Muñoz, citada).

⁶³⁸ Al respecto, véase Rodolfo Anaya Larios, “Rectorado de Salvador Septién Barrón (1968-1969)”, en *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo II, *op. cit.*: 270-308.

⁶³⁹ En declaraciones posteriores, el presidente Echeverría era claro en la definición de esta política: “Debe darse oportunidad, al igual que a las grandes ciudades, a las pequeñas poblaciones. Principalmente a sus institutos y universidades, que ya son un semillero de promotores del desarrollo regional” (conferencia de prensa al inaugurar el edificio de la Dirección General de Medicina del Trabajo, *Excelsior*, 14 de diciembre de 1971).

de la Escuela de Ingeniería, con lo que el grupo reiteraba su interés por la formación de recursos en las ramas que más le interesaban.⁶⁴⁰

Al año siguiente, cuando la UAQ ya contaba con 43,000 metros cuadrados de superficie y una inversión inicial de 15 millones de pesos, el presidente Echeverría puso la primera piedra del Centro Universitario el 15 de mayo de 1972 (el mismo día en que se inauguraba la Ciudad Industrial Benito Juárez), el cual comprendió la edificación de las escuelas de Contabilidad y Administración, Ciencias Químicas, Ingeniería y Humanidades (Derecho, Psicología e Idiomas). El Centro Universitario inició formalmente actividades el 2 de septiembre de 1973.⁶⁴¹ Esto repercutió en el aumento del presupuesto universitario, pues si en 1967 era de 3'133,000 pesos, el aprobado por el Consejo Universitario para 1973-1974 fue de 11'409,000 pesos;⁶⁴² y sobre todo, concretaba una etapa en que se incorporaba la UAQ, con las otras instituciones educativas analizadas, en la política de capacitación de fuerza de trabajo para reproducir el proceso de industrialización en el estado.

⁶⁴⁰ *Diario de Querétaro*, 28 de febrero y 4 de mayo de 1971. El 21 de septiembre de 1971, el secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja, anunció ante la presencia del rector J. Guadalupe Ramírez Álvarez, la construcción de la Ciudad Univeritaria, con una inversión inicial de nueve millones de pesos, al tiempo que prometió aumentar el subsidio de la UAQ (*ibidem*, 22 de septiembre de 1971).

⁶⁴¹ *Diario de Querétaro*, 24 de febrero y 16 de mayo de 1972 y 3 de septiembre de 1973.

⁶⁴² "Memorias de un gobernante, Juventino Castro Sánchez", citada: x.

El papel de los sectores económicos locales

El crecimiento industrial de la ciudad de Querétaro y, en cierta medida, de la de San Juan del Río, durante el periodo que hemos caracterizado como el de la expansión industrial, fue inducido en lo fundamental por la penetración de capital foráneo, nacional y extranjero, el cual se canalizó a la edificación de un importante aparato industrial con empresas manufactureras de gran escala (véase el capítulo siguiente), tarea que fue favorecida tanto por la materialización de una infraestructura económica y de servicios públicos, efectuada principalmente con asignaciones económicas del gobierno federal y en menor grado con aportaciones de la administración local, como por el conjunto de políticas estatales dirigidas a motivar la industrialización del estado.

Sin embargo, el impulso industrializador sólo fue posible gracias a que tanto el capital empresarial foráneo, como el gobierno federal y el estatal encontraron un interlocutor válido en la realización de ese proceso en los sectores económicos locales: comerciantes, prestadores de servicios y pequeños industriales. Esto es, los sectores locales –en la medida que, en lo general, son los que marcan los ritmos y los riesgos socialmente tolerables para la práctica de cualquier proceso económico regional– se constituyeron en uno de los principales agentes de desarrollo económico para promover el crecimiento industrial de Querétaro.

Surgidos de la incipiente clase media queretana nativa o inmigrante en la década de los cuarenta, al amparo de una política indiferenciada de exenciones fiscales aplicada por el gobierno estatal que pretendía promover la industrialización, estos sectores recibieron un fuerte impulso que los motivó a modificar la práctica ahorrativa y usurera de una sociedad do-

minada por intereses agropecuarios y comerciales, y orientar el incipiente capital queretano a las actividades comerciales y los servicios, principalmente con la construcción de edificios comerciales de mediana escala, hoteles, restaurantes, mueblerías, ferreterías y tiendas comerciales.⁶⁴³ A partir de esa experiencia, los sectores locales percibieron que impulsando la industrialización se abría el abanico de oportunidades y de diversificación económica en las ramas donde ellos podían tener mayor participación, es decir, el comercio y los servicios. En tal sentido, desde los años cuarenta asumieron como idea fundamental que el proyecto para impulsar la economía de Querétaro debía ser la industrialización, al grado de que durante el proceso se constituyeron en importantes promotores, tanto para atraer inversión industrial foránea como para la construcción de infraestructura económica y social.

Es importante subrayar que según esa política de promoción, aunque se carecía de ideas claras en torno al “modelo” de industrialización para Querétaro, se fueron delineando las funciones que cada sector productivo debía de cumplir: al capital local le correspondería la inversión en las ramas controladas por ellos, principalmente comercio y servicios destinados a un mercado local y regional, mientras que el capital foráneo asignaría la inversión en empresas manufactureras de gran escala, cuya producción se destinaba a los mercados nacional e internacional. Esto se mostró claramente en la década de los sesenta, pues el crecimiento industrial de esos años sólo fue posible, entre otros factores ya analizados, porque se hicieron compatibles entre sí los intereses del capital foráneo y los de los grupos locales, al converger entre ellos un objetivo común que giró en torno a la reproducción de sus capitales.

En este capítulo, precisamente, pretendemos describir el comportamiento de los sectores locales y el papel que escenificaron en el periodo de expansión industrial de Querétaro. Para ello, ubicamos la participación favorable de estos sectores en la inversión industrial foránea para, enseguida, analizar los efectos dinamizadores que tuvo la industrialización en la diversificación y crecimiento económico de estos mismos sectores.

⁶⁴³ Al respecto, véase el apartado “La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones”, en el capítulo 3 de este mismo trabajo.

POSICIÓN ABIERTA DE LOS GRUPOS LOCALES A LA INVERSIÓN INDUSTRIAL

Desde la década de los cincuenta los representantes de los grupos locales tenían claro que impulsando la industrialización se ampliaba la gama de posibilidades en las ramas económicas en las que ellos habían participado activamente desde los cuarenta, es decir el comercio y los servicios. Así, en abril de 1958 el presidente de la Cámara de Comercio, Federico Gamba, señalaba que “(se debía) gravar en la mente de los inversionistas que Querétaro (era) por su privilegiada situación geográfica el sitio ideal para el establecimiento de industrias, y esto, sólo se logrará haciendo propaganda efectiva en favor de la entidad”, agregando que esto tendría beneficios directos para la economía queretana.⁶⁴⁴ Declaraciones de esta naturaleza fueron una constante entre los representantes de grupos locales interesados en el desarrollo de Querétaro.

De hecho, la Cámara Nacional de Comercio en Querétaro (Canaco), la organización de los comerciantes y de los hombres de negocios queretanos más antigua de la entidad, se constituyó en uno de los instrumentos ideológicos más importantes para promover la industrialización, toda vez que observaron que con ella se obtenían efectos multiplicadores que impactaban en el comercio local.⁶⁴⁵ Las declaraciones de Jesús Oviedo Avendaño, importante ferretero y presidente de la Canaco de Querétaro en 1963, ilustraban lo anterior:

[...] del desarrollo industrial depende cualquier síntoma de progreso del comercio local, pues la industria no sólo estimula la bonanza de familias de obreros y mejora sus condiciones de vida consumiendo artículos comerciales, sino que también mediante las compras directas se aumenta el capital circulante, fenómeno económico que siempre acarrea beneficios para la ciudad.⁶⁴⁶

⁶⁴⁴ *El Amanecer*, 6 de abril de 1958.

⁶⁴⁵ El impacto del proceso de industrialización en el crecimiento del comercio y los servicios era claramente percibida por los representantes de los organismos comerciales en Querétaro, por ejemplo, Ignacio Gómez, presidente de la Canaco (1964-1965), daba cuenta de la influencia de la industrialización en el crecimiento del comercio local al declarar que éste “había aumentado 33 por ciento en los últimos dos años debido a que la estabilidad política ha favorecido una corriente considerable de inversiones, la aplicación de una política fiscal justa y *el rápido proceso de industrialización* [...]” (*Diario de Querétaro*, 27 de abril de 1964, cursivas del autor).

⁶⁴⁶ *Ibidem*, 31 de marzo y 28 de julio de 1963.

Más tarde, en 1969, el presidente de la Canaco, Emilio Gómez Camacho, en reunión de promoción con representantes de la Cámara Americana de Comercio de Estados Unidos, reiteraba la visión anterior destacando la función que al comercio organizado de Querétaro le correspondía en el proceso de industrialización:

El comercio, la distribución de Querétaro, quiere cumplir con ésta su misión limitada que se le ha asignado como vocación y destino. Esta función distributiva tiene un significado destacado en la vida económica de Querétaro, pues se encarga de entregar a los consumidores los productos que se trasladan desde su sitio de origen hasta los mercados que pueden tener diversos niveles y presentación.⁶⁴⁷

Sirva como ilustración práctica el ejemplo de la ferretería Oviedo que nos reseñó un protagonista directo:

[...] siendo secretario de Gobierno –nos dijo Manuel Suárez Muñoz– las industrias que tocaban a las puertas de Gobierno para establecerse en la ciudad, pedían recomendación sobre los servicios que se prestaban en Querétaro, entonces yo les decía, vayan a ver a don Jesús Oviedo [...], oye Chucho, te van a ver de tal industria para que las surtas de material de construcción, de refacciones, o de cualquier otra cosa, y la ferretera Oviedo rebasa su escenario tradicional y se convierte en refaccionaria que surte a las industrias, Jesús Oviedo trasciende su esquema tradicional y crece con la industria y yo creo que fue uno de los mejores ferreteros de México.⁶⁴⁸

Para llevar a la práctica las ideas, durante todo el decenio, la Canaco promovió campañas de industrialización en el ámbito nacional y en el internacional con el fin de apoyar al gobierno estatal en el programa de industrialización de Querétaro. Escribieron cartas y enviaron informes, tanto a las otras cámaras de la República como a empresas particulares, alabando a Querétaro como un lugar propicio para la industrialización.⁶⁴⁹ Asimismo se encargó de cumplir el importante papel de mediación, no sólo entre las organizaciones empresariales y el gobierno del estado, sino,

⁶⁴⁷ *Ibidem*, 21, 22, 23 y 24 de febrero de 1969.

⁶⁴⁸ Entrevista personal con el licenciado Manuel Suárez Muñoz, citada.

⁶⁴⁹ Algunas de las cartas enviadas por la Canaco local a empresas foráneas se encuentran en AHQ-PE, 1962, 1963, 1964, exp. 4.32, Ramo: Fomento. Industria.

también, en las relaciones entre el capital local y los grupos empresariales foráneos.⁶⁵⁰

La movilidad y el dinamismo en que entró el capital local con la llegada de las grandes compañías industriales se reflejó igualmente con la vigoriación de la Cámara Nacional de Industria de la Transformación en Querétaro, delegación Querétaro (Canacintra), fundada en la entidad en 1946. En el decenio de los sesenta adquiere características que la sitúan en un lugar privilegiado dentro de la representatividad empresarial queretana, puesto que ahí se conjuntaron, por un lado, los pequeños y medianos industriales con capital local, y por el otro, los representantes de la burocracia empresarial, los llamados mandos intermedios, encargados de ser el enlace entre el capital y el trabajo y organizar el proceso de producción al interior de las unidades productivas de gran escala. En otras palabras, la Canacintra protagonizó en este periodo de expansión industrial de Querétaro un importante papel mediador y de colaboración entre los intereses del capital local y los del capital manufacturero foráneo.⁶⁵¹

“A través de la Canacintra –nos dijo el ingeniero González de Cosío–, puse en manos de las organizaciones empresariales mis proyectos de industrialización, institución que los recibió y pronto los hizo propios, y los promovió con sus afiliados, y participó en la promoción industrial del

⁶⁵⁰ Las actividades de la Canaco queretana para estrechar los lazos entre el gobierno local, los grupos foráneos (principalmente ICA) y el capital local fueron permanentes y constantes. Por ejemplo, en junio de 1964, la Canaco organizó un homenaje conjunto de reconocimiento tanto al gobernador González de Cosío como al presidente de ICA Bernardo Quintana “por su constante esfuerzo dentro de la lucha por industrializar Querétaro” (*Diario de Querétaro*, 18 de junio de 1964). Más adelante, en el tradicional homenaje organizado por la Canaco al gobernador del estado al término de su periodo administrativo, en 1967, se realizó, dice la crónica, en “una hermosa finca en Parques Industriales propiedad del ingeniero Bernardo Quintana, presidente de ICA”; ahí se juntaron los representantes de las empresas transnacionales, de los grupos foráneos nacionales, principalmente ICA y González Nova, y los representantes del capital local, dando muestras de agradecimiento al gobernador por acelerar el proceso de industrialización de la entidad, tal y como lo aseveró Roberto Ruiz Obregón: “[...] el actual gobierno ha dado pasos siempre adelante, y dentro del progreso de nuestra nación, se hace evidente también el de Querétaro, en un preferente lugar” (*Diario de Querétaro*, 7 de julio de 1967).

⁶⁵¹ Al respecto, resulta interesante observar cómo en las mesas directivas de Canacintra se entremezclan los gerentes de las empresas manufactureras en Querétaro, como Rodolfo Valdés Mora, de Industria del Hierro; Guillermo Olgún, de Singer; Ramón H. Eberstadt y Emilio Castelazo, de Tremec; con los industriales queretanos, Roberto Ruiz Obregón, de embotelladora La Victoria, el tintorero, señor Rogelio Dávila Rivera, y Gonzálo Borja, mediano industrial, para nombrar sólo algunos.

Estado”.⁶⁵² El mejor ejemplo de la colaboración de la Canacintra con otros agentes de desarrollo industrial, lo describe el industrial queretano Roberto Ruiz Obregón, presidente de la Canacintra durante dos periodos en la década de los sesenta, al explicar la forma en que se llevaban a cabo las negociaciones con el Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro (Codique), encabezado por el ingeniero Bernardo Quintana, para atraer empresas industriales:

El ingeniero Quintana Arriola, aprovechando las relaciones que tenía en la ciudad de México, se encargó de convencer a varios empresarios nacionales que invirtieran en Querétaro. La mecánica que seguíamos era la siguiente: el ingeniero Quintana me comentaba cuáles eran los industriales y yo lo visitaba para platicar, a detalle, de las bondades que tenía nuestro estado tanto por su localización geográfica como por su paz social que aún en nuestros días persiste. Y fue así como, conjuntamente, conseguimos que varias e importantes factorías se asentaran en nuestro corredor industrial.⁶⁵³

Como una organización patronal tendiente a apoyar las acciones de la Canacintra, se fundó la Asociación de Jefes de Personal de Querétaro en 1967; su función consistió en instrumentar una serie de políticas comunes entre las empresas de mediación y control de los trabajadores y sindicatos obreros, tales como despidos de trabajadores, listas negras para impedir la rotación de trabajadores, manipulación de los comités ejecutivos de los sindicatos, entre otras acciones encomendadas a esta organización. Es necesario anotar aquí que la Cámara del Pequeño Comercio en Querétaro aumentó considerablemente su importancia e influencia debido al incremento de medianos y pequeños comercios que se abrieron por el efecto multiplicador del crecimiento industrial.

Junto con estas cámaras y organizaciones empresariales de cobertura nacional⁶⁵⁴ y de naturaleza corporativa, en el periodo se fortalecieron los

⁶⁵² Entrevista personal con Manuel González de Cosío, citada.

⁶⁵³ Memorias de Roberto Ruiz Obregón, presidente de la Canacintra en 1948-1949, 1961-1964 y 1966-1968, en *El Águila se viste de Oro*, 50 aniversario de la Canacintra, Querétaro, 1996: 50.

⁶⁵⁴ Respecto a las organizaciones empresariales en el ámbito nacional, véase Ricardo Tirado, “Semblanza de las organizaciones empresariales”, en *Estudios políticos*, FCPYS-UNAM, nueva época, vol. 3, núm. 1. enero-marzo de 1984, México: 5-14; Carlos Arriola, *Los empresarios y el estado*, FCE, Col. SEP-80, México, 1981; Roderic A. Camp, *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*, FCE, 1a. edición, 1990, México: 181-193; Dale Story, *Industria, estado y política en México. Los empresarios y el poder*. Edit. Grijalbo-Conaculta, Col. Los noventa, 1a. edición, México, 1990.

clubes de Leones, de Rotarios y Serra, asociaciones de servicio, cuya función consistió en fomentar las relaciones sociales entre los diversos sectores del poder económico y político de la entidad.⁶⁵⁵ Una de esas asociaciones de servicio encargada de estrechar los lazos entre los representantes del capital foráneo y el capital local fue el Club de Industriales de Querétaro, creado en 1969 a iniciativa de Roberto Ruiz Obregón, quien captó la importancia de generar un espacio social en donde confluyeran los representantes de las diferentes fracciones empresariales de Querétaro, aunque tocante al capital foráneo los que acudían a las reuniones y al tradicional baile organizado por los industriales fueron los gerentes y administradores de las grandes empresas y no los principales accionistas.

Con relación a la participación política del sector local, consideramos pertinente observar que si bien los representantes de ese sector no intervinieron directamente, salvo contadas excepciones, en el ejercicio del poder político local, constituyeron un importante grupo de presión para designar gobernadores y presidentes municipales, así como sus equipos de trabajo. Para el caso, un botón de muestra fue el discurso de Roberto Ruiz Obregón, como representante del sector empresarial queretano, ante el presidente del comité directivo del Partido Revolucionario Institucional (PRI) Lauro Ortega, en ocasión de la reunión de consulta para nombrar candidato a gobernador de Querétaro, en mayo de 1966, donde exigió que se escuchara la opinión del sector privado queretano antes de designar candidato a la sucesión gubernamental, “si esto se hiciera, podríamos estar tranquilos todos los queretanos”, dijo.⁶⁵⁶

Por último, hay que mencionar que el sector local tuvo una participación significativa en la gestión de los servicios públicos y el equipamiento urbano que demandaba la sociedad civil queretana, específicamente en la ejecución del Plan General de Agua Potable y Drenaje, la generación y distribución de energía eléctrica, las vías de comunicación y la extensión de

⁶⁵⁵ En entrevista personal, citada, Manuel Suárez Muñoz nos comentaba que en los años sesenta “los queretanos se agrupaban en el Club de Leones y en el Club Rotario, ese era el marco de convergencia, en los clubes de servicio; allí iban industriales, comerciantes, ganaderos, políticos, todos iban”.

⁶⁵⁶ *Diario de Querétaro*, 18 de mayo de 1966. El mismo Roberto Ruiz Obregón era portavoz del sector privado, al expresar la satisfacción de éste por el nombramiento de candidato a gobernador de Querétaro por el PRI, de Juventino Castro Sánchez (*Diario de Querétaro*, 8 de junio de 1967).

los servicios educativos y de salud, que tal y como lo estudiamos en los apartados respectivos, resultaban indispensables para integrar a Querétaro en el proyecto de industrialización nacional.

DIVERSIFICACIÓN Y CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LOS GRUPOS LOCALES

La presentación de algunas cifras nos muestran cómo la industrialización repercutió favorablemente en el crecimiento del comercio y los servicios de Querétaro: en el decenio de los sesenta, el capital destinado al fomento del comercio creció aproximadamente cinco veces, al aumentar de 88 a 507 millones de pesos, las ventas se incrementaron casi cuatro veces al subir de 169 a 793 millones de pesos, el empleo por su parte se duplicó al pasar de 3,889 a 8,876 plazas, y el número de establecimientos comerciales aumentó de 2,029 a 4,224. El mismo comportamiento se observó en la rama de los servicios al elevarse el capital invertido de 72 a 186 millones de pesos, los ingresos crecieron de 65 a 150 millones de pesos, el personal ocupado pasó de 1,728 a 4,351 empleados, y el número de establecimientos de servicios aumentó de 657 a 1,536.⁶⁵⁷ Evidentemente, el mayor número de estos diversos establecimientos era de pequeña escala, pero junto a ellos se fue fortaleciendo y consolidando un grupo local de comerciantes y prestadores de servicio de mediana y gran escala que decidieron diversificar sus capitales conforme a la dinámica que marcaba el crecimiento urbano-industrial de Querétaro.

En este orden, el sector con base de capital local se dirigió esencialmente a estimular las actividades económicas relacionadas con el comercio, restaurantes, hoteles, mueblerías, ferreterías, distribuidoras de autos y camiones, como de hecho se había dado desde la década de los cuarenta. Una excepción que confirma la regla dentro de ese proceso es la de Roberto Ruiz Obregón, posiblemente el único industrial de gran escala de estirpe netamente queretana, aunque su poder económico le venga de que a finales de los años treinta logró para la embotelladora La Victoria la concesión de la distribución y, en los cuarenta, la producción de Coca Cola, al

⁶⁵⁷ Las cifras fueron tomadas de los cuadros 18 y 19 de la monografía, *La economía del estado de Querétaro*, Colección de Estudios Económicos Regionales, investigación del Sistema Bancos de Comercio, 1976: 65.

mismo tiempo que incorporó la patente de su refresco Victoria. En el decenio del desarrollo estabilizador, la embotelladora La Victoria de su propiedad se modernizó, primero, en octubre de 1964, con la adquisición de una maquina Meyer Dumore 72, con capacidad para llenar 500 botellas por minuto,⁶⁵⁸ y posteriormente, en 1971, con la construcción de una planta en una superficie de 27,000 metros cuadrados, dentro de un área total de 34,000 metros cuadrados, ubicada en las inmediaciones de la carretera Panamericana (hoy avenida Constituyentes);⁶⁵⁹ al mismo tiempo vemos a Roberto Ruiz Obregón participando en diversas actividades económicas, políticas y sociales, como se puede observar a lo largo de este trabajo.

En los años sesenta –nos comentó José Arana Morán– los queretanos “distribuidores de autos y vehículos se desarrollaron y tuvieron una buena época”;⁶⁶⁰ y en efecto, en esa “buena época” se amplió, a inicios de 1963, el consorcio de empresas comerciales distribuidoras de autos y camiones de José María Hernández Morelos, quien había sido y seguía siendo uno de los principales motivadores de la construcción de la carretera corta México-Querétaro, al inaugurarse Fomento Agrícola del Bajío, S.A., empresa distribuidora de los tractores Ford de producción norteamericana,⁶⁶¹ con ello, Hernández cerraba un círculo de empresas distribuidoras de autos, camiones y tractores de esa marca en el corredor del Bajío, compuesto además de la anteriormente mencionada, por Automotriz de Querétaro, S.A., Impulsora Automotriz, S.A. en la ciudad de Irapuato, y Autos de Celaya, S.A. en la ciudad del mismo nombre, todas ellas fundadas por José María Hernández, quien fue presidente del Consejo de Administración. En esa misma “buena época” se amplió el negocio de distribuidora de camiones y autos Chevrolet y Opel, que pasó de las manos de Pascual Alcocer (quien concentraba esfuerzos en el capital financiero) a las de Luis Escobar Santelices, presidente de la Canacintre de 1964 a 1966. Además, en ese mismo ramo se abrieron las concesorias: Autos y Camiones Mexicanos, S.A., distribuidora de la Renault y camiones internacional, y Negociación Automotriz de Querétaro, distribuidora de autos Borgward.⁶⁶²

⁶⁵⁸ En la crónica del *Diario de Querétaro*, 5 de octubre de 1964, se lee que esa máquina era la primera de esa capacidad de todas las embotelladoras de Coca Cola establecidas en el país.

⁶⁵⁹ *Ibidem*, 3 de diciembre de 1971.

⁶⁶⁰ Entrevista personal con José Arana Morán, citada.

⁶⁶¹ *El Día*, 7 de enero de 1963.

⁶⁶² *Diario de Querétaro*, 15 de junio y 18 de diciembre de 1968.

Además, se inauguró el edificio de la Llantera Queretana, S.A., distribuidora de las llantas Goodrich Euzkadi, de José Chávez Ruiz e hijos.

En el comercio ferretero, Jesús Oviedo Avendaño aprovechando que, con la apertura de la avenida Corregidora, no sólo aumentaba la plusvalía de la propiedad, sino que sobre todo se modificaba el comercio de la ciudad, construyó un nuevo y funcional edificio de la ferretería Oviedo, en la contraesquina de la calle 15 de mayo, que la convertiría en uno de los centros comerciales más importantes en la oferta de insumos para la industria.⁶⁶³ Asimismo, en el ramo del comercio, se levantó el moderno edificio de la zapatería Candelas en la calle de 16 de septiembre, de Agustín y Jesús Candelas.⁶⁶⁴

En servicios, la rama hotelera recibió, en virtud al crecimiento urbano-industrial, impulso especial. Así, se construyó el hotel Impala, con lo que empezaba el consorcio de hoteles de los inmigrantes españoles, los hermanos José y Evaristo Esteves, y Gerardo Otero. Respecto a las motivaciones sociales y económicas que influyeron para la construcción de este hotel, Andrés Esteves, hijo de uno de los principales constructores del hotel, nos hizo los siguientes comentarios:

[...] mi padre se inicia en el ramo de las mueblerías a finales de los años cuarenta, cuando la actividad comercial era de tipo familiar, creo que su principal aportación vino a ser la implantación de los sistemas de crédito que por aquel entonces poco se manejaban [...].

A raíz de que empieza a darse un cambio en la vocación económica de Querétaro con la llegada de importantes industrias, en la familia Esteves nos damos cuenta que Querétaro, aparte de requerir servicios comerciales con la venta de muebles y accesorios, requiere entre otras cosas fortalecer la oferta de vivienda y entonces la familia empieza a desarrollarse en el campo inmobiliario [...] inicia comprando terrenos y construyendo viviendas, casas habitación para arrendamiento en diferentes zonas de la ciudad, por la llegada de muchas personas para trabajar en la industria que exigían habitaciones que no había [...] por el crecimiento demográfico y porque hay mucha demanda de hospedaje temporal nos damos cuenta que Querétaro necesita hoteles, pues la oferta de hoteles era muy escasa [...] por esa razón mi padre José Este-

⁶⁶³ *Ibidem*, 7 de septiembre de 1966.

⁶⁶⁴ *Ibidem*, 18 de enero de 1967. Años más tarde, conflictos jurídicos en torno a la propiedad de la zapatería derrumbarían uno de los negocios más prósperos de familias queretanas.

ves y mi tío Evaristo, con Gerardo Otero, decidieron construir el hotel Impala, el cual constituyó el primer edificio moderno, no sólo de Querétaro, sino del centro de la República [...] con oferta hotelera y de restaurante, el primer *lady's bar* y el primer centro nocturno con música viva, [el hotel Impala] surge como una oferta de servicio de hospedaje de corto plazo y no por la vocación turística de Querétaro, que para ese tiempo no se le había descubierto por parte de las autoridades estatales, muchos ejecutivos de primer nivel dicen todavía los primeros tres meses o cuatro meses de mi vida en Querétaro los pase en el hotel Impala [...].⁶⁶⁵

Seguramente por motivos parecidos, José Roiz González adquirió, a mediados del decenio, el motel y balneario El Jacal para reacondicionarlo y adaptar las instalaciones a los nuevos tiempos que vivía Querétaro.⁶⁶⁶

El decenio de los sesenta también fue propicio para la expansión de las mueblerías de los inmigrantes españoles (La Española, de la misma familia Esteves, entre otras), al tiempo que se instaló la mueblería Frey, sucursal Querétaro, integrando en ella capitales queretanos. En materia de distribución de aparatos eléctricos y línea blanca se inauguró un nuevo edificio de la Agencia RCA Víctor, S.A., concesionada a los hermanos Manuel y Francisco Pesqueira, y se amplió la Casa Díaz Córdoba, S.A., y con capital foráneo se estableció Electra, S.A. En el comercio de abarrotes, los hermanos Espinosa Silis, dueños de la Luz del Día, quizá la tienda de abarrotes más antigua de la ciudad, trabajaron para no quedarse atrás del desarrollo de modo que entraron en negociaciones con representantes de la Compañía Cervecería Modelo de México, a efecto de obtener la concesión en la distribución del producto en la región. Durante esta época se desarrolló en este ramo Salvador Ruiz Gómez. En ese mismo ramo, se abrió, en julio de 1965 la primera tienda de autoservicio, Super de Querétaro, bajo la firma de Nieto Hermanos, S.A.;⁶⁶⁷ y en 1966, en la calle de Zaragoza, el Centro Comercial Conde, que reunió capitales de José Roiz González, Roberto Ruiz Obregón, José María Hernández y Juventino Castro Sánchez, es decir, representantes del grupo que hemos identificado como el de los queretanos. Por último valga mencionar la

⁶⁶⁵ Entrevista personal con Andrés Esteves N., 14 de octubre de 1996.

⁶⁶⁶ El motel y balneario El Jacal, sin duda uno de los más tradicionales de Querétaro, fue adquirido años más tarde por la cadena hotelera Real de Minas.

⁶⁶⁷ *El Día*, 1o. de julio de 1965.

inauguración de la planta Nitrógeno Líquido, S.A. para surtir a los ganaderos, del ingeniero Álvaro Campos Herrera y el surgimiento de Lancué, S.A., distribuidora de maquinaria de Worthington de México para la explotación minera, de José Ostendi y Abraham González.⁶⁶⁸

Asimismo, el influjo industrializador motivó la expansión de los servicios financieros con el establecimiento de diversas instituciones bancarias. De tal forma que de contar con sólo seis bancos al inicio de la década de los sesenta, el estado de Querétaro tenía 22 establecimientos financieros en 1973. Los bancos ya existentes se ampliaron y se modernizaron: el de Comercio, absorbió en su estructura y organización al tradicional Banco de Comercio del Bajío, inaugurando edificio e instalaciones el 4 de mayo de 1964 en la antigua casa de los condes de Samaniego, en la calle de Juárez;⁶⁶⁹ el Banco Nacional de México, inauguró nuevo edificio, localizado en las calles de Juárez y 16 de septiembre en noviembre de 1966, y una nueva sucursal en enero de 1969; igualmente el Banco de Londres y México, acondicionó sus instalaciones ubicadas en la calle de 16 de septiembre. A estos bancos se agregaron durante el periodo los siguientes: Banco del Pequeño Comercio, inaugurado en mayo de 1964; Banco Internacional, en enero de 1967; Banco del Centro, en marzo de 1968; Banco Comercial Mexicano, en noviembre de 1970; y el Banco del Atlántico, en febrero de 1970. La Financiera Potosina, llegó a Querétaro en octubre de 1970 y Seguros Oceánica, en diciembre de 1970.⁶⁷⁰

Pero lo importante de esta expansión del sistema bancario consistió en que inclinó a representantes del capital financiero local a modificar la tradicional práctica del atesoramiento del dinero y del agio para integrar el capital social de los grandes bancos que se establecían en Querétaro.⁶⁷¹

⁶⁶⁸ La mayoría de la información en *Diario de Querétaro*, 31 de enero, 9 de octubre y 6 de diciembre de 1968; 4 de mayo y 9 de octubre de 1969; 30 de mayo de 1970; 31 de mayo de 1971.

⁶⁶⁹ La casa Samaniego pertenecía a inicios de los sesenta a la familia Urquiza, que se la vendió en 1960 al Banco de Comercio del Bajío (*El Día*, mayo de 1960).

⁶⁷⁰ La información, en *El Día*, 8 de mayo de 1964 y 21 de mayo de 1967; y *Diario de Querétaro*, 1o. de noviembre de 1964, 18 de enero de 1967, 1o. de marzo de 1968; y 13 de noviembre, 22 de octubre y 20 de diciembre de 1970.

⁶⁷¹ José Covarrubias, gerente del Banco Nacional de México en la ciudad de Querétaro, veía este proceso con asombrosa claridad al declarar a la prensa a inicios de 1965 que “con el arranque industrial que ha(bía) tenido la ciudad despertó la iniciativa de algunos de los capitales queretanos que habían permanecido congelados durante años y sin beneficiar más que con réditos seguros a sus poseedores” (*ibidem*, 18 de enero de 1965).

En esa determinación, además de la iniciativa demostrada por los mismos queretanos, influyó la decisión de los grandes bancos comerciales de incorporar dentro de su organización como accionistas a representantes de los grupos locales. Un claro ejemplo de lo anterior fue el establecimiento de una filial del Banco de Comercio (Bancomer) en la ciudad de Querétaro, que, como hemos dicho, absorbió en su organización al Banco de Comercio del Bajío (institución financiera con intereses locales), pero a cambio de integrar en su organización interna y consejos de administración a inversionistas locales.⁶⁷² Entre los principales accionistas locales que se integraron en el consejo de administración de Bancomer en Querétaro se encontraron los siguientes: Pascual Alcocer, quien se convertiría en presidente del Consejo de Administración, y Roberto Ruiz Obregón, José Roiz González, Francisco Vega Naredo, Octavio S. Mondragón, José Garrido, Ignacio Gómez, Luciano Besoy, Augusto Bouraz, Juventino Alvarado y el conocido ganadero Jesús Rubín Caso, entre otros. Esta práctica de incorporar en los consejos de administración a capitalistas locales fue seguida por otras instituciones bancarias que operaban en la entidad, como lo muestra la integración del Consejo Consultivo del Banco de Londres y México, sucursal Querétaro, en 1966: Roberto Ruiz Obregón, nombrado presidente del Consejo de Administración, y José María Hernández Morelos, Jesús Oviedo Avendaño, Alfonso Soto Estrada, Brian Holden Oliver y Antonio Urquiza Coutier.

La integración de inversionistas locales en los consejos de administración de los bancos fue un elemento importante de negociación para desti-

⁶⁷² En noviembre de 1964, la Comisión Nacional Bancaria autorizó el establecimiento de un banco filial del de Comercio en Querétaro, con un capital social inicial de cinco millones de pesos, el cual sería aportado por inversionistas locales, pero contaría con el apoyo financiero de la moderna red bancaria del Sistema Bancos de Comercio instalada en toda la República (*ibidem*, 1o. de noviembre de 1964). Este capital social rápidamente se multiplicó, de tal manera que para 1968 era de 94 millones de pesos (*ibidem*, 6 de abril de 1968).

Esta estrategia de integrar a los inversionistas locales en los consejos de administración de los bancos de comercio fue planeada por Bancomer desde la década de los cuarenta; al respecto, un estudioso del capital financiero mexicano, Enrique Quintana, hace el siguiente comentario: “El Banco de Comercio desarrolló una estrategia para organizar un sistema de bancos filiales controlados por él, pero con administración y participación de intereses locales [...]. Don Salvador Ugarte convirtió a Bancomer en un banco dedicado al financiamiento comercial y, a través de la red de bancos afiliados, le dio una fuerza nacional que prácticamente ninguno de los bancos más grandes tenían” (Enrique Quintana, “Uno más vendido y tres en espera”, *Revista Meridiano*, núm. 30, enero de 1992: 9).

nar el crédito a las ramas económicas en donde estaban representados los intereses de los capitales locales, pues como lo recordaba un sobresaliente protagonista de la época, al sumarse los queretanos a los consejos de los bancos, “ellos tuvieron la facultad para conceder créditos hasta una determinada cantidad”.⁶⁷³ De modo que, para 1966, las instituciones financieras privadas habían otorgado prestamos por 98 millones de pesos en el estado: 48 millones (49 por ciento), canalizados al comercio; 33 millones (34 por ciento), a las industrias, principalmente la pequeña y la mediana, que eran sectores manufactureros con presencia de capital local, puesto que los grandes grupos empresariales foráneos y las compañías transnacionales utilizaban sus propios mecanismos de negociación con la banca, tanto nacional como internacional, para financiar sus unidades productivas;⁶⁷⁴ 11 millones (11 por ciento), a la agricultura; cinco millones (5 por ciento), a la ganadería; y un millón (1 por ciento), a la minería. En términos porcentuales, la distribución del crédito se había modificado para 1973, pues de un total de 388 millones de pesos que se canalizaron, 193 (50 por ciento) se destinaron a impulsar las actividades comerciales; 118 (31 por ciento), a la industria; 40 (10 por ciento), a la ganadería, que iba desarrollándose como una de las actividades económicas promovidas por los gobiernos estatales; 32 (11 por ciento), a la agricultura; y cinco (1 por ciento), a la minería.⁶⁷⁵

Esta estrategia de negociación encaminada a orientar el crédito hacia las ramas económicas en donde estaba representado el capital local era planteada claramente por Manuel Espinosa Iglesias, director general del Sistema Bancos de Comercio, al expresar en reunión celebrada en febrero de 1972 con importantes hombres de negocios de la entidad: “[...] la Comisión Consultiva de Bancomer para Querétaro tiene el objetivo de ver cómo se puede impulsar el desarrollo de Querétaro. Nosotros no debemos ser promotores de industrias, sino financieros y tratar que los hombres de negocios de cada entidad formen grupos de promoción, tanto para la industria como para el comercio”.⁶⁷⁶

⁶⁷³ Entrevista personal con el licenciado José Arana Moran, citada.

⁶⁷⁴ Por ejemplo, véanse las negociaciones financieras del grupo ICA, tanto con Nacional Financiera como con la banca, nacional e internacional, para fortalecer las empresas del complejo Industria del Hierro y Tremec, en el capítulo 11 de este trabajo.

⁶⁷⁵ Las cifras, en la monografía *La economía del estado de Querétaro*, Sistema Bancos de Comercio, *op. cit.*: 47 y 48.

⁶⁷⁶ *Diario de Querétaro*, 11 y 12 de febrero de 1972.

Es importante mencionar que junto al crecimiento del capital local en materia de comercio, servicios y capital financiero, la inversión industrial en empresas de gran escala ocasionó efectos inducidos y complementarios en la pequeña y la mediana industria con base de capital local, al multiplicarse los establecimientos fabriles de ese tipo encargados de abastecer insumos y de proporcionar servicios de precisión mecánica a la gran industria. Así, entre 1960 y 1970 se instalaron 691 establecimientos industriales, la mayoría con funciones colaterales relacionadas con la gran empresa.⁶⁷⁷

Por último, no podemos dejar de mencionarlo, durante el periodo crecieron y se desarrollaron, además de los grupos locales mencionados, los sectores económicos medios urbanos. De éstos, sobre todo en los primeros años, surgió una fuerza de trabajo calificada para la producción industrial. Aunque su papel social y económico sería sumamente diversificado, pues sus miembros actuaron como funcionarios públicos, gerentes de empresas, jefes de personal, supervisores de empresas, abogados, profesionistas o líderes sindicales. En otras palabras, estos sectores medios serían importantes actores en el proceso económico, al protagonizar un papel importante como mediadores entre el capital y el trabajo en la industrialización de Querétaro.

⁶⁷⁷ *La economía del estado de Querétaro, op. cit.*, cuadro 16: 63.

El papel del capital foráneo en la industrialización de Querétaro

El conjunto de acciones emprendidas tanto por el poder público como por el privado encaminadas a estimular las actividades urbano-industriales de Querétaro, principalmente en la ciudad capital, impactaron directamente su expansión industrial. Ésta estuvo fundamentada en un proceso de penetración de capital líquido, nacional y extranjero, que se invirtió en la construcción de un aparato productivo industrial, cuya producción se adaptó a las exigencias de la política nacional tendiente a expandir el mercado interno.

Sin embargo, hay que subrayar que la inversión del capital foráneo en la industrialización se vio favorecida por la articulación de intereses entre los diferentes agentes participantes en el desarrollo económico en tres aspectos: 1. las decisiones de política económica del gobierno federal apuntadas a favorecer a los grupos nacionales y extranjeros que se comprometieran en la integración vertical de las empresas manufactureras, con el objeto de avanzar en la estrategia de sustitución de importaciones; 2. el decidido y abierto apoyo de los gobiernos locales a la inversión industrial; y 3. por la cooperación y actitud franca de los grupos locales con el capital foráneo para impulsar la industrialización.

En este capítulo analizamos la inversión industrial foránea, nacional y extranjera, en la instalación de empresas manufactureras de gran envergadura. Para ello, presentamos los principales indicadores que marcan que durante este periodo hubo un importante crecimiento industrial, para enseguida ubicar a los grupos económicos nacionales que se encuentran atrás de las cifras económicas. Entre éstos, damos un tratamiento especial a Ingenieros Civiles Asociados, por el importante papel que jugó como agente de industrialización en Querétaro. Asimismo, ubicamos las principales

empresas de capital transnacional, dado el viraje que la inversión extranjera directa experimentó desde los años cuarenta al desplazarse cada vez más de los sectores tradicionales a la industria manufacturera.

LA INVERSIÓN INDUSTRIAL

En términos cuantitativos, entre 1960 y 1970, la inversión industrial creció 668.2 por ciento, el valor de la producción industrial se incrementó 760.3 por ciento, el empleo industrial aumentó 448.8 por ciento y el número de establecimientos industriales se duplicó, cifras que demuestran un crecimiento constante y sostenido en la industrialización de Querétaro.⁶⁷⁸ Ahora bien, si ciertamente en la época analizada se instalaron 261 –la mayoría de ellos, como pequeña y mediana empresas de apoyo a las grandes industrias que se establecían en la ciudad–, el signo característico de la expansión industrial fue que la industrialización se apuntaló con grandes empresas de manufacturación compleja. Para 1970 las empresas de este tipo sumaban 24 y participaban en nueve clases de actividades.⁶⁷⁹

Las principales empresas de gran escala que había en 1970 eran las siguientes: en el ramo de alimentos, Carnation, que inició operaciones a finales de los años cuarenta; Kellogg's, que arrancó en los cincuenta;⁶⁸⁰ Gerber, a mediados de los sesenta, y Clemente Jacques, a principios de los setenta. En la producción de bienes intermedios sobresalió, en la producción de alimentos para animales, Purina, que se instaló a finales de los cincuenta; en la producción de hilados, tejidos y acabados de algodón, las empresas tradicionales Textiles Hércules, San José de la Montaña, Textiles Salas (San Juan del Río) y la Queretana Textil, La Concordia, que se puso en marcha a mediados de los cuarenta, y por último, a inicios de los

⁶⁷⁸ El cálculo está hecho conforme a las cifras que presenta el cuadro 16, en *La economía del estado de Querétaro*, Colección de Estudios Económicos Regionales, investigación del Sistema Bancos de Comercio, 1976, México: 63.

De acuerdo con las apreciaciones hechas en 1970 por el Despacho Arthur D. Little, la inversión industrial “creció en 816 por ciento entre 1960 y 1968, lo que fue quizá una tasa récord para México” (Arthur D. Little, *op. cit.*: 44).

⁶⁷⁹ Véase el cuadro: “Clase de actividad con manufacturación compleja, según el valor de la producción bruta. Querétaro, 1970, en Sistema Bancos de Comercio, *op. cit.*, 63.”

⁶⁸⁰ Al respecto, véase el apartado “La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los cuarenta. Sus limitaciones”, en el capítulo 3, de este libro.

setenta, aplicando los procesos tecnológicos más modernos en la producción de fibras artificiales y sintéticas se estableció Celanese, perteneciente al grupo Banamex. En la producción de bienes de capital sobresalieron las empresas del complejo Industria del Hierro, Tremec, Massey Ferguson y Singer Mexicana que había iniciado operaciones a finales de los cincuenta.

Para 1970, las 24 principales empresas de manufacturación compleja concentraron 78 por ciento del valor de la producción bruta. En contraste, las 1,377 empresas de manufacturación simple, 95.2 por ciento del total de establecimientos industriales, sólo manejaron 13.1 por ciento del valor de la producción. Esta tendencia a la concentración del valor de la producción bruta en un reducido número de empresas sería una constante en el desarrollo industrial de Querétaro.

Igualmente, la producción de bienes de capital se fue volviendo predominante, pues si bien en número de establecimientos apenas tenía 8.8 por ciento del total, en capital invertido destinó 53.68 por ciento, en producción bruta obtuvo 32.50 por ciento; en valor agregado, 36.66 por ciento; en personal ocupado, 35.40 por ciento, y en remuneraciones, 45.64 por ciento, desplazando en esos rubros a la producción de bienes de consumo no duradero e intermedio, sectores predominantes en la década de los cincuenta. De modo que a Querétaro se le iba especializando en el aparato productivo nacional dentro de las entidades destinadas a la producción de bienes de capital. Pero, ¿quiénes son los grupos empresariales y las empresas nacionales y extranjeras que se encuentran detrás de las cifras? Analicemos.

LOS GRUPOS EMPRESARIALES

Eran muy buenas las relaciones con el ingeniero Bernardo Quintana..., él decía que venía a ganar dinero a Querétaro y lo ganó.

MANUEL GONZÁLEZ DE COSÍO.
Gobernador del estado de Querétaro.

El grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) como agente de industrialización en Querétaro

El grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) fue fundado como empresa constructora en 1947 por Bernardo Quintana Arrijoja con un grupo

de discípulos de la UNAM,⁶⁸¹ precisamente en los años que se estaba dando un proceso intenso de industrialización en el país. Como empresa constructora, pronto realizó importantes obras dentro de ese ramo, como la edificación de la Ciudad Universitaria y los primeros multifamiliares de México y se lanzó de lleno a la construcción pesada realizando las obras de la cuenca del Tepalcatepec, en Michoacán (carreteras, plantas hidroeléctricas y presas derivadoras y de almacenamiento),⁶⁸² asimismo, colaboró en la construcción de las primeras grandes autopistas de la red de carreteras del país, entre ellas las de Cuernavaca y Puebla. A finales de los años cincuenta, el grupo decidió diversificar sus actividades económicas e integrarse al proceso productivo industrial, principalmente en aquellas ramas productivas que el gobierno federal estaba promoviendo entre los grupos empresariales nacionales –ofreciéndoles apoyo en estímulos fiscales, obras de infraestructura industrial, pero ante todo comprometiéndose a ser comprador potencial de los bienes producidos–, a efecto de que participaran en la producción de bienes intermedios y de capital.

Para llevar a cabo esa empresa, los dirigentes de ICA seleccionaron la ciudad de Querétaro para instalar un conjunto de empresas destinadas a la producción de maquinaria pesada empleada en la construcción. Varias son las interpretaciones que se han hecho en torno a esa decisión: para algunos dirigentes del mismo grupo, esa elección no fue fortuita, sino producto de una planeación del ingeniero Bernardo Quintana, que permitió a él y al grupo ver hacia adelante e integrarse a la estrategia de industrialización del país; en tal sentido, la instalación de las empresas del grupo cerca de la ciudad de México obedecía a que la base del desarrollo seguía siendo el mercado nacional, cuyo centro giraba en torno a la capital del país; no obstan-

⁶⁸¹ Entre ellos, Fernando Espinosa, Raúl Sandoval, Javier Barros Sierra, Raúl Quiroz Cuarón, Saturnino Suárez, Felipe Pescador, Fernando Hiriart y Alberto Baroncio Moll. Varios de éstos tenían ligas importantes con altos funcionarios del gobierno federal.

⁶⁸² Según las apreciaciones de Reyna Moguel, las buenas relaciones de los altos directivos de ICA con la Comisión Federal de Electricidad hicieron posible que la empresa fuera la única contratista en la construcción de la más grande planta hidroeléctrica de la época, la de El Infiernillo, que se edificó dentro del proyecto hidrológico de la cuenca de Tepalcatepec. Por ello, la autora expresa que “en Tierra Caliente michoacana empezó el desarrollo industrial de Querétaro con capital nacional, porque El Infiernillo le representó a ICA una ganancia que en labios de la tradición oral, ascendía a 100 millones de pesos de 1960, de los cuales 30 o 40 fueron a convertirse en inversión en Industria del Hierro, la primera planta que se abría camino en la bella capital queretana” (Reina Moguel, *Comunidad y fábrica*, Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, 1990: 45).

te, la intención del grupo era reducir “la presión de los polos de atracción como las ciudades industriales de Monterrey, Guadalajara y la propia ciudad de México”, pero sin desvincularse del nudo central del desarrollo.⁶⁸³ Para otros, el arribo de ICA a Querétaro no fue producto de ninguna planeación y se explica, más que por la idea de “quitar presión a los polos de atracción”, porque el grupo buscaba entrar en una competencia feroz con ellos.⁶⁸⁴ En otras palabras, ICA pretendía entrar en clara competencia con otros capitales nacionales teniendo en Querétaro, por su ubicación geográfica, su centro de operaciones.

Las fuentes analizadas nos muestran que diversos factores influyeron en la decisión de ICA para instalar en tierras queretanas sus empresas:

1. Por la estrategia industrial del gobierno federal, que, como hemos dicho, se dirigió, a finales de los años cincuenta, a incitar a los grupos económicos nacionales y extranjeros, entre ellos a ICA, a producir bienes intermedios y de capital con el objeto de sustituir la importación de éstos, por el efecto negativo que la salida de divisas representaba para el desarrollo del país. Uno de los principales consumidores de bienes del exterior era el gobierno federal, que en 1960 compró casi 20 por ciento del valor de las importaciones del país. Por ello, una de las principales vertientes de esa política estaba encauzada a motivar la producción de bienes intermedios y de capital que el mismo gobierno consumía. El mecanismo diseñado consistió en asegurar a los grupos empresariales que se involucraran en la producción de esos bienes, en que el propio gobierno federal, por medio del programa de adquisiciones del sector público les compraría sus productos.⁶⁸⁵ Esta política, sin duda, resultó fundamental para que ICA se decidiera, al amparo de las políticas proteccionistas del aparato central, a integrarse al proceso productivo industrial como fabricante de maquinaria pesada. Pero, ¿por qué escogió a la ciudad de Querétaro para iniciar esa empresa?

⁶⁸³ Las opiniones, de Ángel Borja Navarrete, vocero de ICA, tomadas de Reina Moguel, *op. cit.*: 45 y 46, la cita es de la misma autora.

⁶⁸⁴ *Idem.*

⁶⁸⁵ Al respecto, véase el capítulo 8 “La política del «desarrollo estabilizador»” de este libro. El Comité de Importaciones del Sector Público se creó por acuerdo presidencial el 13 de enero de 1959, con el objeto de estudiar y, en su caso, autorizar las importaciones requeridas por las secretarías y departamentos de estado, los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal, de todos aquellos artículos necesarios e indispensables que todavía no se producían en el país (*Diario Oficial de la Federación*, 29 de enero de 1959, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.31, Ramo: Industria y comercio).

2. Por la posición estratégica de Querétaro adquirida en virtud de la construcción de la vía corta México-Querétaro, que integró a la entidad dentro de la red de carreteras del país y redujo las distancias de los mercados, principalmente el de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, de manera tal que una vez concluida esa carretera Bernardo Quintana entró en contacto con el gobierno del estado y con los propietarios del rancho La Laborcilla, a efecto de disponer de zonas aledañas a la ciudad para dedicarlas a usos industriales.⁶⁸⁶

3. Por la política consensuada de los gobiernos y los grupos locales en el sentido de que la vía para el desarrollo de Querétaro, era la industrialización. En consecuencia, ICA encontró en los gobiernos locales un aliado fundamental que eliminó los obstáculos y allanó el camino para la integración del grupo en la ciudad de Querétaro.

4. Por la existencia de una gran superficie en los alrededores del casco urbano, perteneciente a una oligarquía agraria en extinción, dispuestas sus viudas y herederos a vender al mejor postor, el conjunto de propiedades, aun a precio de terrenos agrícolas, sin importar las modificaciones que pudiesen hacerse en cuanto al uso del suelo. El mejor postor resultó el grupo ICA, que compró los terrenos, primero, para dedicarlos a usos industriales y posteriormente, para aplicarlos al juego especulativo del negocio inmobiliario, dada la acelerada expansión de la ciudad.

El conjunto articulado de estos factores nos muestra las causas por las cuales Bernardo Quintana y el grupo ICA, escogieron la ciudad de Querétaro para iniciar la aventura de la producción manufacturera como una actividad complementaria a la industria de la construcción.

Ya en esta parte se han visto las diversas acciones emprendidas por los representantes de ICA para estimular la industrialización de Querétaro: su participación en la reestructuración del sistema vial de la ciudad, los apoyos recibidos en exenciones y franquicias fiscales, su participación en la capacitación de fuerza de trabajo para la industria y su papel en la promoción de la industrialización de Querétaro. En este capítulo estudiamos fundamentalmente el surgimiento de Parques Industriales y las empresas manufactureras propiedad de ICA instaladas en Querétaro.

⁶⁸⁶ "Memorias del licenciado Juan C. Gorráez Maldonado, gobernador de Querétaro 1955-1961", revista *Querétaro*, año II, agosto de 1987: IX, anexo.

Parques Industriales. El fraccionamiento industrial del grupo ICA

Una de las primeras acciones de ICA en Querétaro consistió en negociar con los herederos de la ex hacienda de La Laborcilla la venta de sus propiedades. Así, a mediados de 1959 compró a Francisco M. Rivera y a la viuda de su hermano, Concepción V. de Rivera, las fracciones I y II de La Laborcilla. Más adelante, entre 1961 y 1962, compró a Antonio Urquiza y José Luis Roqueñi, la ex hacienda de Carretas, así como terrenos de las viudas Josefina Juaristi, viuda de Goyeneche y Rosa Ortega, viuda de Ísita, y de las señoras Virginia R. de Muñoz y Josefina Ostendi de Urquiza, además de otra propiedad del gobierno del estado.⁶⁸⁷ Para la administración de los terrenos, ICA fundó las siguientes sociedades anónimas: Inmuebles de Querétaro, Los Álamos, La Laborcilla, Los Gamitos, La Ladera, Rancho Menchaca, y los Arcos, que en conjunto integraron la unidad Parques Industriales, con una superficie total de 8'625,631.84 metros cuadrados.⁶⁸⁸ La crónica de *El Día* era testigo de este hecho al comentar que la superficie comprada por ICA “se conformó con seis millones de metros cuadrados, tanto como (hasta ahora) ha venido ocupando la ciudad de Querétaro”.⁶⁸⁹

⁶⁸⁷ La información en el “Decreto por el que se aprueba el Convenio celebrado por el Gobierno del Estado de Querétaro con las Sociedades propietarias de los predios que integran la Unidad Constituida con el nombre de Parques Industriales”, *La Sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, 13 de febrero de 1964: 35-41; entrevista con Fernando Díaz Retana, el 26 de agosto de 1992.

De acuerdo con los comentarios de una de las principales vendedoras de la ex hacienda La Laborcilla, la señora Concepción Lara viuda de Rivera, la ex hacienda “constaba de cuatro fracciones: La Laborcilla, propiedad de Virginia Rivera Guerrero; La Norita, que perteneció a María Rivera Guerrero; La Santísima Trinidad, perteneciente a Francisco Rivera Guerrero, y Menchaca, de José Ma. Rivera Guerrero. Estas propiedades colindaban con San Isidro, propiedad de los señores Goyeneche, con el camino de San José, actualmente avenida 5 de Febrero, y hacia el norte, con terrenos de los señores Mendoza. Todas esas propiedades fueron adquiridas por ICA y la compraventa se hizo en la notaría del licenciado Fernando Díaz Ramírez a partir de 1958, el precio que se pagó fue bueno, aunque se pagó a precios de terrenos agrícolas [...]” (entrevista personal con la señora Concepción Lara viuda de Rivera, 31 de enero de 1996).

⁶⁸⁸ El cálculo, en Martín Larios García, “El proceso de incorporación de la tierra al mercado inmobiliario en la ciudad de Querétaro 1961-1981”, *Revista Investigación*, órgano informativo de los centros de investigación de la UAQ, año II, núms. 4 y 5, abril-septiembre de 1983: 54.

⁶⁸⁹ *El Día*, 28 de marzo de 1963 y 18 de enero de 1962.

Ex hacienda La Laborcilla



Fuente: Gobierno del estado de Querétaro, *Una puerta que se abre al pasado y al futuro*, monografía de promoción industrial, Querétaro, 1962.

La idea original de ICA, en relación con la compra de los terrenos, era la construcción de un parque industrial donde el propio grupo estableciera las empresas encargadas de producir maquinaria pesada para la construcción, además de comercializar lotes dotados de todos los servicios para otras empresas industriales. Para ello, realizó intensos estudios técnicos apoyándose en la teoría de Alfred Weber para explicar los factores más importantes para la localización de una industria.⁶⁹⁰ Basados en esos estudios, los planificadores de ICA encontraron que Querétaro contaba con los siguientes factores básicos:

[...] importancia histórica, condiciones climatológicas ideales, localización geográfica (centroide), densidad de población alta, población más estable que en otras entidades, crecimiento natural mayor que el general de la República, índice de hacinamiento bajo, desarrollo lento en el área urbana, carece de construcción moderna de calidad, mano de obra barata, necesidad de fuentes de ingresos, comunicaciones inmejorables dentro de la red nacional, comunicaciones magníficas a los puertos principales, localización dentro de la zona

⁶⁹⁰“Parques Industriales de Querétaro: proyecto de fraccionamiento al norte de la ciudad”, dirección del proyecto: arquitecto Salvador Ortega Flores, en AHQ-PE, 1962, caja 2.

productiva más importante del país, localización clave respecto a los centros de población, producción y consumo, agua, energía eléctrica y gas en abundancia, fuentes de energía geotérmica en experimentación, clima industrial conveniente, factores de aglomeración industrial favorable, necesidad de impulso a la industria, que representa el mayor porcentaje del ingreso en el estado.⁶⁹¹

Por estas ventajas, subrayaban los estudios, Querétaro “podrá convertirse a través de los años en el centro industrial de mayor importancia de la República”.

Así, el nombre Parques Industriales dado a la superficie comprada por ICA no fue casual, pues seguramente los diseñadores, de acuerdo con las consideraciones anteriores, se ciñeron para su concreción a la definición clásica de la época:

[...] un parque industrial es una superficie de tierra subdividida y urbanizada, según el plan comprensivo, para el uso de un conjunto de empresas industriales. El plan debe hacer una provisión detallada de calles y carreteras, transporte e instalación de infraestructura, así como construir edificios fabriles disponibles para su venta o renta. El plan debe asegurar un control adecuado del lugar y sus edificaciones a través de la zonificación, requerimientos legales en contratos de venta o renta y, por la provisión de una administración permanente, proteger la inversión del promotor del parque y de los compradores.⁶⁹²

Para llevar a cabo el proyecto y urbanizar la superficie adquirida ICA invirtió 50 millones de pesos,⁶⁹³ de manera tal que se dotó a Parques Industriales de agua potable y redes de drenaje, energía eléctrica, amplias avenidas, alumbrado y un ramal propio de ferrocarril. Una de las principales obras fue la perforación de un pozo de 87 metros de profundidad que

⁶⁹¹ *Idem.*

⁶⁹² La definición es de W. Bredo, y fue tomada en Gustavo Garza, “La política de parques y ciudades industriales de México: etapa experimental (1953-1970)”, revista *Estudios Demográficos y Urbanos*, núm. 7, vol. 3, núm. 1, enero-abril de 1988, El Colegio de México: 41.

⁶⁹³ *El Día*, 28 de marzo de 1963; *Diario de Querétaro*, 4 de mayo de 1963, da la cifra de 30 millones de pesos. De cualquier manera, la cantidad es considerable, sobre todo si la comparamos con el presupuesto de egresos del estado de Querétaro que para 1963 fue de 19'916,880 (*Segundo Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, septiembre de 1963: 19).

proporcionó 224 litros por segundo (cantidad similar a la que producían los manantiales de La Cañada, el pozo de la alameda Hidalgo, el del jardín Guerrero y el pozo de la Constitución, los cuales en conjunto generaban 255 litros por segundo, con los que se abastecía a la ciudad de Querétaro). Asimismo, para el aprovechamiento de las lluvias se construyó una presa y se hicieron otros pozos de menor capacidad que el anterior, para proveer con agua a las fábricas existentes y las que se instalasen en los próximos años.⁶⁹⁴

Como parte del equipamiento industrial del parque, ICA negoció, junto con el gobierno del estado, que el gasoducto instalado en la zona industrial del estado por concesión expresa del Presidente de la República, abasteciera también de gas natural a las empresas que se instalaran en el parque privado de ICA. Además, el proyecto reservó un área de más de medio millón de metros cuadrados para el establecimiento de una zona comercial y de servicios (proyecto que no se haría realidad sino hasta la década de los ochenta con la construcción de Plaza del Parque). Según el *Boletín México Industrial*, uno de los órganos más influyentes para promover la industrialización del país, el fraccionamiento Parques Industriales era para esos momentos “el más moderno y funcional en América Latina”.⁶⁹⁵

Ahora bien, para promover el fraccionamiento Parques Industriales y proteger la cuantiosa inversión realizada por ICA en la compra de terrenos, urbanización e instalación de empresas manufactureras, el gobierno estatal decidió exentar del impuesto predial, por un término de 10 años, al total de la superficie adquirida por ICA, puesto que ésta sería destinada a usos industriales.⁶⁹⁶ En el mismo sentido, para integrar los trabajos de urba-

⁶⁹⁴ *El Día*, 28 de marzo de 1963 y 20 agosto de 1964.

⁶⁹⁵ La cita, en *Diario de Querétaro*, 26 de octubre de 1963.

⁶⁹⁶ “Decreto por el que se aprueba el Convenio celebrado por el Gobierno del Estado de Querétaro con las sociedades que integran la Unidad constituida con el nombre Parque Industriales”, *La Sombra de Arteaga*, 13 de febrero de 1964.

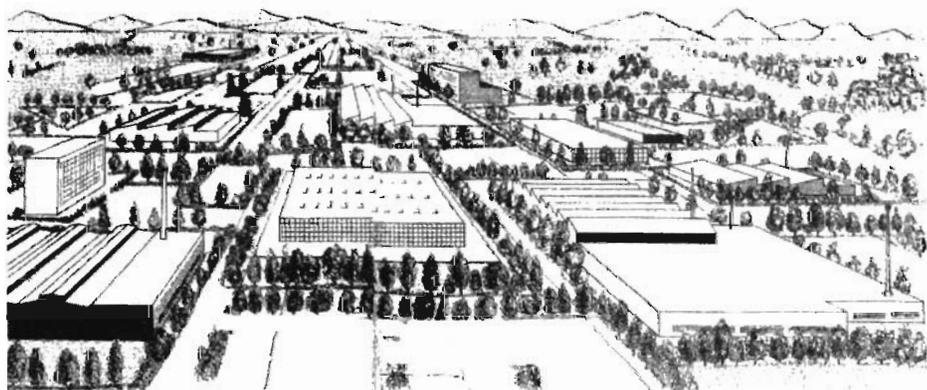
De hecho se firmaron dos convenios, uno el 1o. de enero y otro el 24 de diciembre de 1963. En ambos se estimaron de interés público las obras de urbanización realizadas por el grupo para equipar Parques Industriales, ya que se consideraba que redundarían en beneficio de Querétaro. Se fundamentó el subsidio al impuesto predial, según las declaraciones del gobierno del estado en el decreto mencionado arriba, en un estudio en que se vio la conveniencia de ayudar a Parques Industriales para que estuviera en posibilidades “de llevar a cabo obras de urbanización necesarias para el funcionamiento de fraccionamientos industriales” (fracc. XIX), toda vez que según declaraciones de las

nización realizados en Parques Industriales, decidió reorganizar el sistema vial y acondicionarlo a los requerimientos de una ciudad industrial.⁶⁹⁷

La administración de Parques Industriales se dejó en manos del Banco Internacional Inmobiliario (más adelante Banco del Atlántico), organismo financiero interrelacionado a los intereses económicos de ICA. En la publicidad se hacía la siguiente pregunta: “Para Usted...¿qué significa Parques Industriales?”, y se contestaba:

Un lugar disponible para su FÁBRICA, un terreno a precios libres de ESPECULACIÓN, uso inmediato de servicios: AGUA, ENERGÍA ELÉCTRICA, GAS, ESPUELA DE FERROCARRIL, DRENAJE, etcétera, acceso inmediato a las REDES NACIONALES DE COMUNICACIÓN para la fácil recepción de MATERIAS PRIMAS y distribución de ARTÍCULOS TERMINADOS, AHORRO de tiempo entre el momento de la DECISIÓN y el instante en que empieza a producir su FÁBRICA, EL MEJOR DE LOS AMBIENTES SOCIALES PARA USTED Y SU FAMILIA.⁶⁹⁸

Imagen promocional de Parques Industriales



Fuente: *Guía informativa de Querétaro*.

empresas de la unidad Parques Industriales, el total de metros cuadrados “serán destinados para usos industriales y secundariamente para uso residencial y popular que les sean necesarios” (fracc. XVII).

⁶⁹⁷ Al respecto, véase el apartado “El equipamiento urbano”, específicamente la parte “El reacondicionamiento de la estructura vial de la ciudad de Querétaro”, en el capítulo 9 de este libro.

⁶⁹⁸ “Parques Industriales”, en la *Guía informativa de Querétaro 70*, editada por el Comité para el Desarrollo Industrial del Gobierno del Estado, 1970, s.p. las mayúsculas en el original.

Los lotes comercializados por Parques Industriales evidentemente estaban mejor urbanizados y contaban con mejores servicios públicos que los de la zona industrial del gobierno del estado. Para 1970 tenían un precio de entre 25 y 50 pesos por metro cuadrado, según el tamaño, la ubicación y los servicios requeridos, mientras que los lotes del gobierno eran de 7.50 pesos.⁶⁹⁹ Empero, tal y como dejamos constancia páginas atrás, el hecho de que la zona industrial del gobierno ofreciera lotes más baratos que Parques Industriales lejos de representar una competencia desleal configuraba un acuerdo tácito entre ICA y el gobierno para atraer inversionistas a Querétaro, al grado de que éste accedió a que fuese el mismo Banco Internacional Inmobiliario el encargado de la administración y venta de los terrenos expropiados a los ejidos de Carrillo Puerto y San Pablo.⁷⁰⁰ Las primeras empresas que se instalaron en Parques Industriales fueron las del complejo industrial del grupo: Industria del Hierro, Link Belt Speeder Mexicana, Huber, Compacto; Fabricante, Ingeniería y Montajes (FIMSA); y Cincinnati Mexicana. Posteriormente se asentaron ahí Gases Agamex, Electroforjados, Conos para Helados, Purina, Gerber y Clemente Jacques, entre otras.

Ahora bien, el hecho de que se concediera al grupo la promoción y comercialización de la zona propiedad de gobierno, junto con la valorización del suelo adquirido por el grupo, en virtud a las obras de urbanización, la apertura de calles, la construcción del libramiento norte y la asignación de inversiones considerables en el equipamiento urbano, hizo que el consorcio, sin dejar el proyecto de fraccionamientos industriales, utilizara gran parte de los terrenos para impulsar acciones inmobiliarias propias de una ciudad en plena expansión (este aspecto lo tratamos en el capítulo siguiente).

Las empresas de ICA en Querétaro

La decisión de ICA de integrarse en el proceso productivo industrial (como actividad complementaria del ramo de la construcción) estuvo motivada, como hemos dicho, por la creciente demanda de bienes de capital por

⁶⁹⁹ Arthur D. Little de México, S.A., *Querétaro: actualidad y perspectivas*, Informe al Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro, enero de 1970: 18-20.

⁷⁰⁰ Véase el apartado “La zona industrial de la ciudad de Querétaro”, en el capítulo 9 de este libro.

parte del gobierno federal a través de la adquisición de esos bienes por las diversas dependencias del mismo poder público. Al mismo tiempo, en el surgimiento, operación y afianzamiento de las empresas del complejo se articularon, junto con los factores ya reseñados, tres situaciones que resultaron esenciales: 1. una política de crédito favorable, por parte de Nacional Financiera, a las empresas que produjeran bienes de capital para estimular la producción de maquinaria pesada; 2. el establecimiento del sector público como el principal comprador de los bienes producidos por el complejo;⁷⁰¹ 3. la capacidad negociadora del grupo para comprar a diferentes empresas extranjeras tecnología y utilizarla en la fabricación de sus productos.⁷⁰²

- *El complejo Industria del Hierro*

Industria del Hierro, la más importante de las empresas de ICA en Querétaro, se instaló en Parques Industriales e inició actividades en el año de 1963 con el objeto de fabricar maquinaria para la industria de la construcción, grúas-torres, grúas-puente, piezas para maquinaria y toda clase de productos de pailería.⁷⁰³ La inversión inicial fue de 48'436,809 pesos.⁷⁰⁴ Para instalación, la empresa recibió importantes apoyos del gobierno federal por medio del “permiso previo”, principalmente para la importación de maquinaria pesada y moderna que compró en Alemania, Francia y Estados Unidos. Los primeros compromisos que asumió la empresa fue con la construcción de compuertas para las grandes presas hidrológicas de Malpaso, Chiapas, y El Infiernillo, Michoacán, obras indispensables del gobierno federal para incrementar la energía eléctrica del país.⁷⁰⁵

⁷⁰¹ De hecho, los principales clientes del grupo fueron dependencias oficiales, como la Secretaría de Obras Públicas, la de Recursos Hidráulicos, la Comisión Federal de Electricidad, Petróleos Mexicanos, la Secretaría de Marina, Ferrocarriles Nacionales de México, el Departamento del Distrito Federal y los gobiernos de los estados.

⁷⁰² En la importación de tecnología, el complejo ICA negoció con diferentes empresas extranjeras el uso de patentes para aplicarla en la producción de maquinaria para la construcción. Así, fabricó compactadoras por gravedad con licencia de Albert, de Francia; rodillos vibratorios de diversos tipos con la marca de Vitro Vergen, de Suecia; motoconformadoras de diversas capacidades con licencia de Huber, de Estados Unidos; en la rama de la trituración, fabricó diversos productos con licencia Neyrpic, de Francia, y grúas-torre con licencia de Pignon, de Francia (*Informe Anual de Nafinsa*, México, 1966: 39).

⁷⁰³ *Informe Anual de Nafinsa*, México, 1966.

⁷⁰⁴ *La Sombra de Arteaga*, cit., 23 de enero de 1964.

⁷⁰⁵ *El Día*, 28 de marzo de 1963.

Con el fin de afianzar la empresa e integrarla de lleno a la construcción de maquinaria pesada, el grupo ICA negoció con el apoyo de Nafinsa en los centros financieros internacionales un crédito que logró triplicar el capital inicial a 150 millones de pesos. En la operación financiera consistente en la suscripción de capital y otorgamientos de créditos, participaron Nafinsa, la Corporación Financiera Internacional, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Bloque Nationale pour le Commerce et I, Industrie y el grupo Neyrpic. Durante la firma del convenio, Bernardo Quintana, presidente de ICA, daba cuenta de la importancia del crédito para la empresa al expresar que la operación financiera “permitir(ía) llevar adelante programas de producción que considera(ran) la utilización de licencias de fabricación y asistencia técnica de firmas de tanto prestigio mundial como Neyrpic, Albaret, Co-Reel y Pingon, francesas; Link Belt, Huber Warco Aerojet y Appco, norteamericanas, y Vibro-Verken y Slipform, de Suecia”.⁷⁰⁶

Con el aumento de capital social se logró intensificar la producción de turbinas, compuertas, aplanadoras, palas mecánicas, molinos de trituración, presas hidráulicas, grúas verticales y de tipo espacial, constituyendo al complejo Industria del Hierro en uno de los centros de fabricación de maquinaria para la construcción más importantes del país. Para ello, la Industria del Hierro fue integrando en su organización empresas filiales que abarcaron desde la producción de refacciones hasta la prestación de asesoría y mantenimiento.⁷⁰⁷

Así, la instalación de Industria del Hierro propició la de Link Belt Speeder Mexicana, inaugurada en mayo de 1963 sobre terrenos de Parques Industriales, para producir palas mecánicas para la industria de la construcción con la patente de Link Belt. La inversión inicial fue relativamente poco cuantiosa, 12'500,000 pesos, pero poco a poco fue aumentando su capital hasta constituirse en una de las empresas productoras de excavadoras más importantes del país. La empresa vendió excavadoras para

⁷⁰⁶ *Diario de Querétaro*, 10 de enero de 1964. En la firma del convenio estuvieron presentes importantes personalidades: Antonio Ortiz Mena, secretario de Hacienda y Crédito Público; Bernardo Quintana Arrijoja, presidente de ICA; Martín M. Rosen, vicepresidente de la Corporación Financiera Internacional y el contralmirante Francisco Norberto Castro, director del Banco Interamericano de Desarrollo.

⁷⁰⁷ *Informe Anual de Nafinsa*, México, 1970-1973.

las obras del metro de la ciudad de México y coadyuvó a abrir canales de riego y caminos, y en la construcción de plantas hidroeléctricas.⁷⁰⁸

En el mismo sentido, se inauguró en 1965 Huber Compacto, como división de Industria del Hierro, con una inversión inicial de 31 millones de pesos para producir motoconformadoras, aplanadoras y compactadoras de suelos y auxiliar en la producción de máquinas y herramientas para las industrias azucarera, papelera y petroquímica.

Para diversificar la producción, en 1965 se estableció Fabricaciones, Ingeniería y Montajes (FIMSA), dentro de la misma planta de Industria del Hierro, que se dedicó a hacer tanques de techos cónicos según el diseño y las especificaciones de Chicago Bridge and Iron Company, con el fin de “satisfacer las necesidades de las industrias petrolera, química, petroquímica, azucarera, papelera y, en general, de todas aquellas que requieren de tanques de almacenamiento y recipientes de presión”.⁷⁰⁹

En octubre de 1966 se instaló en la División de Compacto la Cincinnati Mexicana, como empresa filial de Industria del Hierro, que en esa ocasión se asoció con la Cincinnati Shaper Company, de Estados Unidos, y D.M. Nacional, de México, para fabricar prensas dobladoras y cizallas mecánicas.

De la forma como fue creciendo el complejo Industria del Hierro se puede desprender que fue diversificando su producción ajustándose a las necesidades de las dependencias del sector público que constituían sus principales consumidores. En correspondencia, el complejo fue fiel a los compromisos asumidos en el programa de sustitución de importaciones de integrar un porcentaje cada vez mayor de partes nacionales en la producción, de tal manera que para 1969 había alcanzado un notable grado de integración industrial: “72.5 por ciento en motoconformadoras, 64 por ciento en equipo de compactación por vibración, 62 por ciento en equipos de compactación por gravedad; 95 por ciento en equipos de trituración, 72 por ciento en grúas y excavadoras montadas sobre oruga, 65 por ciento en grúas y excavadoras montadas sobre camión y 67 por ciento en dobladoras y cizallas”.⁷¹⁰

⁷⁰⁸ Según apreciaciones de la *Revista de Comercio Exterior*, en ocasión de la inauguración de Link Belt, a mediados de 1963, la Industria del Hierro y esta empresa estaban por fabricar “18 de los 500 artículos señalados por el Presidente de la República como factibles de ser producidos en el país para llevar adelante la industrialización nacional y la sustitución de importaciones” (mayo de 1963: 338).

⁷⁰⁹ *Informe Anual de Nafinsa*, México, 1966: 39.

⁷¹⁰ *Informe Anual de Nafinsa*, México, 1969.

El conjunto de estas empresas hizo del complejo industrial de ICA en Querétaro uno de los centros de fabricación de maquinaria para la industria de la construcción de mayor consideración en el país. Para 1971, había fabricado más de 1,800 máquinas de diferente tipo (en promedio una al día), las cuales se utilizaron en obras e industrias dentro y fuera de México transformando más de 125,000 toneladas de acero.⁷¹¹ Asimismo, ICA había construido los dos puentes metálicos más grandes del país: el Metlac y el ingeniero Fernando Espinosa, el aeropuerto y obras del metro de la ciudad de México y el colector central del Departamento del Distrito Federal, además de presas y obras de irrigación, puentes, edificios comerciales y de instituciones de salud, e instalaciones industriales en general, entre otras construcciones.

Ese mismo año, la inversión conjunta del complejo de Querétaro rebasaba los 500 millones de pesos. En términos de empleo, ocupaba aproximadamente 2,000 personas, entre obreros, técnicos, empleados administrativos y altos ejecutivos. En salarios, la derrama era superior a los 75 millones de pesos, por lo que se constituyó en importante factor del desarrollo económico de Querétaro, junto con la política de la empresa de comprar bienes y servicios producidos en Querétaro.⁷¹²

• *Empresas en las que ICA participó como capitalista minoritario, en Querétaro*

ICA participó como socio minoritario en Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. (Tremec), Productos Industriales Metálicos, S.A. (Primsa), Maquinaria, Herramientas y Servicios, S.A. (Maherssa). De éstas, la principal fue Tremec, empresa directamente relacionada con la sustitución de partes de la industria automotriz, uno de los sectores considerados primordiales por el gobierno federal dentro de las políticas proteccionistas aplicadas a la industria sustitutiva de importaciones.

La política dirigida a sustituir automóviles y partes de automóviles tuvo sus antecedentes en el informe correspondiente a plantas ensambladoras de vehículos de motor, dictado en 1959 por el Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional, órgano de consulta instituido por el gobierno federal para estudiar la posibilidad de establecer me-

⁷¹¹“El grupo Industria del Hierro al servicio de obras mexicanas”, *Diario de Querétaro*, 18 de marzo de 1971.

⁷¹²*Idem.*

canismos para la integración vertical de empresas manufactureras en el país. En ese dictamen se consideró que era indispensable inducir la creación de una industria nacional de autopartes, toda vez que la importación de éstas representaba uno de los canales más fluidos de la salida de divisas del país.⁷¹³ En tal sentido, se dictó un decreto en agosto de 1962, cuyas bases fundamentales consistieron en obligar a las empresas ensambladoras, conocidas también como industrias terminales, a que integraran en los vehículos armados en México cuando menos el motor y la transmisión e incorporaran un mínimo de insumos de 60 por ciento producidos en el país.⁷¹⁴

Así, al amparo de esta política encaminada a proteger empresas que contribuyeran al desarrollo de la industria automotriz, fue como el grupo ICA entró en negociaciones con la firma norteamericana Clark Equipment Company, de Michigan, para establecer una fábrica productora de transmisiones de velocidad para autos y camiones. El lugar que se consideró adecuado fue Querétaro, tanto por las ventajas ya reseñadas como por el establecimiento previo de las industrias de ICA y los apoyos y seguridades del gobierno local.

Para su instalación se escogió la zona industrial del estado, en los terrenos expropiados de Carrillo Puerto, en un lote de 450,000 metros cuadrados, a pesar de carecer de algunos servicios básicos, como agua potable (Tremec tuvo que perforar su propio pozo) que sí ofrecía, por ejemplo, Parques Industriales de ICA. La decisión de instalar Tremec en la zona industrial del estado y no en el parque de ICA se debió a un acuerdo previo entre el gobernador González de Cosío y Bernardo Quintana, en el que existía, por un lado, el interés del gobernador por promover la zona industrial del estado, al grado que ofreció terrenos regalados a ICA; y, por el otro, la visión negociadora de los representantes de ICA, que seguramente, al observar las posibilidades del crecimiento de la ciudad, estaban en tratos para modificar el uso del suelo en la superficie de su propiedad, de fraccionamientos industriales a las acciones inmobiliarias.⁷¹⁵

⁷¹³ Al respecto, véase el capítulo 8 “La política del «desarrollo estabilizador»”, de este libro.

⁷¹⁴ *Idem.*

⁷¹⁵ Según la versión de la empresa, años más tarde, la localización de la fábrica en la zona industrial fue decidida “tomando en cuenta que es un punto geográfico en el cual convergen las líneas ferroviarias que vienen del norte de la República y que entroncan con las vías férreas norteamericanas” (*Diario de Querétaro*, 18 de marzo de 1969). Sin embargo, de hecho la espuela de ferrocarril que unió

La construcción de la planta se inició en mayo de 1964, sobre 20,931 metros cuadrados, e inició operaciones en enero de 1965, para ser formalmente inaugurada por el secretario de Industria y Comercio, Octaviano Sánchez Salas, en mayo de 1966. En esa ocasión, Bernardo Quintana, presidente del Consejo de Administración de la empresa, hacía eco de la alianza entre el gobierno federal y los grupos empresariales para estimular la sustitución de importaciones en bienes de capital, al expresar “la determinación de los industriales mexicanos de cooperar con el gobierno en el progreso nacional”.⁷¹⁶

En el arranque de sus operaciones, Tremec invirtió un capital de 131'250,000 pesos, cantidad que para finales de 1965 había aumentado a 190 millones.⁷¹⁷ La inversión inicial se distribuyó entre ICA y Clark Equipment; pero, un poco más adelante, la empresa decidió registrar una tercera parte de sus acciones en la Bolsa de Valores, de tal forma que el capital invertido se distribuyó por partes iguales entre ICA, Clark Equipment y la Bolsa de Valores de México.

La presencia de Tremec en la industria automotriz se hizo sentir pronto, al aplicar la tecnología más avanzada en el proceso productivo y constituirse en la principal fabricante de transmisiones del país: entre 1965 y 1966 hizo más de 150,000, en 1967 terminó la número 200,000 y para 1970 había alcanzado una “marca histórica” al producir la caja de velocidades número 500,000, por lo cual era considerada la empresa auxiliar más importante de la industria del automóvil. Las principales compañías a las que abastecía Tremec eran las siguientes: Fábricas Automex, Ford Motor Co., Internacional Harvester y Vehículos Automotores Mexicanos. Además, fabricaba partes para Eaton Manufacturas de México, Spicer y Manufacturas y Servicios Industriales.⁷¹⁸

En el crecimiento y expansión de la empresa tuvo un papel importante la habilidad negociadora del grupo para aliarse con Clark Equipment

la zona industrial con la vía México-Laredo fue construida, con fondos estatales, el año de 1967, cuando la Tremec estaba en plena expansión (*Diario de Querétaro*, 27 de mayo de 1967).

⁷¹⁶ *El Día*, 26 mayo de 1966.

⁷¹⁷ *La Sombra de Artega*, cit., 3 de junio de 1965; *El Día*, 5 de mayo de 1966.

⁷¹⁸ La información, en *El Día*, 5 de mayo de 1966; *Diario de Querétaro*, 16 de abril de 1967, 18 de marzo de 1969, 4 de septiembre de 1970 y 10 de septiembre de 1971.

Company uniendo capitales y en la aplicación de tecnología extranjera a la producción de las transmisiones. Asimismo, el grupo mostró capacidad para la obtención de créditos en la banca internacional (como ya lo había hecho con las empresas de Industria del Hierro) y negoció considerables recursos económicos tanto con The Change Manhattan Bank (CHASE) como con la Sociedad Financiera de Exportaciones e Importaciones (FINIXIM) recursos que le permitieron celebrar un jugoso contrato, a mediados de 1969, con Ford Motor Company, para exportar cajas de velocidad a los Estados Unidos. En virtud de ese contrato, Ford se obligó a comprar, para exportación, 400,000 transmisiones tipo 3.03, con posibilidades de seguir haciéndolo con cantidades parecidas posteriormente, con la condición de que se cumpliera con los requisitos de calidad exigidos.⁷¹⁹ A partir de ese momento, el programa de exportación a Estados Unidos fue en ascenso, así, la empresa, además de constituirse en pieza clave del abastecimiento de cajas de velocidades para el mercado nacional, se constituiría en una de las fábricas exportadoras más importantes del país.⁷²⁰

Como una división de Tremec surgió Productos Industriales Metálicos (Primsa), inaugurada en febrero de 1967 en la zona industrial estatal y, al igual que aquélla, producto de la alianza entre el grupo ICA y Clark Equipment Company, que invirtieron un capital superior a los 45 millones de pesos, con el fin de fabricar la línea completa de máquinas para el movimiento de tierra, como cargadores frontales, motoestepas, tractores empujadores, con patente de la marca Michigan, y maquinaria de la firma Clark para el manejo, estiba y almacenaje de materiales. Para tal efecto, la Secretaría de Industria y Comercio autorizó que el programa de integración de los montacargas industriales Clark y de los cargadores frontales Michigan para la industria de la construcción, autorizado para su fabricación a la Tremec, se transfiriera a la nueva empresa Primsa. Además ésta, con el objeto de salvaguardar la inversión, solicitó a la SIC que, con base en el decreto de 1964 que declaraba de interés público alentar la creación y

⁷¹⁹La información, en el “Balance General de Tremec del año de 1969”, publicado en *Diario de Querétaro*, 14 de abril de 1970.

⁷²⁰En 1978, “Transmisiones y Equipos Mecánicos produjo cerca de medio millón y el 65 por ciento de dicha cantidad se exportó principalmente a los Estados Unidos de Norteamérica. Esto convirtió a Tremec en la quinta empresa más importante del país, en el renglón de exportaciones en 1977” (*Directorio Industrial Querétaro 1979*, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, “Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. Importante fuente de trabajo y de divisas para el país”: 92).

desarrollo de industrias que se dedicaran a la producción de equipos y máquinas que utilizara la industria de la construcción, se cancelasen todas las licencias de importación que se estaban autorizando para comprar cargadores frontales y montacargas semejantes a los que estaban programados para su fabricación en Primsa.⁷²¹ Así, a partir del proteccionismo estatal, tanto federal como estatal, y de la alianza entre ICA y Clark Equipment la empresa se desarrolló y creció en Querétaro.

Por último, en 1972 fue creada Maquinaria, Herramienta y Servicios, S.A. (Maherssa), para reconstruir máquinas y herramientas de precisión que se descomponían y Tremec estuviera en capacidad de cumplir con los compromisos adquiridos tanto en exportación como en el abasto del mercado interno. La inversión fue de 25 millones de pesos y dio además servicio a otras empresas del país.

Ahora bien, a mediados de 1965, la XLI Legislatura del estado, a iniciativa de Manuel González de Cosío, otorgó a Bernardo Quintana Arrijoja la condecoración Legislatura de Querétaro en su primer y máximo grado y lo declaró hijo predilecto del estado de Querétaro. Las razones que se dieron en el decreto respectivo fueron las siguientes: el ingeniero Bernardo Quintana, en su carácter de presidente de la organización Ingenieros Civiles Asociados fue “factor decisivo para orientar la actividad creadora de ese importante grupo de hombres de empresa, para crear en Querétaro un fraccionamiento que, debidamente planeado fuera modelo de fraccionamiento industrial en la República y en Latinoamérica”; estableció en Querétaro “las importantes industrias denominadas Link Belt Speeder, S.A., Industria del Hierro, S.A., Huber Compacto, S.A. y Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A.”; así como, por “su cooperación y colaboración para el Centro de Capacitación del Trabajo Industrial; para la construcción del viaducto Corregidora, para la aeropista de la ciudad de Querétaro, su labor de reforestación de las zonas adyacentes a la ciudad de Querétaro, el establecimiento de escuelas de capacitación como la Industria del Hierro y otros donativos y aportaciones que han redundado siempre en beneficio de Querétaro”.⁷²²

⁷²¹ Carta de Primsa a Plácido García Reynoso, subsecretario de Industria y Comercio, fechada el 22 de julio de 1966, en AHQ-PE, exp. 5.32, Ramo: Industria.

⁷²² Decreto que otorga la condecoración “Legislatura de Querétaro”, al ingeniero Bernardo Quintana Arrijoja, en AHQ-PE, 1965, exp. 1.01, Ramo: Legislación; *La Sombra de Arteaga*, cit., 8 de julio de 1965.

Ciertamente, los considerandos para otorgar la máxima presea del estado de Querétaro al presidente de ICA eran válidos y se ajustaban a los hechos. Empero, la integración del grupo ICA a Querétaro, además de la iniciativa particular del ingeniero Quintana, obedeció a la conjunción de una serie de factores económicos, políticos y sociales que combinados entre sí explican por qué el grupo se constituyó en uno de los principales agentes de industrialización en Querétaro, en el periodo analizado.

En efecto, la decisión del grupo ICA de integrarse al proceso productivo industrial (como actividad complementaria de la industria de la construcción) a finales de la década de los cincuenta estuvo motivada por la creciente demanda de bienes de capital por parte del gobierno federal, a través del programa de adquisición de esos bienes para las dependencias del sector público. Para tal empresa, se escogió la ciudad de Querétaro por las ventajas que representaba en vías de comunicación, área disponible, política oficial de puertas abiertas a la inversión industrial, facilidades del gobierno federal para apoyar a los grupos económicos que se dedicaran a la producción de bienes de capital y que se establecieran en lugares fuera del Distrito Federal auxiliando la descentralización industrial y la capacidad en infraestructura económica de la entidad para soportar la instalación de empresas manufactureras de gran escala.

En la realización del proyecto Parques Industriales, el grupo encontró un importante aliado en la administración estatal que le permitió, además de apropiarse de una superficie igual o mayor a la que en ese momento ocupaba el casco de la ciudad, influir de manera determinante en la reorganización urbana y vial, dados los acuerdos sobre la apertura de calles, exención de impuestos para la totalidad de la superficie adquirida, construcción de libramientos e inversiones considerables, junto con el gobierno federal, en el equipamiento urbano-industrial, reorganización que valorizó el suelo urbano adquirido por el grupo y le permitió participar, sin abandonar el proyecto de fraccionamientos industriales, en el redituable juego especulativo de las acciones inmobiliarias.

En el afianzamiento y la consolidación de las empresas del grupo ICA, el gobierno federal tuvo un papel fundamental, no sólo por medio de la política proteccionista para las empresas que produjeran bienes que antes se importaban (política que permitió a Tremec apuntalarse como una de las industrias auxiliares más importantes de la industria del automóvil),

sino también por su participación en dos aspectos: primero, como principal consumidor de los bienes producidos por el consorcio, situación que le permitió crecer ajustándose a las necesidades del sector público; y segundo, por su participación como intermediario financiero, por mediación de Nacional Financiera, que dio acceso al grupo a considerables recursos provenientes de los centros financieros internacionales, con lo cual aumentó cuantiosamente el capital social, hecho que permitió consolidar el complejo Industria del Hierro como uno de los de producción de maquinaria pesada más importante del país. A la par con esto, un factor esencial del crecimiento de las empresas de ICA fue la capacidad negociadora del grupo para adquirir tecnología extranjera y aplicarla en el proceso de los bienes producidos.

En su conjunto, el protagonismo de ICA estuvo fuertemente apuntado por acciones estatales, federales y locales, que fueron las que abrieron camino para la integración del grupo en el crecimiento industrial de la entidad. Esa disposición, tanto pública como privada, favorable a la industrialización atrajo también a otros grupos empresariales que escogieron la ciudad de Querétaro para instalar importantes empresas manufactureras.

Los hermanos González Nova (Comercial Mexicana). La modernización de la fábrica Hércules, la empresa textil por antonomasia de Querétaro

En abril de 1963, los hermanos Carlos, Antonio, Guillermo y Jaime González Nova, propietarios de la cadena de tiendas de autoservicio Comercial Mexicana, le compraron a la Compañía Industrial de Guadalajara la fábrica textil por antonomasia de Querétaro, El Hércules, fundada a mediados del siglo XIX por Cayetano Rubio, en la génesis del capitalismo industrial mexicano.⁷²³ La transacción de la empresa, la cual a partir del cambio de

⁷²³ Cayetano Rubio inició en 1836 la construcción de una fábrica textil en terrenos del Molino Rojo, la cual fue bautizada con el nombre de El Hércules, en homenaje al escudo de armas del primer propietario del molino, el marqués Juan Antonio de Urrutia y Arana, que grababa en su insignia las columnas de Hércules con la leyenda *non plus ultra*.

El Hércules empezó a producir en 1846, con maquinaria de tracción mecánica traída de Francia. Su fundación provocó el surgimiento de un pueblo directamente vinculado a la empresa. Para llevar

propietario recibiría la denominación de Textiles Hércules, S.A., se realizó, junto con la adquisición de otras empresas textiles ubicadas en distintos puntos de la República, para producir diversos tipos de tela a fin de abastecer a las tiendas del consorcio comercial.⁷²⁴

Para tal propósito se le inyectaron importantes cantidades de capital, tanto para la ampliación de las instalaciones como para la compra de telares modernos y la automatización de la fábrica en general.⁷²⁵ De modo que, si en 1963 el capital social era de 12 millones de pesos,⁷²⁶ en 1968, se había incrementado a 70 millones. De la misma manera, si para 1963 consumía 24 toneladas de algodón a la semana para producir 140,000 metros de tela, para 1968 con 68 toneladas produjo 300,000, de forma tal que la empresa producía 15 millones de metros de tela al año, dispuestas a ser vendidas en las tiendas de Comercial Mexicana.⁷²⁷ La importancia

el agua se exploraron unos yacimientos llamados Los Socavones, se construyó la presa del Diablo y un acueducto de dos kilómetros para canalizar el agua para el funcionamiento de la maquinaria. Desde entonces, El Hércules se ha mantenido en operación hasta nuestros días. En 1883 se registró un cambio de propietario y se le llamó Compañía Manufacturera El Hércules y Anexas. En 1936, la empresa fue vendida a Luis Guerard constituyéndose por primera ocasión en sociedad anónima. En 1952, fue comprada por la Compañía Industria de Guadalajara, hasta que en 1963 fue adquirida por el consorcio de los hermanos González Nova. (En torno al surgimiento y evolución de la empresa Textiles Hércules, véase Manuel Díaz Perez, "Historia de una fábrica que contribuye al desarrollo de una comunidad", *Diario de Querétaro*, 16 y 17 de junio de 1973; Marco Antonio Huerta Sánchez, *Empresas y empresarios en Querétaro*, tesis de licenciatura en ciencia política, UNAM, 1990: 114-118; Ricardo Zaldumbide Ceseña, "Industria: Querétaro industrial", en *Enciclopedia temática del estado de Querétaro*, tomo 1, geografía de Querétaro, Universidad Autónoma de Querétaro, Academia Queretana de Estudios Humanísticos, A.C., 1995.)

⁷²⁴Textiles Hércules, a partir de su adquisición por parte de los hermanos González Nova, se integró al grupo empresarial Textiglez, formado por 10 industrias textiles, entre las cuales se encontraban La Purísima, en Jalapa; San Diego Textil, en Puebla; Textiles San Cristóbal, en Chiapas; Textiles Aga, en la ciudad de México, y Textiles San Francisco, en Naucalpan.

⁷²⁵Respecto a la modernización de la empresa, nos comentó el ingeniero González de Cosío: "Hércules tenía unos telares marca Toyota, japoneses, totalmente obsoletos... pero la Secretaría de Industria y Comercio, se negaba a darle el permiso previo para importar telares Picayol de Bélgica; sin embargo, convencí al señor Isidro Camposada, de Industria y Comercio, de que se importaran los telares Picayol... [ciertamente] se suprimieron algunos empleos, pero se consolidó el porvenir de la empresa. En lugar de ir a la quiebra, Hércules se hizo competitiva" (entrevista personal con González de Cosío, citada).

⁷²⁶Huerta Sánchez, *op. cit.*: 117.

⁷²⁷La información en el *Diario de Querétaro*, 20 de febrero de 1965, 8 de abril de 1967, y 20 de noviembre y 18 de febrero de 1968.

de Textiles Hércules en la producción de artículos para la Comercial Mexicana, motivó que en 1975 los González Nova invirtieran 75 millones en otra empresa similar en Querétaro, Polynova, para producir con la más alta tecnología tejidos de poliéster.

En la rama estrictamente comercial, los González Nova observaron el mercado potencial que tenía una ciudad en pleno crecimiento urbano y poblacional e instalaron una sucursal de la Comercial Mexicana, denominada Comercial de Querétaro, entre las calles de Tolsá y Zaragoza, inaugurada por el gobernador González de Cosío en julio de 1967. Esta sucursal pronto fue sustituida por otra más amplia y de mayor capacidad ubicada en la misma calle de Zaragoza, pero ampliada hasta la de Allende: le correspondió inaugurarla al entonces gobernador Castro Sánchez, estando presente la plana mayor de los hermanos González Nova, Carlos, Jaime y Guillermo, en junio de 1968.⁷²⁸ Más adelante, a mediados de 1973, la asamblea de accionistas determinó fusionar Comercial de Querétaro con Comercial Mexicana desapareciendo la primera y subsistiendo como sociedad fusionante la segunda.⁷²⁹ De esta forma, Comercial Mexicana fue la primera tienda de gran escala que se arraigaba en Querétaro.

Ahora bien, a diferencia del protagonismo que escenificó el grupo ICA en la industrialización de Querétaro durante el periodo en cuestión, el grupo de los hermanos González Nova, seguramente más interesados en promover el desarrollo comercial del consorcio en el ámbito nacional, tuvieron poca participación en las definiciones políticas y económicas de la entidad y se circunscribieron al aprovechamiento del espacio urbano y de las condiciones poblacionales para el crecimiento de sus actividades industriales y comerciales.

El grupo Spicer-Desc-Sociedad de Fomento Industrial

A inicios de los años setenta (octubre de 1971) se integró al desarrollo industrial de Querétaro el grupo Spicer, encabezado por Antonio Ruiz Galindo (hijo), y Manuel Senderos Irigoyen y Carlos Trouyet, sin lugar a dudas,

⁷²⁸ *Diario de Querétaro*, 29 de junio de 1968.

⁷²⁹ *La Sombra de Arteaga*, 13 de septiembre de 1973.

uno de los grupos más poderosos de la industria de autopartes, dueño de la empresa Cardanes.

Spicer había iniciado operaciones en el año de 1950 como empresa artesanal dedicada a producir cabezales para bombas hidráulicas, bajo la denominación Engranajes y Productos Industriales. En 1956, cambió su razón social por el nombre de Amarillo de México, S.A., añadiendo en su producción la fabricación, sobre pedido, de refacciones de maquinaria. Más adelante, la empresa se fusionó con dos firmas norteamericanas (Técnica y Fundación y Manufacturas Generales), constituyendo la empresa Industrial Perfect Circle, como filial de Perfect Circle de Estados Unidos, la cual se encargaría de fabricar, utilizando tecnología extranjera, anillos de pistones para abastecer ya en esos momentos la industria automotriz, en pleno desarrollo.

El decreto de integración de la industria automotriz, de agosto de 1962, dio seguridades a esta empresa para emprender la fabricación en serie de ejes de tracción y flechas de cardán para automóviles y camiones de la industria automotriz nacional y contribuir a la integración vertical de ésta. En 1964, se asoció con el consorcio norteamericano Dana Corporation, el cual había absorbido a la Perfect Circle; debido a esta nueva fusión se fortaleció el capital social de la empresa y se adoptaron nuevas tecnologías extranjeras, de modo que se entró de lleno a la producción de partes destinadas a la industria automotriz. La política de “mexicanización” de esta industria, que pretendía que las empresas terminales tuvieran una mayoría de capital mexicano, fue el contexto en que una parte considerable de las acciones de la Perfect Circle pasó a manos mexicanas, y se cambió la denominación a la empresa por la actual de Spicer, S.A., en 1967. A partir de ese momento, la empresa consolidó sus procesos productivos adaptándose de manera permanente a las exigencias de la industria terminal.⁷³⁰

⁷³⁰Para esos tiempos, “la propiedad de la empresa se distribu(i)a entre una corporación norteamericana y un consorcio local: de 8’125,000 acciones que participan en Spicer, 2’681,250 pertenecen al «Dana Corporation», con sede en Detroit y filiales en Canadá, Argentina y México. Otras 3’206,530 son de la Sociedad de Fomento Industrial que, además controla empresas como Resistol, Negromex, D.M. Nacional y otras” (Raúl Trejo Delarbre, “Lucha sindical y política: el movimiento de Spicer”, *Cuadernos políticos*, núm. 8, abril-junio de 1976: 77).

Tocante al desarrollo y consolidación del grupo Spicer, véase Marco Antonio Huerta Sánchez, *op. cit.*: 45-59.

Más adelante, la capacidad productora de la empresa le permitió constituirse en exportadora de sus productos a Estados Unidos.

En los inicios del decenio de los setenta, Spicer invirtió la cantidad de 30 millones de pesos en la instalación de la fábrica Cardanes, en Querétaro, productora de flechas cardán para automóviles y camiones, que eran su producción fundamental. El establecimiento de esta empresa en suelo queretano, junto con la política de descentralización industrial impulsada por el gobierno del presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) a inicios de su mandato, en la que se incluyó a Querétaro, con la creación de la Ciudad Industrial Benito Juárez, motivó a los principales accionistas del grupo, ya constituidos como grupo Desc-Sociedad de Fomento Industrial (fundado en 1973), a diseñar un plan para desconcentrar algunas de sus empresas del saturado corredor industrial de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México y establecerlas en Querétaro.

Así, en 1975 se instaló Autoforjas a fin de transformar las barras de acero en bruto en piezas forjadas y dejarlas listas para la fabricación de numerosas partes automotrices,⁷³¹ y en 1976 se estableció Engranés Cónicos como empresa complementaria de la anterior, pues su función consistió en transformar las piezas forjadas en engranes hipoidales y cónicos destinados a los diferenciales de ejes de autos, camionetas y demás vehículos de transporte cuyo peso no excediera de tres toneladas.⁷³² Un poco más adelante, en 1978, se instaló en el municipio de Pedro Escobedo, aprovechando la construcción de la supercarretera México-Querétaro, Transmisiones para Servicios Pesados, cuyo objetivo era producir transmisiones marca Spicer e involucrarse en la sustitución de importaciones de cajas de velocidades para el transporte pesado, específicamente autobuses integrales, camiones y tractocamiones. Esta empresa inició operaciones con un activo fijo de 260 millones de pesos, capital considerable destinado a abastecer de transmisiones el mercado nacional.⁷³³ En 1979, el grupo Spicer instaló la empresa Tecnomac, orientada al diseño y construcción de máquinas herramientas, y herramientas especiales y de alta precisión para la producción y reconstrucción de maquinaria industrial.⁷³⁴

⁷³¹ *Directorio Industrial. Querétaro 1979*, editado por la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, sucursal Querétaro, 1979: 46.

⁷³² *Ibidem*: 60.

⁷³³ *Ibidem*: 91.

⁷³⁴ *Ibidem*: 89.

Es necesario mencionar que tocante a la capacitación de la fuerza de trabajo, el grupo Spicer fundó en la entidad el Centro de Desarrollo Industrial (Cedei) a fin de desarrollar programas de capacitación para todos los niveles: desde el de los obreros no especializados y especializados, pasando por mandos intermedios, hasta llegar a los de la capacitación de gerentes y directores de la empresa.⁷³⁵

De lo anteriormente visto se colige que la presencia de las empresas del grupo Spicer en tierras queretanas estuvo directamente entrelazada con la política proteccionista que el gobierno federal diseñó en torno a la industria automotriz. De hecho –a diferencia de ICA que participó activamente en el crecimiento industrial de la entidad– la participación del grupo Spicer en Querétaro se limitó a utilizar el espacio regional para reproducir su capital industrial. La relación con la sociedad local se restringió a ocupar obreros oriundos de Querétaro y a consumir determinados insumos producidos por la pequeña y la mediana empresa.

El grupo INTRA. La familia Peralta

La familia Peralta, prósperos empresarios del Estado de México, se sumó a la actividad industrial de Querétaro durante el periodo analizado. Para ello, escogieron como localización industrial la ciudad de San Juan del Río, por las ventajas que presentaba tanto en vías de comunicación como por las facilidades que se dieron en su zona industrial. La incorporación del complejo en San Juan del Río, según la voz autorizada de uno sus principales representantes, obedeció al llamado del gobierno federal para descentralizar la industria del Distrito Federal, además de las “magníficas posibilidades que ofrec(ía) Querétaro para el desarrollo industrial”.⁷³⁶

Entre 1971 y 1972 se instalaron cinco fábricas en esa población para producir: velas, veladoras y velas de ornato en Establecimientos Lux; casas y albergues prefabricados, en Casas Prefabricadas; estructuras metálicas para la instalación de naves industriales, bodegas y almacenes en Marcos Rígidos; láminas metálicas maquiladas para la industria en Servi Acero.; paneles aislantes y viruta de madera y acero para la vivienda po-

⁷³⁵ *Ibidem*: 60.

⁷³⁶ *Diario de Querétaro*, 21 de octubre de 1971, y 17 de mayo y 25 de agosto de 1972.

pular, en Paneles de Madera y Concreto. En conjunto, las cinco fábricas conformaron las empresas del grupo INTRA, con una inversión superior a los 30 millones de pesos.

El contexto favorable en la incorporación del grupo Peralta a la ciudad de San Juan del Río fue la propuesta federal de integrar nuevas zonas donde se estimularan las actividades industriales y contribuir con ello al proceso de descentralización industrial. Para ello, la política pública tendiente a ese proceso se extendió para dotar de obras de infraestructura indispensable en el desarrollo de las ciudades seleccionadas, caso en la que se encontraba San Juan del Río. Por otro lado, el complejo Peralta desde el momento en que trasladó algunas de sus empresas, y a diferencia del grupo Spicer, incorporó a diferentes representantes de su grupo al aparato político de Querétaro.

Las empresas transnacionales

En los años sesenta, como hemos visto, ya se habían establecido importantes empresas transnacionales en Querétaro. A finales de los años cuarenta y principios de los cincuenta se establecieron las filiales o subsidiarias de Carnation y de Kellogg's, grandes empresas procesadoras de alimentos, así como otras de capital foráneo como La Concordia y molinos El Fénix; a finales de la década de los cincuenta, atraídas por la construcción del camino corto México-Querétaro y la expansión de la energía eléctrica se instalaron las fábricas Singer y Purina. Éstas se establecieron, como lo observamos en la primera parte, en el marco de la política proteccionista tendiente a promover la industrialización del país. En el proceso productivo fabril actuaron de acuerdo con la lógica económica de las transnacionales, consistente en preservar la originalidad del producto elaborado y poseer su patente tecnológica.

Durante los años del desarrollo estabilizador, la inversión extranjera directa (IED) se constituyó en uno de los principales ejes económicos, no obstante que los funcionarios del gobierno y los mismos líderes empresariales mostraban preferencia por la mexicanización de la economía nacional. De hecho, desde los años cuarenta la IED se estaba desplazando de los sectores tradicionales a la inversión en industrias manufactureras y en servicios. Durante el decenio de los sesenta, la IED creció enormemente con la

instalación de industrias manufactureras y se desarrolló primordialmente a través de dos vías: 1. entrando en alianza y en asociación con grupos empresariales nacionales, por ejemplo, en los casos vistos de Tremec y Spicer las grandes corporaciones transnacionales buscaron asociarse con grupos empresariales mexicanos, y aunque éstos mantenían la mayor participación accionaria, aquéllas conservaban la propiedad de la tecnología y de las patentes con lo cual obtenían enormes ganancias; y 2. mediante el establecimiento de filiales o subsidiarias de las grandes corporaciones multinacionales, y conservando el control sobre la producción y las patentes de los bienes manufacturados.

En Querétaro, el empuje del crecimiento industrial se vio motivado, cual hemos visto, especialmente por la participación del grupo ICA como agente de industrialización, y por la incorporación de otros grupos empresariales que inyectaron capitales a Querétaro, principalmente en la instalación de nuevas industrias de gran escala. Sin embargo, a la par que se erigían como predominantes esas empresas, la secuela de la integración de importantes filiales de firmas transnacionales en la búsqueda de nuevos mercados, fue uno de los rasgos característicos del auge industrial de los años sesenta.⁷³⁷

Así, a finales de 1966 se instaló en la zona industrial del estado la Massey Ferguson de México, subsidiaria de una de las más calificadas empresas de maquinaria agrícola en el mundo. Su instalación, no exenta de problemas,⁷³⁸ se llevó a cabo con el fin de cubrir la demanda de tractores para el

⁷³⁷ De acuerdo con el estudio de Arthur D. Little, “hasta antes de 1962, de las 28 empresas originales solamente cinco eran consorcios o propiedades de compañías extranjeras [para 1970], entre las 32 nuevas empresas, por lo menos 13 recaen en esta categoría [...] todas las industrias grandes que han establecido plantas en Querétaro en años recientes, seleccionaron intencionalmente esta ubicación después de un estudio, entre varias alternativas posibles”. Lo anterior “indica que las compañías manufactureras internacionales están cada vez más conscientes de las ventajas de Querétaro como localización industrial” (Arthur D. Little, cit.: 2 y 12).

⁷³⁸ Según el ingeniero Manuel González de Cosío, la Secretaría de Industria y Comercio se negaba a dar el permiso para que la empresa se estableciera en Querétaro, pues argumentaba que “tenía ya como competencia la Ford y la Internacional Harvester (de modo) que la secretaría estimaba que era sembrar alfalfa sobre aparejo, que era demasiada industria para tan relativamente poca demanda de tractores, entonces tuve que hacer yo un estudio a fondo para mostrar que los tractores Massey Ferguson constituían el 42 por ciento de las máquinas que se usaban en la agricultura mexicana. Les dije que en caso de no fabricar esa marca, se iba a depauperar el 42 por ciento propiamente de los usuarios, es decir, de los agricultores que usaban esa marca, ya que no se iban a fabricar refacciones, ni iba

campo mexicano y con ello, dijeron sus representantes, coadyuvar a la política federal apuntada a mecanizar el campo mexicano. Según los voceros de la misma empresa, su edificación representó un importante factor para la vida de México: “un aporte a la necesidad de satisfacer la creciente demanda de alimentos, en una población cuyo ritmo acelerado de aumento reclama para 1980 un incremento de 72 por ciento en la producción agrícola, para hacer posible la alimentación de 74 millones de mexicanos que habrá entonces”.

La inversión inicial fue de aproximadamente 60 millones de pesos, distribuida entre capitales británico, canadiense y mexicano, toda vez que la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) estableció como condición para conceder la exención de impuestos y las licencias de importación de maquinaria que la empresa aceptara la política de mexicanización, de modo que la mayoría del capital invertido fuera mexicano.⁷³⁹ En general, la especialidad productiva de la fábrica se dividió en tres grupos: 1. ensamble de tractores; 2. fabricación y ensamble de ejes traseros; 3. fabricación y ensamble de piezas varias.⁷⁴⁰ Más adelante, en la década de los ochenta, esta empresa fue absorbida por Agromak, perteneciente al poderoso grupo Alfa de Monterrey.

A mediados del decenio de los sesenta la empresa United State Rubbers Co., con sede en Detroit, cambió su razón social por el de Uniroyal con la finalidad de tener mayor proyección internacional y abrirse a nuevos mercados. Para tal proyecto se escogió la ciudad de Querétaro, de mane-

a haber un sistema de mantenimiento y atención a los problemas que se suscitan en el campo. Esto sirvió de base para que junto con el embajador de la Gran Bretaña, dialogáramos con el Presidente de la República, y que fuera consecuente con esa necesidad y así, por consejo de Raúl Salinas Lozano, logramos que se establecieran en Querétaro la fábrica Massey Ferguson fabricando cuatro o cinco mil tractores y 7,500 ejes traseros [...]” (entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, citada).

⁷³⁹ En la inauguración oficial de la fábrica, el 16 de febrero de 1968, Octaviano Sánchez Salas, secretario de Industria y Comercio era explícito en la propuesta de esa política: “Massey Ferguson fue la primera empresa de tractores que aceptó la mayoría de capital mexicano. Este ejemplo fue seguido posteriormente por John Deer y por International Harvester [sic] de México que, con Sidena, son las cuatro fábricas de tractores existentes en el país” (*Diario de Querétaro*, 17 de febrero de 1968).

⁷⁴⁰ La información sobre la empresa Massey Ferguson fue reconstruida de *El Día*, 13 de enero y 24 de marzo de 1966; *Diario de Querétaro*, 19 de abril y 7 de mayo de 1966, y 17 de febrero y 18 de marzo de 1968. *Directorio Industrial, Querétaro*, Canacindra, op. cit.: 76.

ra tal que con una inversión de 350 millones de pesos se instaló en la zona industrial del estado una filial de la empresa para fabricar neumáticos de construcción radial de acero para autos y camiones, y, en general, para todo tipo de vehículos.⁷⁴¹ La capacidad productiva de la empresa junto con la expansión de la demanda del producto ocasionó que a sólo dos años de iniciar sus operaciones se duplicara la producción, al pasar de 1,200 a 2,700 llantas fabricadas diariamente, tendencia que siguió en ascenso. En los años setenta amplió sus instalaciones convirtiéndose en una de las principales plantas exportadoras establecidas en Querétaro, al enviar 60 por ciento de su producción a Estados Unidos,⁷⁴² siguiendo con ello la tendencia predominante de las empresas transnacionales consistente en que la mayoría del comercio exterior lo realizaban con el país al cual pertenecía su casa matriz.

La firma Joy, se estableció en la zona industrial del estado a mediados de 1967 con una inversión aproximada a los 30 millones de pesos para producir compresoras de aire y precipitaciones electrónicas, cuya función era resolver el problema de los desechos industriales y de la contaminación industrial que las grandes empresas ocasionaban. En los años setenta, se asoció con la Westean y la Denver para crear el complejo industrial Máquinas en Proceso, que fue adquirido por el grupo Monterrey durante esos años.

En la rama de alimentos procesados, se asentó en la ciudad de Querétaro en el decenio de los sesenta, la empresa transnacional Gerber Products, filial de una de las más importantes industrias de productos alimenticios infantiles de Estados Unidos. De la misma manera que el caso de la empresa procesadora de alimentos Kellogg's la casa matriz de esa empresa se encontraba en la ciudad de Battle Creek, Michigan. La instalación de la fábrica se efectuó en terrenos comprados a particulares ubicados entre la zona industrial del estado y el fraccionamiento Parques Industriales, con una inversión inicial de 30 millones de pesos, resultado de la asociación de capitales extranjero y nacional.

Según los principales representantes de la empresa, se escogió la ciudad de Querétaro como centro de "localización industrial" por las facilidades fis-

⁷⁴¹ *Diario de Querétaro*, 28 de abril y 17 de mayo de 1968.

⁷⁴² *Directorio Industrial, Querétaro*, citado: 94.

cales y la disposición del gobierno local para apoyar empresas foráneas interesadas en establecerse en la entidad.⁷⁴³ Además, los representantes de la compañía consideraron que la zona era propicia en cuanto a materias primas para la elaboración de sus productos. Esto era considerado por los gobiernos locales una buena razón para apoyar la fundación de empresas agroindustriales en la entidad, pues con ello, se argumentaba, no sólo se impulsaba la industrialización, sino también la producción agrícola, tanto de Querétaro como del Bajío. Con ese propósito, la Agencia de Agricultura y Ganadería en el Estado de Querétaro realizó estudios para modificar los tipos de labranza e incrementar los cultivos de betabel, calabaza de Castilla, chícharo, espinaca, zanahoria y papa; y, en frutales, manzana *golden delicious*, pera Barlett, durazno *cling peach*, chabacano, ciruela roja, papaya y mango.⁷⁴⁴ Sin embargo, años más tarde, representantes de la empresa declaraban que los agricultores y fruticultores queretanos dejaban de aprovechar las oportunidades que les ofrecía la fábrica para surtirla de materia prima, pues la mayor parte de ésta era abastecida por otros estados de la República.⁷⁴⁵ A inicios de los años ochenta, durante el proceso de mexicanización al que se sometieron diversas empresas transnacionales a fin de encontrar nuevos mecanismos para expandir sus productos en el mercado nacional e internacional, la Gerber fue adquirida por el grupo Gamesa, perteneciente a uno de los consorcios industriales más poderosos de origen regiomontano.⁷⁴⁶

La Clemente Jacques, empresa tradicional en la producción de alimentos en México de orígenes decimonónicos, se vio obligada a ser vendida en 1967 a la compañía norteamericana, United Brand Corporation, a fin de su reestructuración y modernización con la más alta tecnología empleada en la producción de alimentos enlatados y, de esa forma, pasó a darle un impulso mayor y surtir mejor tanto el mercado nacional como el extran-

⁷⁴³ Por ejemplo, el gobierno del estado apoyó la solicitud de Gerber ante la Secretaría de Relaciones Exteriores para adquirir un terreno adyacente a la fábrica, a efecto de construir una espuela de ferrocarril que facilitara el movimiento de la materia prima y de las mercancías producidas por la empresa (AHQ-PE, 1967, exp. 2.38, Ramo: Hacienda. Bienes varios).

⁷⁴⁴ La información en *El Día*, 6 de enero de 1966 y 18 de mayo de 1967; *Diario de Querétaro*, 6 de mayo; 21, 22 de octubre y 15 de noviembre de 1966; y 14 y 16 de mayo de 1967.

⁷⁴⁵ *Diario de Querétaro*, 10 de septiembre y 2 de noviembre de 1972.

⁷⁴⁶ En torno al proceso de mexicanización de la empresa Gerber, véase Marco Antonio Huerta Sánchez, *op. cit.*: 80-83.

jero.⁷⁴⁷ Para ese fin se invirtieron aproximadamente 100 millones de pesos, canalizados fundamentalmente, a desarrollar la tecnología aplicada por la empresa, a masificar la producción, y a reorganizar el proceso de mercadotecnia.⁷⁴⁸ La fábrica, que se instaló en un predio rústico perteneciente a particulares que colindaba con el ejido San Pablo y con terrenos pertenecientes a Parques Industriales, fue inaugurada en 1970.

De acuerdo con los representantes de la empresa, los factores por los que se escogió a Querétaro como centro de localización industrial fueron la propuesta del gobierno federal de descentralizar el ya para esos momentos saturado corredor industrial de la gran metrópoli y la “situación geográfica de Querétaro como centro de la República lo hacía atractivo para la adquisición de materias primas y para la conquista de mercados, además de que las vías de comunicación (eran) abundantes [...]”.⁷⁴⁹ A esto habría que agregar que el precio de los fletes tanto para el abastecimiento de la materia prima como para la distribución de los productos era menor que en el Distrito Federal. Asimismo, la factoría desde inicios de operaciones estableció relaciones directas con los agricultores de la zona y del Bajío para negociar con ellos el abastecimiento de materias primas, con lo que se intensificaron las actividades agrícolas. Más adelante, en mayo de 1977, la Clemente Jacques experimentó un procedimiento de mexicanización de su capital al ser adquirida por la cantidad de 250 millones de pesos por la Cervecería Cuauhtémoc, perteneciente al grupo Valores Industriales, S.A. (VISA), una de las principales compañías tenedoras del grupo Monterrey.⁷⁵⁰ En 1990, fue adquirida por Anderson Clayton and Co., con

⁷⁴⁷ “Memorándum que presenta Clemente Jacques y Compañía, S.A. de C.V. al señor gobernador del Estado”, en AHQ-PE, 1969, exp. 5.32, Ramo: Industria.

⁷⁴⁸ “Dentro de la nueva organización, se eliminaron algunos productos, se buscó una variedad más amplia de alimentos y se rediseñó la presentación de los productos envasados” (Huerta Sánchez, *op. cit.*: 81).

⁷⁴⁹ Memorándum... citado. La cita en las declaraciones de Juan Segoviano, superintendente de construcción de la Clemente Jacques al *Diario de Querétaro*, 6 de mayo de 1970.

Esta idea fue ratificada posteriormente por uno de los gerentes de la corporación al expresar que en la búsqueda por instalar una sucursal de la empresa, en Querétaro se consideró su cercanía con el Distrito Federal, y porque el clima de la zona resultaba un lugar ideal (*ibidem*, 17 de agosto de 1975).

⁷⁵⁰ Sobre la forma como se llevó a cabo ese proceso de mexicanización de la empresa, véase Marco Antonio Huerta Sánchez, *op. cit.*: 78-79.

lo que pasó a formar parte del grupo Unilever, uno de los más fuertes del ámbito mundial en el mercado de productos de consumo.⁷⁵¹

En el municipio de Pedro Escobedo, el cual se inserta dentro del corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, localización industrial que se fue configurando una vez concluida la construcción de la autopista México-Querétaro, se instaló en un predio rústico denominado Las Urracas, a mediados de 1972, el complejo industrial Johns-Manville Mexicana. La inversión inicial fue de aproximadamente 80 millones de pesos y se destinó a la producción de aislamientos industriales para calor y sonido, aceites, grasas, empaques y muebles de oficina. Los principales consumidores de sus productos serían la industria petroquímica, la azucarera y la química en general. La instalación de la empresa en un municipio esencialmente agrícola, según los representantes de la factoría, repercutiría directamente en sus actividades productivas.⁷⁵²

Es importante mencionar que las grandes empresas transnacionales que se establecieron en la ciudad de Querétaro hasta el decenio de los cincuenta experimentaron, en el periodo analizado, un proceso de consolidación de sus unidades productivas debido a la expansión industrial de Querétaro, de la cual ellas mismas eran también importantes protagonistas. Las dos principales transnacionales agroindustriales de la entidad decidieron poner al día sus procesos productivos: la Carnation (1947) canalizó considerables sumas de capital en la modernización del proceso productivo, tanto en la elaboración de leche evaporada como en la producción de envases de hojalata. Así, a mediados del decenio adquirió un nuevo predio ubicado en la zona industrial del estado para mejorar y ampliar la factoría.⁷⁵³ No obstante, a inicios de los setenta, los representantes de la empresa apelaban, ante el mismo Presidente de la República, por la escasez de leche fresca que impedía el abastecimiento de ésta a factorías que como Carnation producían leche evaporada;⁷⁵⁴ todavía más, ante la escasez de ese tipo lácteo, solicitaba a la Conasupo la dotación de

⁷⁵¹ *Estado de Querétaro*, Grupo Editorial Proyección de México, S.A. de C.V., 1993.

⁷⁵² AHQ-PE, 1972, exp. 5.26, Ramo: Fomento-obras públicas; *Diario de Querétaro*, 22 de febrero y 9 de junio de 1972, y 12 de marzo de 1973.

⁷⁵³ AHQ-PE, 1967, exp. 2.38, Ramo: Bienes varios.

⁷⁵⁴ "Carta de la Carnation de México al C. Presidente de la República, licenciado Luis Echeverría Álvarez", 15 de mayo de 1972, en AHQ-PE, 1972, exp. 5.32, Ramo: Industrias.

leche en polvo suficiente para resolver los problemas de elaboración de su producto, para no verse obligada a cerrar algunas de sus instalaciones.⁷⁵⁵ Lo anterior no impedía, sin embargo, que en esos años la Carnation fuese considerada entre las principales plantas industriales productoras de leche evaporada del país.⁷⁵⁶

Por su parte, la Kellogg's (1951), construyó a inicios de los años setenta un moderno y funcional edificio en la antigua hacienda de La Providencia, sobre la carretera a la zona militar, una vez que la Comisión de Planificación del Estado declaró zona industrial para todo los efectos legales una superficie de 250,000 metros cuadrados que habían comprado a particulares los representantes de la empresa.⁷⁵⁷ La inversión fue de 125 millones de pesos, pues incluyó la modernización de la planta de acuerdo con los métodos tecnológicos más avanzados en el procesamiento de maíz, trigo, arroz y avena, con lo que se aumentó nueve veces la producción de los cereales, en relación con la que se tenía en el anterior edificio. Esta nueva planta, la más grande de la corporación en toda América Latina, fue inaugurada por el gobernador Juventino Castro Sánchez, el 16 de junio de 1973.⁷⁵⁸

En la rama textil, además de la modernización que experimentó la fábrica El Hércules ya analizada, La Concordia (1947), en abril de 1966 invirtió dos millones de pesos en la compra de 30 telares electrónicos y en los años de 1967 a 1969 incrementó su capital en otros 10 millones de pesos, de modo que para esos tiempos el capital social de la empresa había llegado a 60 millones por lo que era considerada una de las empresas más modernas e importantes, no sólo de la entidad, sino de todo el país.⁷⁵⁹ En ese interés por poner al día el proceso tecnológico de la empresa, en noviembre de 1969, representantes de la misma firmaron un contrato por siete millones de pesos, en el que se comprometieron a comprar 36 telares Roberts Arrow a la empresa Roberts Company, de Sanford, Carolina del Norte.⁷⁶⁰

⁷⁵⁵ Memorándum sobre la situación de leche en polvo para Carnation de México, S.A., dirigido al C. gobernador, Juventino Castro Sánchez, en AHQ-PE, 1972, exp. 5.32, Ramo: Industrias.

⁷⁵⁶ *Diario de Querétaro*, 18 de marzo de 1971.

⁷⁵⁷ AHQ-PE, 1969, exp. 5.32, Ramo: Industrias.

⁷⁵⁸ *Diario de Querétaro*, 17 de noviembre de 1971; y 16 y 17 de junio de 1973.

⁷⁵⁹ "Inversiones del capital privado en el ramo industrial", en AHQ-PE, 1970, exp. 5.28, Ramo: Inversión; *Diario de Querétaro*, 2 y 3 de abril de 1966; *El Día*, 7 de abril de 1966.

⁷⁶⁰ *Diario de Querétaro*, 13 de noviembre de 1969.

Por último, es de mencionarse que dos de las empresas textiles tradicionales de mediana escala que venían operando en Querétaro, aun desde antes de que se iniciara el primer intento de industrialización de Querétaro en los años cuarenta, la Queretana Textil y San José de la Montaña, fueron cerradas a consecuencia de su incapacidad financiera para adaptarse a las nuevas modalidades tecnológicas.⁷⁶¹

⁷⁶¹ La Queretana Textil, también conocida como La Bonetera, inició operaciones el 12 de mayo de 1935; fue cerrada después de una prolongada huelga que comenzó en 1968. San José de la Montaña fue liquidada en 1971 (*El Día*, 25 de noviembre de 1971).

Los efectos de la industrialización en la expansión urbana de la ciudad de Querétaro. Políticas públicas y principales agentes inmobiliarios

Como ha sido explicado por diferentes autores,⁷⁶² el proceso de industrialización nacional trajo consigo –junto con todos los componentes que este proceso implica: el crecimiento de la población urbana, la construcción de una infraestructura económica, la edificación de un aparato industrial, el equipamiento urbano de las ciudades– una expansión cada vez más acelerada en el desarrollo de las principales ciudades del país, el cual, a su vez, concentró en ellas a grandes masas de población. La ciudad de Querétaro no fue la excepción en ese proceso, de modo que en el lapso analizado la población queretana creció considerablemente y tendió a establecerse cada vez más en las zonas urbanas. En efecto, si en 1960, de una población total de 355,045 habitantes, 71.9 por ciento era rural y el resto urbana, para 1970 la población había crecido a 485,523 personas y la distribución se había modificado, de ese total, 64 por ciento habitaba en áreas rurales y 35.6 por ciento en urbanas, tendencia que siguió profundizándose en las décadas siguientes.

El mismo fenómeno se aprecia en torno a la población económicamente activa (PEA), ya que si para 1960 su total era 111,989 personas, de las cuales se dedicaban a las actividades primarias (agricultura, ganadería,

⁷⁶² Al respecto, véase Luis Unikel, *El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras*, en colaboración con Crecencio Ruiz Chiapetto y Gustavo Garza Villarreal, edit. El Colegio de México, segunda edición, México, 1978; Centro de Estudios Económicos y Demográficos, *Dinámica de la población de México*, publicación conmemorativa por los cuarenta años de la fundación de El Colegio de México, 2a. edición, México, 1981; Gustavo Garza, *El proceso de industrialización de la ciudad de México*, edit. El Colegio de México, 1a. edición, México, 1985; Saul Trejo Reyes, *op. cit.*, capítulo V. “El proceso de urbanización”: 119-136; Robert Kemper y Anya Royce P., “La urbanización mexicana desde 1821: un enfoque macrohistórico”, en *Relaciones: estudios de historia y sociedad*, El Colegio de Michoacán, verano de 1981, núm. 7, vol. II.

silvicultura, caza y pesca) 69.8 por ciento, la industria ocupaba 12.3 por ciento y las actividades terciarias (comercio y servicios) 16 por ciento; para 1970 trabajaron en actividades productivas 128,084 personas (PEA) distribuidas en actividades primarias 48.1 por ciento, mientras que en las actividades urbanas participaron, 21.7 por ciento, en la industria, 6.8 por ciento, en el comercio y en los servicios, 11.8 por ciento. Un elemento importante en este proceso de alojamiento de la población en áreas urbanas fue la migración rural-urbana. Pues no obstante que para 1960 Querétaro era todavía un exportador neto de población, ya que, para ese año, casi 40 por ciento de su población, 94,492 emigrantes, en su mayoría de áreas rurales, salió del estado rumbo principalmente al valle de México, aunque también emigró un buen número de campesinos como braceros al vecino país del norte.⁷⁶³ A partir de la década en estudio, la tendencia empezó a invertirse, de tal manera que en los años noventa el saldo migratorio cambió radicalmente al integrarse a las actividades económicas de Querétaro un número considerable de migrantes de otros estados. De acuerdo con las cifras del Censo General de Población en 1990 el número de inmigrantes fue de 179,035.⁷⁶⁴ Ahora bien, el proceso de concentración de la población y de las actividades económicas en los ámbitos urbanos, además de constituir uno de los signos característicos de la industrialización, significó una constante demanda de tierra urbana y vivienda por parte de una población que cada vez se asentaba más en la entidad.

Ya hemos visto cómo y bajo qué políticas nacionales y locales se fue creando una infraestructura económica y social, también estudiamos las relaciones que había entre el proceso de industrialización, el equipamiento urbano y el mejoramiento de los servicios públicos en la entidad, por tanto, en este apartado, enfocamos el análisis en el crecimiento de la mancha urbana queretana considerando primordialmente las políticas habitacionales y la participación de los principales agentes inmobiliarios en ese proceso.

⁷⁶³ *Estado de Querétaro*, monografía para la gira presidencial de José López Portillo, IEPES, PRI, 1970: 39, véase la gráfica "Movimientos migratorios en relación con el exterior", *La economía del estado de Querétaro*, op. cit.: 11 y 12.

⁷⁶⁴ Al respecto, véase Carlos Praxedis Ramírez Olvera, "Querétaro en las migraciones interestatales", revista *Sociología*, núm. 10, Universidad Autónoma de Querétaro, invierno de 1995: 3-20; *Querétaro*, estudio socioeconómico y demográfico del subsistema de ciudades, Consejo Estatal de Población de Querétaro, 1a. edición, 1995.

Durante los años sesenta, la principal política que instrumentó el gobierno federal para dar una respuesta a la creciente explosión de la población del valle de México y en las principales ciudades del país consistió en los programas habitacionales públicos. Precisamente en uno de esos programas se incluyó la ciudad de Querétaro, al otorgar el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a inicios de 1964, un crédito para la construcción de 1,500 casas, las cuales se destinarían a satisfacer las necesidades de habitación de la creciente fuerza de trabajo obrera.⁷⁶⁵ Para la operación del crédito el BID condicionó al gobierno estatal para que fuese el aval en las negociaciones; para tal efecto, éste fundó la Comisión de Fomento de Habitación del Estado de Querétaro y entró en negociaciones con las dos principales centrales obreras locales: la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro (FTEQ) y la Confederación de Trabajadores de México (CTM), para que, a través de ellas se canalizaran los créditos a los obreros.⁷⁶⁶

La construcción de la colonia Obrera se realizó en los terrenos expropiados al ejido San Pablo para la instalación de la zona industrial de la ciudad de Querétaro, en una superficie de 60,183 metros cuadrados por la cercanía que representaba para las tres zonas industriales locales. El proyecto comprendía la construcción de 1,200 casas habitación y una escuela prefabricada de dos pisos, con capacidad para más de 600 alumnos.⁷⁶⁷ La inversión inicial

⁷⁶⁵ *El Día*, 8 de octubre de 1964; *Diario de Querétaro*, octubre de 1964. El mismo día que se dio a conocer la posibilidad de que el Banco Interamericano de Desarrollo otorgara un crédito para la construcción de un Sistema General de Agua Potable y Drenaje, se veía por parte de las autoridades estatales la factibilidad de que el mismo organismo, otorgara créditos a Querétaro para la edificación de casas de interés social (*El Día*, 6 de septiembre de 1962).

⁷⁶⁶ Véase la ley que crea la Comisión de Fomento de la Habitación del Estado de Querétaro, expedida el 23 de junio de 1964, en el *AHQ-PE*, 1964, exp. 1.4, Ramo: Gobernación.

En el *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1965, el ingeniero González de Cosío mencionó que el proyecto de casas para obreros era “ya una realidad”, toda vez que el gobierno del estado había dado su aval a favor de la Comisión de Fomento de Habitación, razón por la cual “la banca privada brindó su decidida confianza, concediendo una línea de crédito de hasta por cuarenta y dos millones de pesos para satisfacer los requerimientos de las construcciones y urbanización” (p. 7).

⁷⁶⁷ La información, en *El Día*, 15 de abril y 15 de julio de 1965; *Diario de Querétaro*, 27 de febrero y 20 de mayo de 1966.

El objetivo del proyecto era beneficiar a la incipiente clase obrera queretana, debido a los altos costos de las casas en Querétaro y a las exigencias de los pagos de amortización. Sin embargo y como seguramente pasó en otros estados de la República, tuvo un efecto no deseado al alojarse en la colonia Obrera principalmente sectores de ingresos medios.

fue, aproximadamente, de 15 millones de pesos para la construcción de 300 casas, las cuales se inauguraron a mediados de mayo de 1966, al mismo tiempo que el secretario de Industria y Comercio, Octaviano Campos Salas, inauguraba la fábrica Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. (Tremec), sin duda la empresa manufacturera más importante que se instaló en Querétaro en el lapso que comprende este estudio.

Otra de las políticas que el gobierno del estado aplicó para apoyar la construcción de viviendas de interés social consistió en la expedición de una ley que concedió exención de impuestos a los trabajadores del estado que construyeran casa para habitarla. En el mismo tenor se le adicionó al artículo 28 de la Ley núm. 93 de Fomento y Protección Fiscal a la industria, de 1951, un apartado en que se consideraron dentro de las exenciones fiscales, para apoyar la industrialización de Querétaro, las casas adquiridas o construidas por “obreros al servicio de empresas radicadas en el estado”.⁷⁶⁸ Al amparo de esta política estatal, el Instituto Mexicano del Seguro Social decidió construir una colonia de 600 casas para sus trabajadores, enfrente de su mismo edificio, a un costado del Hospital General, colonia que dio lugar al fraccionamiento Las Misiones.⁷⁶⁹ Igualmente, el gobierno del estado decidió gestionar un crédito para edificar la colonia Burócrata, en terrenos expropiados al ejido Casa Blanca;⁷⁷⁰ que fue ampliada como zona habitacional de los trabajadores al servicio del estado, durante el sexenio de Juventino Castro Sánchez.⁷⁷¹

Más tarde, en 1972, al incorporarse la ciudad de Querétaro dentro del Plan Nacional de Descentralización Industrial mediante la política de creación de ciudades y parques industriales, se construyó la unidad habitacional Satélite como parte integral del proyecto Ciudad Industrial Benito Juárez. Esta unidad habitacional se diseñó asimismo como parte del Pro-

⁷⁶⁸ La Ley que adicionó el artículo 28 de la Ley núm. 93 de junio de 1951, expedida el 27 de octubre de 1964, en AHQ-PE, 1964, exp. 3.0, Ramo: Legislación.

La exención de impuestos prediales correspondería a todo el tiempo que el trabajador estuviere abonando el valor de su casa (*Cuarto Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, septiembre de 1965: 7).

Resulta interesante observar que la adición señalada fue la única que se le hizo a la Ley núm. 93 de promoción industrial, la cual estuvo vigente desde 1951 hasta bien avanzada la década de los ochenta.

⁷⁶⁹ *Diario de Querétaro*, 3 de febrero de 1967.

⁷⁷⁰ *Segundo Informe de Gobierno*, Manuel González de Cosío, septiembre de 1963: 14.

⁷⁷¹ *Quinto Informe de Gobierno*, Juventino Castro Sánchez, septiembre de 1972: 46.

grama Nacional de Vivienda para trabajadores, promovido a inicios de los setenta por el gobierno federal a través del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores (Infonavit).⁷⁷² En la ciudad de Querétaro, la primera etapa correspondió a la construcción de 1,000 casas para trabajadores, con una inversión de 20 millones de pesos. El costo de las casas oscilaría entre 35,000 y 80,000 pesos; de acuerdo con el programa, el derecho a la propiedad de las casas se sortearía entre los 24,000 trabajadores de Querétaro.⁷⁷³ De hecho, con este programa habitacional público, estrechamente vinculado con la intención de acompañar la industrialización de Querétaro, se inició la construcción de fraccionamientos populares en el noroeste de la ciudad, situación que fue definiendo ésta área como el lugar habitacional de los obreros y de las clases populares queretanas.

Por otro lado, en el periodo en cuestión, la mancha urbana de Querétaro creció vertiginosamente y traspasó considerablemente el antiguo casco urbano que por más de 300 años se mantuvo prácticamente inalterable. En este crecimiento influyó de manera determinante la creciente especulación del suelo urbano por parte de diferentes agentes inmobiliarios privados que encontraron en las acciones de ese tipo y en la construcción de fraccionamientos uno de los negocios más rentables de una ciudad en plena expansión.

Así, a inicios de los años sesenta surgió, con capital queretano, una sociedad cuyo objetivo era administrar predios y bienes inmuebles pertenecientes a diversos propietarios privados. Esta primera fase de la actividad inmobiliaria les permitió a los integrantes de esa sociedad observar el despegue del mercado inmobiliario en la ciudad, de modo que para 1967 deci-

⁷⁷² Según el discurso pronunciado por el director del Infonavit, Jesús Silva Herzog, al poner en marcha, el 15 de agosto de 1972, el Programa Nacional de Vivienda para Trabajadores de Luis Echeverría: “[...] El Programa tiene como objetivo construir cuatro millones de viviendas que beneficiarán a veinte millones de mexicanos...; y, se inicia con trabajos simultáneos en Tijuana, Monterrey, Guadalajara, Ciudad Juárez, Querétaro, valle de México, Villahermosa y Oaxaca” (*Diario de Querétaro*, 16 de agosto de 1972).

⁷⁷³ *Diario de Querétaro*, 18 de marzo, 13 de junio, 9 y 16 de agosto y 23 de diciembre de 1972; y 7 de marzo de 1973.

En su *Quinto Informe de Gobierno*, septiembre de 1972, Castro Sánchez mencionó que además de la construcción de 1,000 casas por parte del Infonavit, se construían 400 casas financiadas por General Hipotecaria y otras 420 por el Banco Nacional de México, las cuales en su conjunto, valdrían aproximadamente 117'500,000 pesos (p. 46).

dieron los principales inversionistas de la compañía, José Roiz González y Jesús Ruiz García, fundar la inmobiliaria Casas Modernas de Querétaro, S.A., a fin de ser protagonista en el crecimiento de ese mercado. Para tal objetivo se dedicaron a comprar predios urbanos pequeños y medianos en la ciudad, para construir fraccionamientos de sectores medios y de interés social.⁷⁷⁴ Para ello, desde inicios de operaciones, Casas Modernas incorporó –como lo señala Beatriz García– todas las fases de la actividad inmobiliaria, “adquiere tierra, realiza el diseño urbano y arquitectónico, urbaniza los fraccionamientos, construye la vivienda y lleva a cabo la venta de lotes y de casas”.⁷⁷⁵ En el periodo se hizo de una superficie de 474,232 metros cuadrados donde construyó 10 fraccionamientos, sobresaliendo por su extensión los fraccionamientos Mercurio, Las Rosas y Los Fresnos, lugares habitacionales para sectores medios de la población.⁷⁷⁶

Principales acciones inmobiliarias
en la ciudad de Querétaro, 1961-1973

Nombre del fraccionador	Número de fraccionamientos	Superficie vendible en metros cuadrados	Superficie total en metros cuadrados	Números de lotes
Inmobiliaria				
AISA (grupo ICA)	7	651,181	86,881	2,512
Inmobiliaria				
Casas Modernas	10	305,066	474,232	1,961
Fraccionamiento Jurídica	1	2'697,335	3'014,073	1,487
Otros fraccionadores	45	1'190,604	3'457,582	5,868
Totales	63	4'844,186	7'814,068	11'828

Fuente: Elaborado con base en datos de Beatriz García Peralta (1988).

⁷⁷⁴ En ocasión de la inauguración del fraccionamiento Los Fresnos, el 13 de diciembre de 1971, Jesús Ruiz, gerente de Casas Modernas, declaró que el propósito de unir esfuerzos, por parte de un grupo de queretanos, había sido para “darle a Querétaro un impulso habitacional moderno, ya fuera con casas residenciales o con casas de interés social” (*Diario de Querétaro*, 14 de diciembre de 1971).

⁷⁷⁵ Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria de la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, edit. IIS-UNAM, Cuadernos de Investigación Social, núm. 17, México, 1988: 49.

⁷⁷⁶ En torno a las actividades inmobiliarias de Casas Modernas de Querétaro, consúltese, Beatriz García Peralta, *ibidem*: 49 y 50; Martín Larios, “Consideraciones sobre la propiedad del suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, revista *Investigación*, Órgano informativo de los centros de investigación de la UAQ, año VI, núm. 19, enero-marzo de 1987: 87.

Otro de los principales agentes inmobiliarios que influyeron de manera determinante en la expansión de la mancha urbana fue el grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA), el cual, como hemos dicho, llegó a Querétaro a finales de la década de los cincuenta con el fin de construir un fraccionamiento industrial en donde el grupo instalara un conjunto de empresas que se dedicaran a la producción de maquinaria pesada, además de ofrecer en promoción y comercialización lotes para el establecimiento de grandes factorías. Para tal efecto, ICA constituyó la unidad Parques Industriales en una superficie de 8'600,000 metros cuadrados a fin de destinarla a usos industriales y sólo secundariamente para fines residenciales y de habitación popular que le fuesen necesarios al grupo.⁷⁷⁷

Sin embargo, la ejecución de una serie de acciones públicas entrelazadas a los intereses económicos del grupo que determinaron la reorganización urbana y vial de la ciudad, tales como la apertura de calles, la construcción del libramiento norte y la aplicación de inversiones considerables en el equipamiento urbano, junto con la construcción de la supercarretera México-Querétaro, elevaron el valor del suelo adquirido por el grupo, de manera tal que éste decidió utilizar una parte considerable de la superficie apropiada en el redituable juego especulativo de las acciones inmobiliarias.⁷⁷⁸ En tal sentido, el grupo ICA fundó, en 1966, Administración Inmobiliaria, S.A. (AISA), con objeto de dedicar parte de su esfuerzo a urbanizar la tierra adquirida para construir fraccionamientos de tipo residencial; en el periodo construyó siete fraccionamientos: Álamos, 1a. y 2a. sección; Carretas, Inmuebles de Querétaro, Los Arcos, Colinas del Parque y Álamos Jardín, en una superficie de 868,181 metros cuadrados.⁷⁷⁹ Con la construcción de estos fraccionamientos residenciales, que daban cuenta del giro dado en el empleo del suelo, que pasó de ser de usos industriales al de fraccionamientos urbanos, de hecho se estaba dando –como sostiene

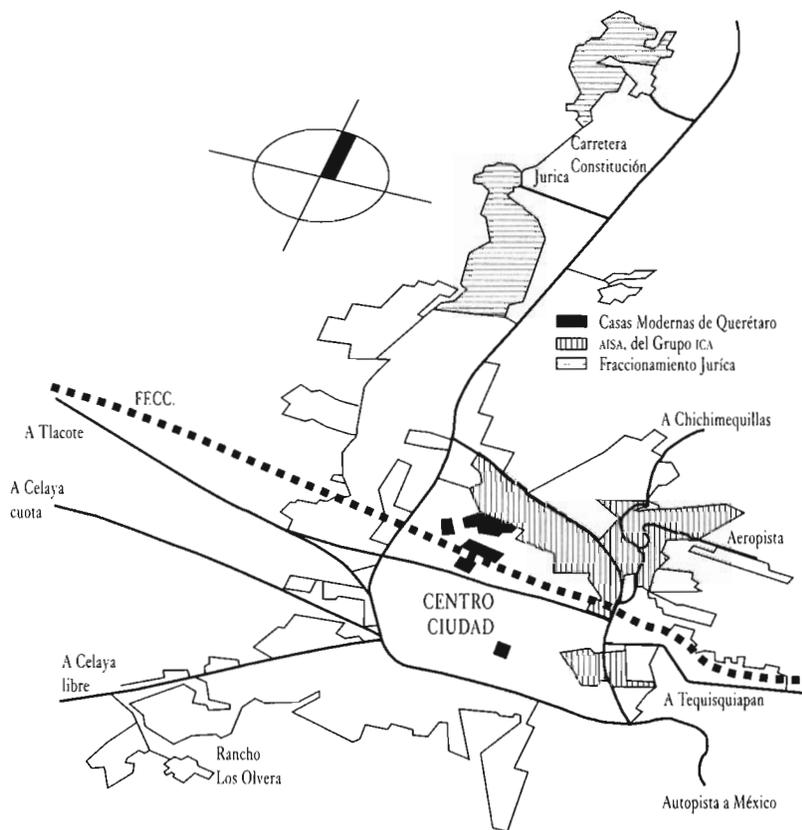
⁷⁷⁷ Acerca de la forma como surge el fraccionamiento Parques Industriales, véase el subapartado “El grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA) como agente de industrialización en Querétaro”, en el capítulo anterior.

⁷⁷⁸ Cfr. Beatriz García Peralta, *op. cit.* Según la autora, la adquisición masiva de tierra en puntos estratégicos de la ciudad se hizo de manera prevista en el corto y mediano plazo; por tanto, sostiene que “la acción inmobiliaria de ICA en Querétaro fue resultado de una operación prevista y calculada, es decir, planeada desde el punto de vista económico y urbano; en otras palabras, no fue resultado de la improvisación o producto de una oportunidad coyuntural” (p. 38).

⁷⁷⁹ El cálculo se hizo, conforme al cuadro 1, “Fraccionamientos de Parques Residenciales de Querétaro”, *ibidem*: 40.

Martín Larios— la acción inmobiliaria más importante de mediados de la década de los sesenta, que repercutiría en el fuerte crecimiento urbano, aun hasta la fecha; y, por ende, en el protagonismo de ICA como uno de los agentes inmobiliarios con mayor capacidad para definir los ritmos y los tiempos en la especulación urbana de Querétaro.⁷⁸⁰

Tres acciones inmobiliarias en la ciudad de Querétaro
en los años sesenta y setenta



Fuente: Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria en la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS-UNAM, México (1988: 80).

⁷⁸⁰ Para un análisis más detallado de las actividades inmobiliarias del grupo ICA, consúltese la obra mencionada de Beatriz García Peralta: 35-43; y, Martín Larios, *op. cit.*: 88.

De la misma manera, una acción inmobiliaria que repercutió considerablemente en los cambios del uso del suelo en la ciudad de Querétaro a finales de los años sesenta y principios de los setenta fue la adquisición, por parte de los hermanos Juan José y Germán Torres Landa, de una enorme extensión de tierra agrícola de calidad con un sistema de riego adecuado, localizada en la ex hacienda de Jurica, en el noroeste de la ciudad, la cual pertenecía a Carlos Urquiza, importante hombre de negocios queretano. Así, con el objeto de apoyar la compra de los terrenos de Jurica –toda vez que los campesinos del ejido del mismo nombre estaban solicitando la ampliación de éste basados en un decreto de inafectabilidad de las tierras agrícolas– el gobernador González de Cosío, a solicitud de los nuevos propietarios, presentó una iniciativa de ley que ampliaba el perímetro urbano de Querétaro hasta una superficie de 105'760,000 metros cuadrados al incluir dentro de su polígono las tierras adquiridas.⁷⁸¹

El proyecto original, que comprendía una inversión millonaria, diseñó la reestructuración del añejo casco de la hacienda para darle realce a la construcción de un hotel de lujo que fuera el más importante del centro del país, junto con la transformación de 1,300 hectáreas, de Jurica, Juriquilla y el Mesón del Prado, en un centro recreativo y turístico, con campo de golf de 18 hoyos, casa club, club hípico, canchas de tenis, embarcaderos para la práctica de remo, esquí y pesca, cabañas de descanso y juegos infantiles.⁷⁸²

Sobre todo, el proyecto preveía la construcción de un fraccionamiento campestre residencial para sectores de clase alta y media que, ya para esos momentos, comenzaban a buscar lugares habitacionales con baja densidad de población, los cuales sólo eran disponibles fuera del viejo casco histórico de la ciudad, situación en la que se encontraba Jurica. En esta primera operación, los hermanos Torres Landa adquirieron un terreno

⁷⁸¹ En los considerandos de la iniciativa de ley se argumentó que la ampliación del perímetro de la ciudad era conveniente para el desarrollo de la capital, “ya que la existencia de fraccionamientos residenciales permite un crecimiento lógico y armónico en lugares como es el de Jurica, en el que se cuentan con áreas arboladas y verdes, agua en abundancia, energía eléctrica y otros atractivos”, además de “nuevas inversiones en la industria de la construcción que aumentará [...] los tributos fiscales tanto prediales como los indirectos [...]” (Iniciativa de Ley de modificación del Perímetro Urbano, fechada el 29 de mayo de 1967, en AHQ-PE, 1967, exp. 3.0, Ramo: Legislación).

⁷⁸² *Diario de Querétaro*, 24 de marzo y 29 de noviembre de 1968; 8 y 9 de marzo de 1969; 6 de septiembre y 8 de octubre de 1972; y 22 de junio de 1973.

de 3'014,073 metros cuadrados, que, al igual que al grupo ICA, les daría capacidad para intervenir como agente inmobiliario en el jugoso negocio del tráfico del suelo urbano.

El carácter expansionista del fraccionamiento Jurica se acrecentó en los años siguientes al ser adquirido, en 1974, por la Inmobiliaria y Constructora Bustamante, S.A. (Incobusa), la cual extendió la superficie a casi 13 millones de metros cuadrados.⁷⁸³ Sin embargo, diversos problemas financieros del negocio inmobiliario por parte de Incobusa llevaron a que el fraccionamiento Jurica pasara al fideicomiso liquidador de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en 1978, quien lo entregó a banca mixta SOMEX para administrarlo. SOMEX, por su parte, después de una breve actividad inmobiliaria en Jurica, vendió el fraccionamiento al Banco Nacional de México (Banamex), institución financiera que tenía proyectado modificar el fraccionamiento de residencial campestre a uno con características esencialmente urbanas y comerciales; asimismo, Banamex tenía interés en implantar un proyecto de desconcentración de la casa matriz a Jurica, proyecto que quedaría truncado con la nacionalización de la banca en 1982.⁷⁸⁴

A la par de las acciones inmobiliarias de los agentes reseñados anteriormente, en el periodo surgen 45 fraccionamientos de propietarios individuales, en una superficie de 3'457,582 metros cuadrados.⁷⁸⁵ Entre éstos, son dignos de mencionarse los fraccionamientos Aragón y Lindavista, de Francisco Loarca Barrón; Vista Hermosa, Paseo de los Arcos y Los Arquitos, de Jorge Perrusquía Alcocer; Acueducto, de Francisco A, Ginori; La Capilla, de Antonio García Jimeno, que sería financiado por la hipoteca Bancomer; Los Sauces, de Manuel y Antonio Cabrera; Prados del Campestre, de Emilio Musiate Gssam; La Hacienda y Mansiones del Valle,

⁷⁸³ La compañía Inmobiliaria y Constructora Bustamante, una de las empresas fraccionadoras más importantes de la República, ya había participado en la construcción de fraccionamientos en la ciudad, tales como Lomas de Querétaro y Jardines de la Hacienda, razón por la cual seguramente había observado la tendencia creciente del mercado inmobiliario queretano. Además, es muy probable que desde los inicios haya participado en la transacción inmobiliaria, toda vez que Juan José Torres Landa (gobernador de Guanajuato, 1961-1967), padre de los hermanos del mismo apellido, antes de ser mandatario, había sido subdirector adjunto de Incobusa.

⁷⁸⁴ En torno a las diferentes fases del desarrollo de Jurica, véase Beatriz García Peralta, *op. cit.*: 43-49.

⁷⁸⁵ Todos los cálculos de los fraccionamientos se hicieron conforme al Anexo núm. 4 "Fraccionamientos de la ciudad de Querétaro", en *ibidem*: 70-75.

de Alfredo Sayeg Najami; y Jardines de la Hacienda, administrado por Incobusa, pero del que se decía que era propietario el gobernador Castro Sánchez, además se amplió con la tercera sección la colonia Cimatario, de la familia Gamba. Por el lado de la política pública, Infonavit, como dijimos anteriormente, construyó la unidad habitacional Satélite y la primera sección de Las Palmas, mientras que el gobierno del estado promovió la expansión de la colonia Burócrata. Ahora bien, el común denominador de estos fraccionamientos particulares es que fueron modificando el empleo del suelo de la ciudad, que pasó de usos agrícolas a usos prácticamente urbanos, con lo cual se agregó al juego especulativo urbano, un número considerable de propietarios privados queretanos.

En el reverso de la moneda, en este periodo aparecen, como efecto perverso del impulso industrializador, los primeros asentamientos irregulares en la periferia de la ciudad, principalmente en terrenos ejidales, provocados, por un lado, por la expulsión constante de la población campesina de su tradicional hábitat rural y, por el otro, por la escasez de vivienda para los sectores marginales, tanto por la especulación en la que había caído el mercado inmobiliario de la ciudad, como por la falta de un salario estable de esos grupos para hacerse de un hogar. También es importante considerar que los terrenos ejidales, por su naturaleza jurídica, no podían modificar su uso del suelo, pero se encontró en las “invasiones” una forma de ser incorporados en el crecimiento urbano. De modo que a mediados de la década de los sesenta fue ocupado el ejido de Menchaca, al noreste de la ciudad, por diversos grupos marginales (campesinos inmigrantes, burócratas desempleados y obreros subempleados, entre otros), encabezados por Herón Uribe González, quien en noviembre de 1967 formó un comité procolonos de Menchaca para tramitar ante el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización la modificación del ejido en zona urbana y, por consecuencia, el reconocimiento de la posesión del terreno urbano, situación jurídica que se daría años más tarde.⁷⁸⁶

Pero el asentamiento irregular de mayor consideración del periodo fue resultado de la invasión de campesinos inmigrantes al ejido Casa Blanca, en el sur de la ciudad. La invasión se inició desde mediados de los

⁷⁸⁶ *Diario de Querétaro*, 2 y 12 de noviembre de 1967.

años sesenta, de manera un tanto espontánea. Adquirió forma y organización a mediados de agosto de 1971, cuando aproximadamente 300 campesinos, comandados por el profesor Humberto Serrano, secretario general del Consejo Agrarista Mexicano (CAM), aposentaron de manera violenta y permanente esos terrenos. Nombraron la primera mesa directiva, la cual fue encabezada por Octaviano Ramos y Nicolás Rangel, representantes del CAM en Querétaro, quienes organizaron marchas y mítines para obtener su reconocimiento legal, y así atraieron a una gran cantidad de inmigrantes, los cuales para 1972 sumaban la nada despreciable cantidad de 2,000 campesinos que habían encontrado refugio habitacional en esos terrenos. Con el propósito de obtener el reconocimiento del gobierno de la República en la lucha por el espacio habitacional, nombraron al ejido ocupado Campamento María Esther Zuno de Echeverría, nombre de la esposa del entonces presidente de la República, Luis Echeverría Álvarez (1970-1976). Después de múltiples movilizaciones y de arduas negociaciones efectuadas tanto con el gobierno federal como con el estatal, se reconoció la posesión urbana a los campesinos invasores, y posteriormente se regularizaron jurídicamente y se urbanizaron los predios adquiridos.⁷⁸⁷ Esta área irregular, con el transcurrir del tiempo, se constituyó “en uno de los asentamientos más importantes de la ciudad, ... [para 1987, contaba] con un asentamiento regularizado de casi 71,000 lotes y la urbanización de vivienda de interés social de casi 400 hectáreas”.⁷⁸⁸

Igualmente, a finales del decenio del sesenta surge, como asentamiento de los sectores marginales que no encontraban asilo habitacional en el antiguo casco urbano de Querétaro, la colonia Santa Bárbara, aproximadamente a ocho kilómetros de la ciudad de Querétaro, en el municipio de Villa Corregidora. Este asentamiento, al igual que el de Casa Blanca, con la explosión demográfica y el crecimiento industrial de Querétaro, se iría exten-

⁷⁸⁷ Véase *Diario de Querétaro*, 16 y 18 de agosto de 1971; 20, 21, 22 y 26 de junio; 12 de julio; 2, 3, 8, 16 y 30 de octubre, y 6 de diciembre de 1972; 15 de enero de 1973; y Gilberto Silva Ruiz (coord.), “El movimiento urbano-popular en Querétaro: 1968-1984”, en *Movimientos sociales en Querétaro*, Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, junio 1984, México: 39-77.

Para una caracterización de la invasión del Ejido Casa Blanca como “movimiento-urbano popular” consúltese, *idem*.

⁷⁸⁸ Martín Larios, “Consideraciones sobre la propiedad del suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, *op. cit.*: 88.

diendo cada vez más. En consecuencia, con el paso del tiempo el municipio de Villa Corregidora se conurbaría a la ciudad de Querétaro y la colonia popular Santa Bárbara se constituiría en uno de los asentamientos populares de mayor densidad poblacional en la entidad.

Recapitulando, la expansión industrial de Querétaro estuvo directamente entrelazada a su crecimiento urbano. En los años del desarrollo estabilizador, ese proceso se concentró fundamentalmente en la ciudad de Querétaro –y en menor escala en la de San Juan del Río– y ocurrió como resultado de acciones deliberadas, tanto por parte del poder público como del privado. Las principales políticas estatales se encaminaron, aunque tímidamente, a tratar de encontrar solución al problema de vivienda de los nuevos sectores urbanos principalmente de la clase trabajadora, así como a dar cauce institucional a los diversos asentamientos irregulares que se establecieron en los diferentes puntos de la localidad.

Dentro de las acciones realizadas por los agentes inmobiliarios privados sobresalieron la inmobiliaria, fundada por queretanos, Casas Modernas de Querétaro, la cual intervino en diversos puntos de la ciudad construyendo fraccionamientos para sectores medios de la población y casas de interés social; el grupo ICA, que al modificar el uso del suelo adquirido, de usos industriales a acciones inmobiliarias, estaba alimentando la especulación del terreno urbano como uno de los negocios más rentables del consorcio en Querétaro; y la actividad inmobiliaria llevada a cabo por los hermanos Torres Landa, que compraron una enorme extensión de tierra agrícola localizada en la ex hacienda de Jurica, lo cual, al igual que ICA, les permitiría participar activamente en el mercado inmobiliario de la ciudad.

Es importante hacer notar que el crecimiento de la mancha urbana de Querétaro en esos años se realizó en lo fundamental a costa del suelo agrícola afectando dos tipos de tenencia de la tierra: las zonas industriales públicas, los asentamientos irregulares y la construcción de viviendas de interés social, en lo fundamental se asentaron en terrenos ejidales, toda vez que ése era un camino para incorporarlos en el crecimiento urbano-industrial de la entidad; mientras que las acciones de los agentes inmobiliarios privados se realizaron en vastas extensiones de terrenos agrícolas vendidas por propietarios privados para ser convertidas en suelo urbano,

lo que permitió un importante crecimiento especulativo, con relación a la mancha urbana. En otras palabras, al expandirse la ciudad consumiendo parte considerable de una tierra agrícola que, por siglos, había sido la base de la producción de alimentos de los queretanos, de hecho, se estaba dando el cambio de uso del suelo de agrícola a urbano, con lo que se estaba dibujando uno de los rasgos característicos del Querétaro industrial.

Cuarta parte

Epílogo

Políticas y programas nacionales.
La construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez

LA POLÍTICA REGIONAL EN EL PROYECTO DE
“DESARROLLO COMPARTIDO”

A inicios de la década de los setenta, la estrategia de sustitución de importaciones como instrumento para desencadenar las fuerzas productivas del país, aplicada a partir de los años cuarenta, empezó a mostrar, por un lado, signos de debilidad económica y de lento crecimiento para sostener los ritmos de desarrollo económico que habían caracterizado al México de la posguerra, y, por el otro, un creciente déficit de las finanzas públicas y de la balanza de pagos.

Las principales distorsiones que identificaron los críticos del modelo del “desarrollo estabilizador” fueron las siguientes: un excesivo proteccionismo para las empresas, que provocaba una estructura de costos muy alta, lo cual daba como resultado el mantenimiento de una planta industrial demasiado costosa y la defensa de una cuestionable eficacia productiva; la dependencia tecnológica de la industria mexicana, no sólo por la importación de bienes de capital, sino también por la tecnología adquirida a través de filiales de grandes empresas transnacionales que conservaban las patentes de los bienes producidos; la contracción del mercado doméstico, que restringía las posibilidades de la inversión privada en virtud del lento crecimiento de la demanda interna; el déficit creciente de la cuenta corriente de la balanza de pagos, que provocaba el constante endeudamiento externo; la pérdida de vitalidad de la agricultura mexicana como fuente de financiamiento de la industrialización; y la desigual distribución de los ingresos, junto con la falta de oportunidades de empleo para una gran parte de los mexicanos.

Otro de los problemas ocasionado por la industrialización sustitutiva de importaciones era que había provocado una enorme concentración geográfica de la industrialización y de la población en el valle de México y en unas cuantas ciudades del país.⁷⁸⁹ De acuerdo con los cálculos y apreciaciones presentados por Juan José Palacios, en 1970, la Zona Metropolitana de la Ciudad de México “concentraba el 46 por ciento del empleo industrial, el 51 por ciento de la producción industrial total, el 46 por ciento de las actividades comerciales, el 57 por ciento de los servicios y el 17 por ciento de la población”.⁷⁹⁰ Es importante mencionar que en ese año, Querétaro tenía sólo 0.9 por ciento del PIB de la industria nacional.

Asimismo, se pensaba que el conjunto de estas disparidades en la economía, en la geografía, en la demografía y en la distribución de la riqueza social, junto con la cerrazón política en que había incurrido el sistema, eran la causa de fuertes tensiones sociales y políticas que fueron identificadas como el contenido que dio origen al estallido popular condensado en el movimiento estudiantil de 1968.

En este orden, desde los inicios de su periodo presidencial, Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) propuso contrarrestar las distorsiones en las que había incurrido el llamado “modelo de desarrollo estabilizador” y modificar el rumbo de la política económica del país. En el centro de la propuesta echeverrista se incrustó la idea de que el crecimiento económico no era incompatible con la redistribución de la riqueza, de modo que, en su discurso de toma de posesión, enfatizó la necesidad de reconocer que era falso que existiera un dilema entre la expansión económica y la distribución del ingreso, agregando que para crecer se requería de “aumentar el empleo y los rendimientos con mayor celeridad que hasta el presente”. “Para ello —dijo— es indispensable compartir el ingreso con equidad y ampliar el mercado inter-

⁷⁸⁹ Ya en 1966, los resultados de los censos industriales, comerciales y de servicios indicaban la fuerte concentración de la población y de las actividades económicas en unas cuantas ciudades del país, específicamente, en el Distrito Federal, su zona conurbada, de modo que las declaraciones del secretario de Industria y Comercio eran en el sentido de incrementar la industrialización regional y acelerar la política de descentralización. En el mismo sentido se manifestó, ese año, el entonces secretario de Gobernación Luis Echeverría Álvarez (*Diario de Querétaro*, 7 de abril y 5 de junio de 1966); a partir de entonces, el tema de la descentralización y del desarrollo regional se volvió una constante en diversos foros públicos y privados en el ámbito nacional.

⁷⁹⁰ Juan José Palacios, *La política regional en México, 1970-1982: Las contradicciones de un intento de redistribución*, Universidad de Guadalajara, 1a. edición, 1989, México: 69.

no de consumidores... [siendo preciso] igualmente distribuir el bienestar, la educación y la técnica”.⁷⁹¹

A esta propuesta se le bautizó con el nombre de “desarrollo compartido”, porque la orientación fundamental de la política económica se encaminaría a conseguir un acelerado ritmo de expansión económica y una distribución más equitativa de los frutos del progreso, mediante la aplicación de una serie de medidas: repartición más equitativa de la riqueza vía la creación de empleos y la ampliación del mercado interno de consumidores como motor del desarrollo económico; la modernización del aparato productivo mediante la aplicación, además, de estímulos tradicionales (fiscales, financieros y comerciales), de los progresos tecnológicos en el proceso productivo, y, de esa forma, atacar los síntomas de debilidad y lento crecimiento de la industrialización; la reorientación de la economía hacia el exterior diversificando y ampliando las exportaciones manufactureras, a fin de mantener un equilibrio en la balanza de pagos; la modernización de la agricultura y la modificación de las relaciones entre agricultura e industria; la reivindicación de un papel más dinámico del estado en el proceso económico, a través del fortalecimiento del sector público, reactivando el gasto con la ampliación de infraestructuras básicas y la generación de insumos para el desarrollo económico del país.

Dentro del conjunto de medidas encaminadas a reactivar la economía, empezó a tomar forma como una de las preocupaciones básicas del nuevo gobierno la “cuestión” regional.⁷⁹² Es decir, a inicios de los años setenta, como hemos dicho, había ya un reconocimiento explícito de los agudos problemas ocasionados por la concentración geográfica de las actividades productivas y de la población en el área del valle de México y en unas cuantas ciudades del país.⁷⁹³ El problema fue percibido en la estrategia

⁷⁹¹ Las citas en Jorge Eduardo Navarrete, *México: la política del nuevo gobierno*, México, 1971, Banco Nacional del Comercio Exterior, S.A.:15-31.

⁷⁹² Consideramos el término “cuestión” en el sentido que lo definen Oszlak y O'Donnell, es decir, como la toma de posición del estado en un asunto (demanda o necesidad social) que ha sido socialmente problematizada y del cual se busca encontrar una resolución (Óscar Oszlak y Guillermo O'Donnell, *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*, doc. CEDES-G.E.-CLACSO, núm. 4, Buenos Aires, 1976).

⁷⁹³ Para 1970, “las seis entidades más industrializadas (Distrito Federal, Estado de México, Nuevo León, Jalisco, Veracruz y Puebla) aportaban el 74.4 del PIB industrial, mientras que los 26 estados restantes únicamente generaban 25.6 por ciento” (Gustavo Garza y Jaime Sobrino, *Industrialización periférica en el sistema de ciudades de Sinaloa*, edit. El Colegio de México, 1a. edición 1989, México: 223).

global del desarrollo económico por el gobierno de Echeverría como producto de las iniquidades del reparto social y geográfico de la riqueza de México; por ende, la orientación del desarrollo regional era vista como una imperiosa necesidad de política redistributiva encaminada a estimular el conjunto de la economía del país.⁷⁹⁴ Sin embargo, en el problema práctico, dos factores concretos influyeron de manera determinante en la formulación de la política regional: 1. el aumento constante de los costos sociales por la concentración industrial en el valle de México, que se traducían en términos de contaminación ambiental y de mayor costo en la provisión de infraestructura y servicios públicos; 2. el surgimiento de deseconomías externas asociadas con la aglomeración en las grandes ciudades –léase la ciudad de México–, la cual provocaba que aumentaran los costos de producción de las empresas, de manera que tenían que ser absorbidos por los gobiernos federal o estatal mediante subsidios directos o indirectos.⁷⁹⁵ A estos factores, habría que agregarle como un factor positivo el aprovechamiento de la construcción en infraestructura económica en todo el territorio nacional durante la década de los sesenta, principalmente en vías de comunicación y energía eléctrica, lo que favoreció las condiciones de diversas ciudades intermedias susceptibles de ser consideradas en los programas nacionales de descentralización y desarrollo regional.⁷⁹⁶

Consecuentemente, durante el periodo de Echeverría se introdujeron una serie de acciones y programas orientados a promover el desarrollo regional. Los principales fueron los siguientes:

La Comisión Nacional de Zonas Áridas (1970), el Plan Nacional de Nuevos Centros de Población Ejidal (1971), el Programa para la Promoción de Conjuntos, Parques Industriales y Centros Comerciales de la Secretaría de Obras Públicas y Nacional Financiera (1971); los decretos de Descentralización Industrial (1972-1972), la Siderurgia Lázaro Cárdenas-Las Truchas (1971), el Régimen de Maquiladoras (1965-1972), la Comisión Intersecretarial

⁷⁹⁴ Jorge Eduardo Navarrete, *op.cit.*: 69.

⁷⁹⁵ *Ibidem*: 84.

⁷⁹⁶ En junio de 1968, Guillermo Martínez Domínguez, director de la Comisión Federal de Electricidad, en visita a la hidroeléctrica Malpaso, Chiapas, recién construida, junto con importantes hombres de empresa de México, exhortaba a éstos para que apoyaran el proceso de descentralización industrial del valle de México, dadas “las fuertes inversiones que ha realizado el gobierno de la República en obras de infraestructura”, decía (*Diario de Querétaro*, 16 de junio de 1968).

para el Fomento Económico de la Franja Fronteriza Norte y las Zonas y Perímetros Libres (1972); la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Integral del Istmo de Tehuantepec (1972), el Programa Integral para el Desarrollo Rural (Pider, 1973), la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Integral de la Península de Baja California (1973), los Comités Promotores del Desarrollo Socioeconómico de los Estados de la República (Coprodes, 1971-1975), la Ley General de Población (1973), la Comisión Nacional de Desarrollo Regional (1975), la Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal (1975) y la Ley General de Asentamientos Humanos (1976).⁷⁹⁷

Del conjunto de estas medidas tendientes a desarrollar la economía regional, pocas tuvieron una evolución exitosa, pues tal y como afirma Aguilar Barajas, desde un inicio, la política regional, en general, y los intentos de descentralización industrial en lo particular, encontrarían serias limitantes para su materialización en virtud de las graves dificultades y contradicciones en las que entraría la puesta en marcha del proyecto de “desarrollo compartido”.⁷⁹⁸ Sin embargo, por las repercusiones que tuvo con relación al

⁷⁹⁷ La síntesis es de Gustavo Garza, *Desconcentración tecnológica y localización industrial en México*, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1992, México: 8.

Para una síntesis de los objetivos y logros de los principales instrumentos de desarrollo regional en México en el régimen de Echeverría, véase *idem*. También Ismael Aguilar Barajas, *Descentralización industrial y desarrollo regional en México*, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1993, México: 112-119.

⁷⁹⁸ El programa de “desarrollo compartido” enfrentó desde sus inicios serias dificultades y contradicciones en su aplicación. Una de esas dificultades fue la resistencia del sector privado a invertir en los procesos productivos: mientras en el periodo 1965-1970 la inversión privada creció a una tasa anual de 15.9 por ciento, en el periodo 1971-1976 esa tasa de inversión fue de sólo 5.6 por ciento. Para contrarrestar el repliegue de la inversión privada y dinamizar la economía el gobierno de Echeverría se propuso fortalecer la presencia del sector público en el proceso de desarrollo instituyendo al gasto público como el principal instrumento de política económica. Para que tal medida tuviera éxito era necesario, además del sustento del ahorro interno, el cual mostraba signos de volatilidad, la adopción de una reforma fiscal profunda que fuera capaz de proporcionar los recursos financieros para la expansión del sector público sin necesidad de acudir a medidas inflacionarias. Sin embargo, la reforma fiscal fue obstaculizada por parte de los principales grupos empresariales del país, de modo que para soportar el ritmo del crecimiento económico se optó por acudir como medios de financiamiento a los créditos internacionales (deuda externa) y al financiamiento monetario vía la creación de dinero por parte del Banco de México. Así, a partir de 1973 se terminó una larga época de estabilidad monetaria, y se inició un periodo de inestabilidad económica, reforzada por el desorden en el que entró en los años setenta la economía mundial, que repercutió directamente en los procesos inflacionarios y en la crisis económica que estalló con la devaluación de 1976 (al respecto, véase Carlos Tello, *La política*

crecimiento de Querétaro, específicamente por la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez, analizamos aquí el Programa para la Promoción de Conjuntos, Parques Industriales y Centros Comerciales de la Secretaría de Obras Públicas y Nacional Financiera (1971) y los decretos de Descentralización Industrial (1971-1972).

EL PROGRAMA PARA LA PROMOCIÓN DE CONJUNTOS, PARQUES INDUSTRIALES Y CENTROS COMERCIALES DE LA SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS Y NACIONAL FINANCIERA (1971) Y LOS DECRETOS DE DESCENTRALIZACIÓN INDUSTRIAL (1971-1972)

Del conjunto de instrumentos diseñados por el poder central para llevar a cabo la descentralización industrial y el desarrollo regional, el que más apoyo tuvo, pues se consideraba que era el más viable, fue el de la propuesta de crear polos de desarrollo en la provincia mediante la construcción de ciudades y parques industriales. Esta propuesta era, en realidad, la continuación del programa de ciudades industriales iniciado en 1953 para estimular la descentralización fabril, que se originó con la construcción de Ciudad Sahagún.⁷⁹⁹ El programa se inició a partir de 1970 con la creación de un fideicomiso en Nacional Financiera y fue la respuesta operativa para acelerar los estudios y fomento de conjuntos, parques y ciudades industriales fuera de las zonas consideradas de aglomeración, y el cual buscaba ante todo inducir la descentralización industrial y crear nuevos polos de desarrollo en ciudades medias a través de la planeación de infraestructura del transporte, de modo tal que el desarrollo económico del país se realizara de manera equilibrada y armónica en todo el territorio nacional.⁸⁰⁰ De acuerdo con las palabras de Luis E. Bracamontes, secreta-

económica en México, 1970-1976, Edit. Siglo XXI, México, 1981; Enrique Cárdenas, *La política económica en México, 1950-1994*, Edit. FCE-CM, México, 1996; Leopoldo Solís, *Alternativas para el desarrollo*, Edit. Joaquín Mortiz, México, 1980).

⁷⁹⁹ En torno a la evolución de los parques y ciudades industriales en su “etapa experimental 1953-1970”, véase Gustavo Garza, *Desconcentración tecnológica y localización industrial en México*, *op. cit.*: 69-85.

⁸⁰⁰ El programa tendiente a la planeación de la infraestructura del transporte consistía principalmente en la transformación de 150,000 kilómetros de brecha en caminos alimentadores. Al final del sexenio se esperaba que México contase con 250,000 kilómetros de caminos, casi cuatro veces

rio de Obras Públicas, la ampliación de las comunicaciones terrestres permitiría

[...]determinar como polos de desarrollo 130 poblaciones, de más de 20,000 habitantes, clasificadas en: metrópolis regionales de equilibrio, metrópolis intermedias, centros urbanos y suburbanos, en los que será factible ubicar parques, conjuntos o ciudades industriales, turísticas o comerciales. Las 130 poblaciones seleccionadas, constituirán la base para el ordenamiento territorial nacional, mediante la evolución urbana de México, adecuadamente planeada.⁸⁰¹

La materialización de los objetivos del programa relativo a la creación de parques y ciudades industriales quedó a cargo de la Secretaría de Obras Públicas y de Nacional Financiera. La primera se encargó de la ubicación y determinación de los polos de desarrollo, así como los proyectos de ingeniería, la construcción de infraestructura básica y los servicios que permitieran iniciar operaciones. A la segunda se le encomendó la promoción y administración mediante la constitución de fideicomisos particulares para los parques y ciudades industriales que se fueran construyendo, con el fin de facilitar asistencia técnica industrial y conseguir créditos en las mejores condiciones para la operación de las empresas. Es importante destacar que a la política de promoción industrial se le incorporó, como un elemento indispensable para su concreción, otra política tendiente a impulsar en esos lugares la habitación de los trabajadores.⁸⁰²

más que lo que se tenía a inicios del sexenio de Echeverría. Con esa infraestructura de caminos se pensaba que el país “multiplicaría doce veces los índices de crecimiento económico”, puesto que la infraestructura para el transporte, decía el secretario de Obras Públicas, “constituye la base invariable, en todos los esfuerzos humanos, cualquiera que sea su índole. De ahí que la infraestructura del transporte sea la infraestructura de la infraestructura” (“La descentralización industrial”, palabras pronunciadas por el secretario de Obras Públicas, Luis E. Bracamontes, en ocasión de la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, el 15 de mayo de 1972, *El Mercado de Valores*, núm. 21, mayo de 1972: 511).

⁸⁰¹ *Ibidem*: 513.

⁸⁰² Guillermo Martínez Domínguez, director general de Nacional Financiera, era claro en la determinación de esa política: “El Presidente Echeverría agregó un concepto nuevo en la historia mexicana de infraestructura... ya no son solamente los servicios públicos, como el agua, la electricidad, el gas, los caminos, sino también los que él ha agrupado en los parques industriales ahora, con su nueva política de habitación de los trabajadores” (“Nueva política de promoción industrial de Nacional Financiera”, palabras de Martínez Domínguez, en la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, el 15 de mayo de 1972, *El Mercado de Valores*, núm. 21, mayo de 1972: 516).

A la par con el programa citado anteriormente, el gobierno federal, a fin de influir con mayor determinación en la descentralización de las tres principales zonas metropolitanas del país —la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey—, dictó sendos decretos de descentralización industrial y desarrollo regional, en noviembre de 1971 y julio de 1972. En ellos se establecieron por primera ocasión una serie diferenciada de estímulos e incentivos fiscales para todas las industrias que decidieran instalarse fuera de la circunscripción territorial de las tres metrópolis mencionadas, dándole prioridad, como meta de la política de industrialización, al desarrollo regional y a la descentralización industrial sobre la sustitución de importaciones.⁸⁰³ Para tal efecto, se dividió el país en tres zonas industriales: la I, que incluyó las tres principales metrópolis hacia donde se pretendía descentralizar y que, por supuesto, no se les concedía ningún incentivo; la II, que se formaba con un número reducido de municipios cercanos a la ciudad de México y a Guadalajara, así como algunas urbes medias, como Puebla, *Querétaro*, Cuernavaca y Toluca; y III, que comprendía al resto del país. Los principales incentivos propuestos eran la reducción de impuestos federales con respecto a la importación de maquinaria y equipo, del timbre, del impuesto sobre la renta, cuando correspondiese a las ganancias derivadas de la enajenación de bienes inmuebles de activo fijo de las empresas y a la depreciación acelerada de las inversiones en maquinaria y, ante todo, del impuesto federal sobre ingresos mercantiles, además de ofrecer créditos proponiendo tasas de interés diferenciales, según la localización geográfica de las empresas en las zonas mencionadas. La diferencia de incentivos fiscales entre las zonas II y III, fluctuaba de 50 a 100 por ciento en la primera y de 60 a 100 por ciento en la segunda.⁸⁰⁴

Ahora bien, el programa de parques y ciudades industriales y los decretos de descentralización industrial, aunque éstos fueron instrumentos y medidas nuevas e importantes para inducir la descentralización industrial, en la práctica los resultados en cuanto a sus fines y al desarrollo regional fueron poco exitosos. En México, permaneció la tendencia a la concentración de las actividades económicas y de la población en las tres principales

⁸⁰³ Allan M. Lavell, "Industrialización regional en México: algunas consideraciones políticas", en *Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas)*, selección de Luis Unikel S. y Andrés Necochea V., Edit. FCE, 1a. edición, 1975, México: 305 y 306.

⁸⁰⁴ Ismael Aguilar, *op. cit.*: 120; Gustavo Garza, *op. cit.*: 26-27; y Juan José Palacios, *op. cit.*: 78.

áreas metropolitanas que se pretendía impulsar a la descentralización. Esto se debió, entre otras razones, al hecho de que las diversas medidas de política regional quedaron subordinadas a los objetivos macroeconómicos nacionales, los cuales, no obstante la propuesta echeverrista de “desarrollo compartido”, que resaltaba en el discurso los desequilibrios territoriales como resultado de la injusta distribución de la riqueza social y de la diversidad geográfica del país, siguieron en lo general las grandes líneas de política económica aplicadas durante la vigencia del llamado modelo de “desarrollo estabilizador”, que como es de sobra conocido había privilegiado el crecimiento económico sobre la redistribución de la riqueza social y geográfica.⁸⁰⁵

En consecuencia, al subordinarse la política de descentralización industrial a los movimientos de la economía, el programa de conjuntos, parques y ciudades industriales, como hemos dicho, durante la época de Echeverría fue poco exitoso, y sólo unas cuantas de esas ciudades y parques industriales se construyeron. Una de éstas fue precisamente la Ciudad Industrial Benito Juárez, en Querétaro. La pregunta obligada, luego entonces, es: ¿por qué, a diferencia de otras ciudades intermedias en donde la construcción de polos de desarrollo mediante el programa citado fue poco exitosa, en la urbe queretana la construcción de esa ciudad industrial significó trazar el rumbo de su consolidación industrial y su inserción al desarrollo industrial nacional? En el siguiente apartado pretendemos darle respuesta a esta pregunta.

LA CIUDAD INDUSTRIAL BENITO JUÁREZ EN QUERÉTARO

La ciudad de Querétaro, a inicios de los años setenta, mostraba signos de vitalidad para absorber los flujos descentralizadores propuestos por el gobierno de Echeverría. La expansión industrial operada en la década de los sesenta no sólo fue modificando de manera sustancial su anterior estructura agropecuaria para dar un paso primordial a las actividades urbano-industriales (industria, comercio, servicios, bancos, etcétera),⁸⁰⁶ sino que

⁸⁰⁵ Ismael Aguilar, *op. cit.*: 124. Además, como afirma Gustavo Garza, siguiendo a Unikel y Lavell, “los efectos de gran parte de esas políticas fueron diferentes de los objetivos propuestos”.

⁸⁰⁶ En 1970, el valor de la producción de las actividades urbano-industriales (excluyendo los bancos, de los cuales se carece de información) en el estado de Querétaro fue de 3.017 millones de

también propició las condiciones materiales y humanas para su consolidación y desarrollo industrial. Un conjunto de factores geoeconómicos, políticos y sociales dan muestra de ello:

1. La importancia que en la geografía económica nacional fueron adquiriendo la ciudad de Querétaro y el área donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, fue de tal grado que a inicios de los años setenta se había constituido en el nudo comunicante de la red de carreteras que traspasaba todo el territorio nacional. Parte esencial de ese proceso fue la construcción de la carretera corta México-Querétaro (1958) y su transformación en moderna autopista con la ampliación a cuatro carriles hecha en la década de los sesenta, que delineó el carácter de la entidad como punto nodal (Landmark) para atraer capitales y estimular la descentralización industrial.

Simultáneamente, a la construcción de la autopista, se multiplicó la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica. A inicios de los años sesenta, con la construcción de una serie de subestaciones destinadas a resolver problemas del suministro del fluido para acelerar la industrialización de Querétaro y, posteriormente, con la construcción de la subestación Querétaro, en Juriquilla, a la cual, además de constituirse en un punto receptor del fluido producido por el Sistema Hidroeléctrico de Malpaso, Chiapas, se le asignó el papel de centro distribuidor de energía para impulsar la descentralización industrial de diversas ciudades del centro del país, en el programa nacional promovido por el gobierno de Echeverría, entre ellas, la misma Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Irapuato, Guanajuato y Aguascalientes.

Durante este periodo creció además la oferta de gas natural, insumo energético intermedio indispensable para impulsar la industrialización local y del país, primero con la construcción de un gasoducto (1964), encargado de suministrar el combustible a las zonas industriales en plena expan-

pesos por sólo 258,1 generados por la agricultura. El mismo sentido se observa respecto a la distribución de las personas que trabajaron en actividades productivas (PEA), pues de un total de 128,084 activas, en el sector primario participó 48.1 por ciento, mientras que en labores industriales se ocuparon 21.7 por ciento, y en el comercio y los servicios, 18.6 por ciento, cifras que muestran la importancia que las actividades urbano-industriales fueron adquiriendo en la reproducción económica y de la población en el estado (*La economía del estado de Querétaro*, Colección de Estudios Económicos Regionales, investigación del Sistema Bancos de Comercio, 1976, México: 57, 62, 65 y 66).

sión y, más adelante, con su ampliación al conectarse al de Venta de Carpio-Salamanca (1970), con lo cual se garantizaba el suministro suficiente para atender las necesidades, al igual que de las de energía eléctrica, no sólo de la ciudad de Querétaro, sino también de otras del Bajío.

Ahora bien, la construcción de esta infraestructura en materia de carreteras, energía eléctrica y gas natural, ejecutada principalmente con inversión pública federal, si bien estaba encaminada a proporcionar las condiciones materiales para activar la industrialización en diferentes ciudades intermedias del país y garantizarle a la inversión privada el adecuado funcionamiento del mercado, a la ciudad de Querétaro le resultó un factor fundamental para que fuese incorporada en los programas de descentralización industrial propuestos por el gobierno echeverrista.

2. Como un punto de intersección de la infraestructura económica construida por el gobierno federal y que impactó favorablemente en el crecimiento industrial de Querétaro, durante el decenio de los sesenta se asignaron vastos recursos económicos, federales y estatales, orientados a equipar y acondicionar la ciudad para enfrentar el desarrollo industrial y el crecimiento poblacional que el propio proceso traía consigo.

Así, durante esa década se reacondicionó la estructura vial de la ciudad con la apertura de las calles Corregidora y Ezequiel Montes, y con la construcción del libramiento norte. Así se integró la ciudad a los espacios habilitados para usos industriales; además, se la equipó con servicios sociales básicos de salubridad, habitación y educación. En ese proceso de equipamiento urbano resultó esencial la materialización de un sistema general de agua potable y drenaje para la ciudad de Querétaro, lo cual sólo fue posible en el momento en que diferentes actores económicos y políticos decidieron insertar a la capital estatal al proyecto de desarrollo industrial nacional.

Asimismo, una de las acciones más relevantes del proceso de reacondicionamiento de la ciudad para promover su industrialización fue la construcción de zonas industriales, tanto públicas como privadas, encaminadas a ofrecer lotes industriales, a precios accesibles, a los inversionistas privados. Dentro de ese mismo proceso, surgió toda una política de capacitación de fuerza de trabajo que incluyó tanto la formación de obreros calificados como de cuadros medios y profesionales, con la edificación de la Escuela Técnica Industrial núm. 59, el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial núm. 17 (Cecati), y el Tecnológico Regional de Querétaro, y la adaptación

de la Universidad Autónoma de Querétaro a las exigencias del desarrollo económico.

El conjunto de estas acciones emprendidas por los gobiernos federal y estatal, encauzadas a reacondicionar y equipar la ciudad, sin duda, resultó fundamental para que el primero observara las potencialidades de Querétaro, e iniciara en ésta el programa de descentralización industrial propuesto.

3. Además de lo anterior, la inflexión de Querétaro a la industrialización se vio ampliamente favorecida por la confluencia de intereses y de actitudes de los principales agentes públicos y privados relacionados con la materialización de ese proceso. Así, las decisiones de política económica concretadas por la administración federal, orientadas a apoyar con importantes medidas proteccionistas a los grupos empresariales nacionales que se comprometieran a producir bienes intermedios y de capital, a fin de avanzar en la estrategia de sustitución de importaciones, tuvieron una fuerte repercusión en Querétaro: la flexibilización del “permiso previo” permitió la importación de bienes de capital para la operación de las principales empresas de gran escala que se estaban acercando en Querétaro; los programas de integración vertical de las empresas manufactureras dirigidas a las plantas ensambladoras de automóviles fueron la base del surgimiento de la industria de autopartes en la entidad; la política financiera seguida por Nafinsa para impulsar la producción de maquinaria pesada repercutió favorablemente en la consolidación del complejo Industria del Hierro, y, sobre todo, el hecho de que el gobierno federal se constituyera en el comprador potencial de los bienes de capital producidos por los principales grupos empresariales nacionales, garantizó la inversión en empresas manufactureras llevada a cabo por ICA en Querétaro.

Por su parte, los gobiernos estatales aplicaron medidas diversificadas tendientes a promover el desarrollo fabril: crearon instituciones para promover la industrialización que incluyeron un estudio especializado sobre Querétaro; aplicaron benevolentemente las exenciones fiscales locales, al grado de que al grupo ICA se le exentó por 10 años del impuesto predial de la enorme superficie que correspondía a la unidad Parques Industriales; asimismo, se simplificaron los mecanismos de devolución de los impuestos federales a los inversionistas; y, sobre todo, los gobiernos locales participaron activamente tanto en el proceso de provisión en infraestructura básica

como de equipamiento urbano para acondicionar la ciudad a las exigencias de la industrialización. Sin embargo, posiblemente, el mayor mérito de estos gobiernos haya sido las alianzas que pudieron instrumentar con los grupos empresariales foráneos y locales para cumplir con el objetivo de industrializar Querétaro.

En otras palabras, las políticas proteccionistas diseñadas por el Ejecutivo federal, junto con las medidas tomadas por los gobiernos locales, conformaron el entorno en que se llevó a cabo la inversión industrial foránea, nacional y extranjera, con la instalación de importantes empresas de vanguardia productoras de alimentos, de bienes intermedios y, de manera especial, bienes de capital. Los representantes de esa inversión fueron diversos grupos empresariales foráneos, entre ellos, el de Ingenieros Civiles Asociados (ICA), el cual se constituyó en importante agente de industrialización de la entidad, en la medida que promovió e impulsó el desarrollo industrial y urbano.

En ese sistema de intereses compartidos entre los principales agentes de desarrollo en Querétaro, los sectores locales definieron una posición favorable al proceso de industrialización, la cual estuvo fundamentada en la firme creencia de que con él se ampliaba el abanico de oportunidades en las ramas económicas donde ellos habían participado eficazmente desde los años cuarenta, es decir, el comercio y los servicios. De esta forma, en lugar de entrar en conflicto con los capitales foráneos, se tornaron en sus principales aliados y en insistentes promotores de la industrialización de Querétaro. Esta actitud fue propicia a sus intereses, pues en la década de los sesenta se dinamizaron los capitales locales y se diversificaron las actividades productivas con la construcción de hoteles, mueblerías, ferreterías, distribuidoras de autos y camiones, entre otras. Es importante mencionar que en esos años grupos locales modificaron la práctica ahorrativa y usurera y se integraron como accionistas a los grandes bancos nacionales, en plena expansión. Además, una fracción del sector local, con el crecimiento de la ciudad que traía aparejada la industrialización, se incorporó al jugoso negocio de la especulación urbana, como importante agente inmobiliario.

Así, el conjunto articulado de estos elementos formaba el sustrato histórico y social que daba cuenta de los signos de vitalidad que mostraba la ciudad para ser considerada “metrópoli regional de equilibrio” en el programa de conjuntos, parques y ciudades industriales dirigido a la descentralización fabril del país y a impulsar el desarrollo regional. En tal sentido, el

gobierno de la República, a través de la Secretaría de Obras Públicas y de Nacional Financiera entró en contacto con el gobierno de Juventino Castro Sánchez para fundar una ciudad industrial.

El principal obstáculo que se detectó para concretar el proyecto fue la falta de terrenos para usos industriales; pues, por un lado, la zona industrial de Carrillo Puerto estaba en un punto en el que resultaba difícil satisfacer la demanda de lotes, y, por el otro, los terrenos del fraccionamiento Parques Industriales de ICA, pese a las disposiciones legales que obligaban al consorcio a aplicar el área adquirida primordialmente para el establecimiento de nuevas industrias, se encontraba en pleno proceso de modificación de uso, al ser utilizados, una gran parte de ellos, en las actividades inmobiliarias. De esta forma, una de las primeras acciones del gobierno consistió en la expropiación de 360 hectáreas de los ejidos de El Salitre, Carrillo Puerto y San Pablo, colindantes con la Zona Industrial de Carrillo Puerto, para modificar su uso y dedicarlos a la ampliación de esa zona.⁸⁰⁷ En enero de 1971, el Presidente de la República entregó oficialmente las tierras expropiadas, estando presente Bernardo Quintana, presidente de ICA y del Comité para el Desarrollo Industrial, quien en el acto expresó que con esa nueva área se podrían establecer en Querétaro 22 nuevas industrias, con lo que continuaría el desarrollo acelerado de la industria en Querétaro.⁸⁰⁸

El fideicomiso Ciudad Industrial Benito Juárez quedó formalmente constituido el 15 de mayo de 1972, con la participación del gobierno federal, mediante la Secretaría de Hacienda y la de Obras Públicas, del gobierno del estado de Querétaro y de Nacional Financiera. Ahí se estableció que ésta apoyaría con la cantidad de 21'607,500 pesos para los trabajos de infraestructura de la zona industrial.⁸⁰⁹ Las principales obras de infraestructura

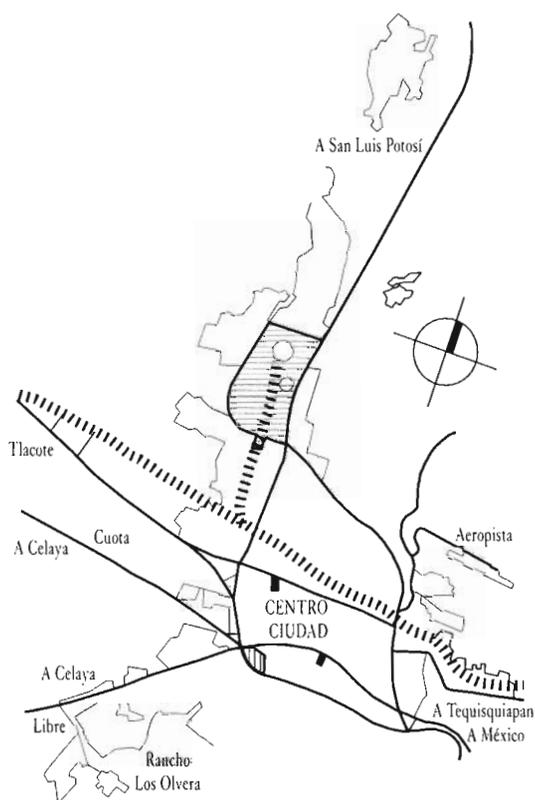
⁸⁰⁷ En su *Cuarto Informe de Gobierno*, septiembre de 1971, Juventino Castro Sánchez daba cuenta de la adquisición del municipio de Querétaro de una “una superficie de 3'670,000 metros cuadrados de terreno para destinarlos a la ampliación de la zona industrial en donde el Gobierno del Estado está efectuando diversos trabajos de infraestructura [...] mismos que se utilizarán para dar cabida a nuevas industrias que deseen establecerse en esa zona” (p. 18).

⁸⁰⁸ *Diario de Querétaro*, 17 de enero de 1971. La relación de industrias que esperaban establecerse en Querétaro, está en la carta enviada por Bernardo Quintana, en su calidad de presidente del Codi-que, al gobernador Juventino Castro, el 4 de febrero de 1970, le manifiesta “la urgente e inmediata necesidad de obtener la ampliación de la Zona Industrial del Estado” (AHQ-PE, 1970, exp. 5.32, Ramo: Industria).

⁸⁰⁹ Juventino Castro Sánchez, *Quinto Informe de Gobierno*, septiembre de 1972: 43.

propuestas, que realizaría la Secretaría de Obras Públicas, eran la construcción de un bulevar en la nueva ciudad industrial, la zonificación precisa del área y la construcción de carriles de baja velocidad adyacentes a la carretera Constitución, para conectar la zona fabril con el núcleo de la ciudad. Además se determinó la edificación de una unidad habitacional para los trabajadores, a fin de que la zona adquiriese las características de ciudad industrial, aparte de que en la propuesta echeverrista estaba incluida la política de promover habitación para los trabajadores en los lugares escogidos para los parques y ciudades industriales.

La Ciudad Industrial Benito Juárez



Fuente: Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria en la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS-UNAM, México (1988: 80).

La inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez se llevó a cabo el 15 de mayo de 1972, el mismo día en que se formalizó jurídicamente la creación del fideicomiso señalado líneas arriba. En el acto protocolario, el presidente Echeverría expresaba elocuentemente: “[...] esta es la hora del despertar definitivo y del crecimiento de Querétaro”. Por su parte, el secretario de Obras Públicas, Luis E. Bracamontes, mencionó: “[...] la ciudad Industrial de Querétaro es ejemplo de una de las metrópolis regionales de equilibrio... (en donde) pueden albergarse 35 industrias [...] además de que es una de las realizaciones más afortunadas, gracias a la buena voluntad de un grupo de buenos mexicanos, que antes inclusive de plantearse esta tesis, a nivel nacional, acometieron con entusiasmo la tarea de propiciar la expansión fabril, por diversos medios, todos afortunados”. El director de Nafinsa, Guillermo Martínez Domínguez, reconoció la labor de promoción del gobierno del Estado por la expropiación de terrenos para la industria, pero sobre todo, resaltó que la ampliación de la zona industrial se debía “al esfuerzo extraordinario de los empresarios del sector privado. Uno de ellos es Bernardo Quintana, trabajador incansable durante muchos años para hacerlo posible”. En representación de los empresarios habló precisamente Bernardo Quintana, quien con claridad meridiana sintetizó de esta manera el proceso:

[...]. Por ahí de los años treinta y cinco y los sesenta, Querétaro aparentemente dormía una etapa en la que veía pasar todo el progreso de México a través de las vías de comunicación importantes, de las carreteras, de las vías de ferrocarril, de la aviación, volando siempre todos los aparatos por encima de esta ciudad.

[...]. Años después se consiguió la localización geográfica que le proporcionaron a Querétaro los gobiernos de la Revolución, porque no es solamente la localización sino la localización dentro de la infraestructura del país, lo imprescindible para el desarrollo industrial. Y en la década que acabamos de pasar, realmente de sueño letárgico en que se encontraba Querétaro, se lanzó a la industria en serio.

¿Por qué sucedió esto? Primero que nada, porque los hombres de Querétaro así lo quisieron; y, segundo, porque podían gozar de un sinnúmero de elementos de infraestructura lograda, que daba nuevos y numerosos alicientes; y, en tercer lugar, porque recibió siempre el estímulo de los gobiernos locales, quienes comprendieron la importancia de la actividad económica y la apoyaron

siempre, no sólo con palmadas y buenos deseos, sino con encauzamiento e inversión y un mejor modo de vida y un mayor grado de educación y de salubridad, de asistencia y de bienestar social. Así, Querétaro tiene hoy grandes empresas que trabajan con mucho esfuerzo.

[...]con la creación de esta nueva zona fabril bajo el estímulo de este enérgico programa federal, que cuenta con toda la infraestructura necesaria, lista ya para que se erijan las nuevas plantas industriales, se abrirá una renovada y más positiva fase del proceso de industrialización [...].⁸¹⁰

Y, en efecto, con la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez se abría una nueva etapa en la historia de Querétaro, al agregarse, a los factores que hicieron posible la expansión industrial de Querétaro en los años sesenta, la propuesta de descentralización industrial del gobierno de la República. Ahí se establecieron importantes empresas de la rama textil, como Celanese y Polinova; de la industria de autopartes, como las empresas del grupo Spicer; alimenticias, como Clemente Jacques; de la industria química; las empresas del grupo Vitro de Monterrey, y un gran número de pequeñas y medianas empresas, como Fluval, Miscar y Tecnomán, entre otras. Pero, sobre todo, el terreno expropiado para levantar la ciudad industrial resultó ser una reserva fundamental para la consolidación del Querétaro moderno y de importancia laboral.

⁸¹⁰Bernardo Quintana Arriola, "Querétaro industrial y moderno", *El Mercado de Valores*, año XXXII, núm. 21, mayo 22 de 1972; *idem*, "Promover empresas apoyadas en la demanda real de productos en Querétaro", intervención de Bernardo Quintana en la Convención Nacional sobre Proyectos Industriales, celebrada en Querétaro, el 9 de marzo de 1973, *El Mercado de Valores*, año XXXIII, núm. 13, marzo 26 de 1973.

Conclusión

A lo largo de este trabajo, hemos analizado el proceso del desarrollo económico y social de Querétaro en un periodo que abarca de 1940 a 1973. Centramos la atención en las transformaciones que indican cómo en una entidad federada, Querétaro, se fue modificando una sociedad dominada por intereses agropecuarios y comerciales para pasar a la modernización industrial. El enfoque consistió en examinar el papel que desempeñaron los principales agentes del desarrollo de Querétaro –el gobierno federal y el estatal, los capitales locales y los foráneos– en ese proceso, en el entendido de que éstos se movieron y ejecutaron sus acciones económicas, políticas y sociales en el marco del proteccionismo industrial que se dio en el país durante esos años. Por ello, una de las principales tareas realizadas durante la investigación consistió en reconstruir, a partir del estudio de una realidad histórica concreta, los procesos fundamentales de cada uno de los principales agentes del desarrollo de Querétaro a fin de aprehender la importancia y el peso de estos agentes en el hecho de la industrialización.

De esta manera, consideramos que una de las características básicas del esquema proteccionista industrial estuvo definida por el papel central del estado en la rectoría de las actividades económicas. El creciente papel económico del Poder Ejecutivo federal promoviendo el proceso productivo mediante el dictado y la instrumentación de una serie de medidas proteccionistas a la industria nacional, junto con el ejercicio del gasto público y la instalación de importantes empresas de su propiedad, fue el factor determinante que nos indicó que constituía uno de los principales agentes de desarrollo de Querétaro y de todo México. Por ello, una parte importante del análisis se realizó a partir de las políticas públicas que surgieron de la matriz

concentradora de recursos económicos y políticos que emanaron del Poder Ejecutivo federal y del conjunto de aparatos administrativos y técnicos creados para impulsar el desarrollo.

En la investigación, observamos que el gobierno federal, a diferencia de los locales y de los mismos grupos empresariales, era el único agente que tenía un plan preconcebido y una visión unitaria del desarrollo económico nacional basada en la promoción del crecimiento del producto interno bruto, principalmente del sector industrial. De esta forma, encontramos que si bien es cierto que en esa visión unitaria del desarrollo nacional el gobierno federal no diseñó, durante los años de 1940 a 1970, un plan integrado y coherente de desarrollo regional y de descentralización que promoviera la industrialización de las ciudades intermedias, como Querétaro, en la medida que concentró y centralizó los poderes económicos y políticos y los distribuyó en función del objetivo primordial de industrializar el país, desempeñó un papel central en el diseño y la instrumentación de políticas públicas que favorecieron el crecimiento fabril de Querétaro y, con ello, de los grupos económicos foráneos y locales que salieron beneficiados con ese proceso.

Así, el gobierno federal se encargó de elaborar una serie de medidas proteccionistas para conducir el proceso de industrialización nacional, entre las que se pueden mencionar exenciones fiscales, barreras arancelarias, planes y programas de industrialización según la modalidad de sustitución de importaciones, políticas monetarias y financieras de apoyo a la industria y subsidios de variado tipo, que si bien sólo tenían el propósito de resguardar la industria nacional de las fluctuaciones del mercado internacional, favorecieron la instalación de grandes empresas y el establecimiento de grupos económicos en la entidad. La forma en que dichas medidas proteccionistas influyeron en el desarrollo de Querétaro nos señala los principales momentos por los que pasó su industrialización en el periodo analizado. Por ejemplo, la propuesta federal de sustituir bienes de consumo para un mercado interno, a finales de la década de los cuarenta, y la política federal que favoreció la apertura nacional a la inversión extranjera directa, además de otros factores, repercutió con la instalación de las primeras empresas transnacionales de las ramas agropecuaria y textil. Igualmente, la política federal, aplicada a finales de los años cincuenta e inicios de los sesenta, dirigida a promover entre los diversos grupos económicos nacionales tanto

la integración vertical de las empresas en las ramas automotriz y electrónica como la producción de equipo y maquinaria para la industria de la construcción, configuró la base proteccionista que favoreció la instalación y consolidación de importantes grupos empresariales mexicanos y que tuvo en Querétaro al grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA) como su más genuino representante.

Asimismo, los intereses y las demandas de los principales actores locales y foráneos para dotar a la entidad de infraestructura y servicios sociales básicos y promover su desarrollo, encontró en los programas sectoriales y en los gastos de inversión del gobierno federal el conducto económico para su resolución. En otras palabras, los resultados obtenidos nos señalan que las grandes obras públicas que impulsaron a Querétaro a su industrialización, tales como la construcción de la carretera México-Querétaro (1958-1969), la generación y distribución de energía eléctrica, los gasoductos, las instituciones de salud, como el Instituto Mexicano del Seguro Social, y las instituciones educativas públicas, junto con las acciones de los gobiernos locales dirigidas a resolver problemas de servicios públicos como un sistema general de agua potable y drenaje, se desarrollaron teniendo como principal fuente de financiamiento la inversión pública federal. Por tanto, el análisis de las principales obras de infraestructura y servicios públicos nos indicó que uno de los instrumentos de política económica que contribuyó a dinamizar el crecimiento económico de Querétaro y de todo el país fue el gasto público federal.

En consecuencia, la vigorosa actividad económica del gobierno federal tendiente a crear las condiciones para el funcionamiento del mercado y sus repercusiones en Querétaro, constituyó la parte medular que permite explicar por qué la participación y los intereses de otros agentes públicos y privados involucrados en el crecimiento de Querétaro giraron alrededor del modelo de acumulación impulsado por la misma autoridad federal.

Por su parte, los *gobiernos locales*, en sus diferentes periodos, se constituyeron en otro de los principales agentes de desarrollo. Por la posición política y administrativa en la que se desarrollaron percibieron e instrumentaron con mayor claridad apoyos locales necesarios para atraer inversionistas foráneos, motivar a los locales e impulsar la industrialización de Querétaro. De hecho, desde los inicios del periodo analizado, el gobierno de Agapito Pozo (1943-1949) promovió de manera explícita la industrialización

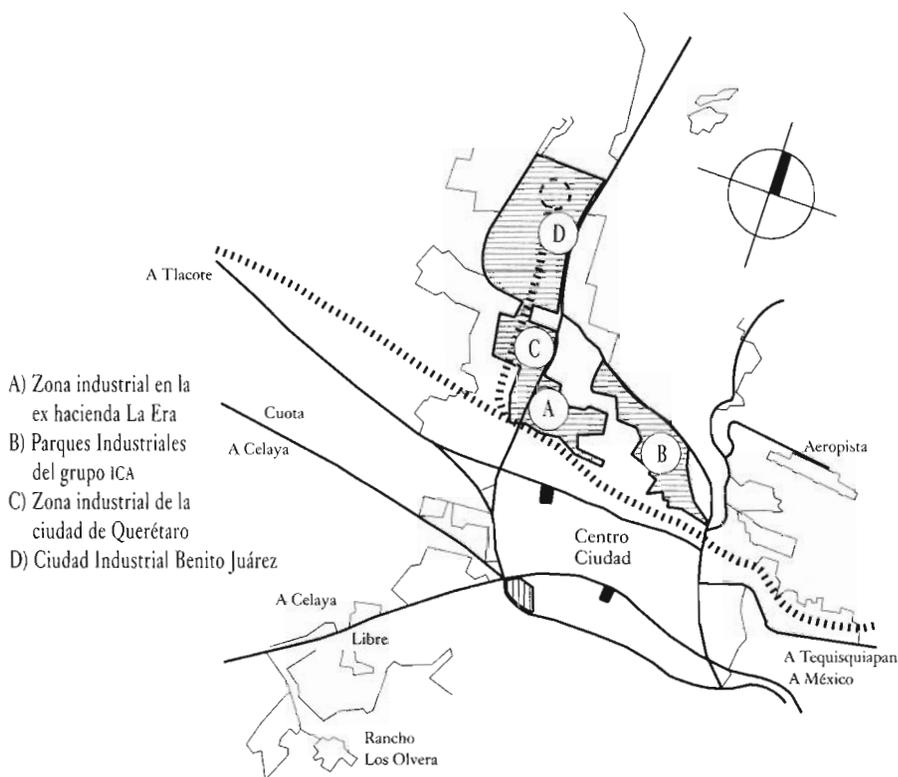
zación de Querétaro, al establecer una serie de mecanismos de promoción que incluyó una ley de exenciones fiscales locales (1944), cuyo principal propósito era, aparte del de promover la inversión industrial, estimular al capital local para que invirtiera en construcciones urbanas, en virtud del rezago que en esa actividad había caído la ciudad; una ley de planeación urbana que contempló por primera ocasión una zona industrial; una política de promoción para atraer inversionistas industriales y acciones dirigidas a motivar al gobierno federal para proveer de energía eléctrica y vías de comunicación al estado. Ese interés por estimular las actividades urbano-industriales, mediante el dictado de una serie de medidas locales, fue una constante que se mantuvo, con los rasgos característicos de cada administración estatal, durante el lapso de nuestro estudio.

En efecto, los gobiernos queretanos no dudaron en utilizar todos los recursos económicos y políticos a su alcance para involucrar a los inversionistas privados, locales y foráneos, al proyecto de industrialización y crear las condiciones para su materialización. Su intervención se realizó a través de diversas medidas e instrumentos estratégicos, entre los cuales figuraron atractivas disposiciones fiscales que incluyeron, no sólo exenciones generosas de impuestos locales, sino, también, simplificación de los mecanismos de devolución de impuestos federales a los inversionistas privados; la oferta y entrega de terrenos baratos para usos industriales a los agentes privados producto de una política agresiva de expropiación de terrenos ejidales; una intensa labor de gestoría para ir promoviendo tanto la infraestructura económica y servicios públicos, como asesorando y auxiliando a los agentes privados para la tramitación de subsidios y licencias de importación de maquinaria e insumos industriales; el dictado de planes urbanos y la asignación de recursos económicos, con el objeto de adecuar y ordenar el espacio a las exigencias de la industrialización; una participación activa junto con el gobierno federal en la capacitación de fuerza de trabajo para la industria; actuando en funciones de intermediación para la obtención de crédito, tanto para actividades agropecuarias como industriales y en el fomento de intensas campañas para atraer inversión foránea a la entidad.

De manera fundamental, los gobiernos locales se valieron de mecanismos formales e informales de cooperación y protección que beneficiaron a los grupos empresariales y firmas que invirtieron en Querétaro. Es decir, los gobiernos locales, a través de los mecanismos e instrumentos mencionados,

tuvieron una función primordial en la instalación de las grandes empresas manufactureras que fueron delineado los rasgos característicos del Querétaro industrial.

Principales zonas industriales
de la ciudad de Querétaro, 1940-1973



Fuente: Beatriz García Peralta, *La actividad inmobiliaria en la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS-UNAM, México (1988: 80).

No obstante, en la investigación se hizo evidente que una de las mayores debilidades de los gobiernos locales para conducir el proceso de desarrollo era lo raquítico de sus presupuestos de egresos. Esto, debido, en gran parte, a la naturaleza del sistema económico nacional que concentró en el gobierno federal casi 90 por ciento de los recursos económicos obtenidos

por el estado en impuestos, créditos externos e internos y políticas monetarias y financieras. Esta situación se muestra claramente en el hecho de que las principales obras públicas tendientes a estimular el desarrollo estaban atadas al gasto público federal por dos vías: una, por la capacidad financiera de las haciendas locales, toda vez que la mayoría de los proyectos de obras y servicios públicos de las entidades federadas se diseñaban conforme al mecanismo de participación por partes iguales, en sus diversas variantes; y, la otra, por la capacidad de persuasión de los gobernadores en turno para convencer al Ejecutivo federal de los beneficios económicos y sociales que tendría la realización de las obras. En ambos casos, la capacidad de decisión económica recaía en el gobierno federal, de manera tal que las relaciones entre éste y los gobiernos locales pasaban por la criba del gasto público federal, el cual se constituía en uno de los principales instrumentos de control y penetración del Poder Ejecutivo en los estados. Así, la modernización económica de las entidades dependía en gran parte de la capacidad de los gobiernos locales para adaptarse a los programas económicos diseñados por el centro, de las relaciones políticas y de amistad que los gobernadores tuvieran con el Presidente y los secretarios de Estado y de la habilidad negociadora de los mismos gobernadores con las agencias del gobierno federal. En el caso de Querétaro, contó, además, su inmejorable ubicación geográfica, que le permitió ser considerado, ante la presión de los agentes de desarrollo, en los programas sectoriales federales de transporte y energía.

Otro de los actores sociales que tuvieron un peso importante en las transformaciones del Querétaro moderno fueron los *sectores económicos locales*: comerciantes, prestadores de servicios y pequeños industriales, surgidos de la incipiente clase media queretana nativa o inmigrante en la década de los cuarenta, al amparo de una política indiferenciada de exenciones fiscales implantada por el gobierno estatal, recibieron un fuerte impulso que les motivó a modificar la práctica ahorrativa y usurera de una sociedad dominada por intereses agropecuarios y comerciales, y orientar el incipiente capital queretano a las actividades comerciales y a los servicios, principalmente en la construcción de edificios comerciales de mediana escala, hoteles, restaurantes, mueblerías, ferreterías y tiendas comerciales. A partir de ese momento, estos sectores observaron que con el desarrollo urbano-industrial de la ciudad de Querétaro crecían sus posibilidades en las ramas económi-

cas donde ellos podían competir, es decir, el comercio y los servicios. Por ello, durante todo el lapso de nuestro estudio, asumieron una actitud favorable al crecimiento industrial del estado.

Los grupos locales se organizaron en la antigua Cámara Nacional de Comercio de Querétaro (Canaco, fundada en 1903) y en la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Delegación Querétaro (Canacinttra, creada en 1946), así como en las organizaciones de la sociedad civil surgidas a finales de la década de los cuarenta, tales como los clubes de Leones y de Rotarios. De estas organizaciones partieron diferentes iniciativas tendientes a promover la industrialización de Querétaro y se establecieron diversos mecanismos de colaboración entre el capital foráneo y el local, además de servir de enlace entre el capital privado y las definiciones de política económica tanto del gobierno federal como del estatal. Entre sus principales representantes encontramos a Roberto Ruiz Obregón, empresario de la industria refresquera local y quizá el único industrial de gran escala de estirpe netamente queretana, y que se sale del esquema general; a José María Hernández Morelos, fundador de un importante consorcio de distribuidores de autos, camiones y tractores Ford; a Pascual Alcocer Vega y Luis Escobar Santelices, quienes distribuyeron los autos y camiones Chevrolet; a Jesús Oviedo, padre e hijo, quienes fundaron una importante cadena de ferreterías en el estado; a los inmigrantes españoles José y Evaristo Esteves y a Gerardo Otero, muebleros y hoteleros; en la misma rama hotelera, pero sobre todo en el negocio de la especulación urbana con la construcción de fraccionamientos, encontramos a José Roiz González y a los hermanos Juan José y Germán Torres Landa; en el ramo de los abarrotes, sobresalen los hermanos Antonio y Valentín Espinosa Sílís, y Salvador Ruiz Gómez, entre otros.

Sabedores de la imposibilidad económica para competir con la inversión foránea, primordialmente con las empresas manufactureras de gran escala, los grupos locales mantuvieron una posición abierta a esa forma de inversión, al grado de que se constituyeron en uno de los agentes más activos para promover y atraer capitales foráneos para estimular la industrialización de Querétaro. Quizá el mayor mérito de estos sectores como agentes de desarrollo –no obstante que nunca vislumbraron ideas claras respecto al “modelo” de industrialización por el que habría de transitar Querétaro– estuvo en el hecho de que alrededor de ellos se fue creando el consenso de que la vía

para el desarrollo de la entidad era la industrialización. Ese consenso se tradujo en un sistema abierto de colaboración entre el capital foráneo y el local, el cual, a su vez, estaba fundamentado en el hecho de que durante el proceso se fueron delineando las funciones económicas que cada sector debía de cumplir: el capital local en las ramas controladas por ellos, es decir, el comercio y los servicios ocupados en satisfacer las necesidades de un mercado local y regional, mientras que al capital foráneo le correspondió invertir en empresas manufactureras de gran escala, cuya producción se destinaba primordialmente a los mercados nacional e internacional. En otras palabras, la simpatía y cooperación que los sectores locales mostraban a la incorporación de capital foráneo para la edificación de un aparato industrial con empresas de gran escala, estaba fundamentada en la idea de que con ello tendrían una base económica firme para la reproducción de sus propios capitales. O, como nos dijo un representante empresarial local y servidor público durante esos años, “con la industrialización, todos los sectores de Querétaro veíamos que podíamos ganar dinero y todos saldríamos ganando; así, pusimos todo nuestro entusiasmo por apoyar al Gobierno en ese propósito”.

Hay que añadir que en la consecución de ese consenso, los grupos locales propusieron como insumo ideológico predominante un “ambiente de seguridad y paz social” a los inversionistas foráneos que se instalaran en Querétaro. Además, el papel de los grupos locales como agentes de desarrollo se amplió al de ser interlocutores permanentes para promover e incitar, tanto al gobierno federal como al local, a la construcción de una infraestructura económica y de servicios públicos necesaria para impulsar a Querétaro hacia la industrialización. Por ejemplo, la Cámara de Comercio en Querétaro tuvo un papel fundamental como animadora y promotora de la construcción del camino corto México-Querétaro, de los sectores queretanos surgió la demanda de abastecimiento de energía eléctrica y, en general, todos los grupos sociales organizados de Querétaro fueron permanentes motivadores del Plan General de Agua Potable y Drenaje, indispensable para el desarrollo de Querétaro.

Asimismo, en el proceso de industrialización en Querétaro jugaron un papel importante como agentes de industrialización el *capital empresarial foráneo*, pues, según se infiere de la investigación la instalación de un aparato industrial con grandes fábricas se llevó a cabo principalmente con inver-

sión foránea, nacional y extranjera. Respecto a la penetración del capital foráneo, observamos dos grandes momentos: uno, en la década de los cuarenta e inicios de la de los cincuenta, cuando se instalaron importantes compañías transnacionales procesadoras de alimentos, la Carnation (1948) y la Kellogg's (1951), y la gran empresa textil La Concordia (1947), etapa en que todavía no estaba construida una infraestructura económica que hubiera sido el motor para empujar un proceso de industrialización con empresas de manufacturación compleja; el otro, a finales de los años cincuenta y de la década de los sesenta, cuando ya se había avanzado en la construcción de la infraestructura económica, con el camino corto México-Querétaro, y en la expansión de la energía eléctrica, que atrajo a grandes empresas transnacionales, lo que, sobre todo, motivó la integración en Querétaro de importantes grupos empresariales, entre ellos el de Ingenieros Civiles Asociados (ICA).

En torno al primer momento (los años cuarenta), pudimos observar que las empresas transnacionales se instalaron en la entidad aprovechando el apoyo que el gobierno federal estaba ofreciendo a la inversión extranjera directa que produjera bienes de consumo para la expansión del mercado interno, coincidente con el interés de aquéllas por extender sus mercados a los países periféricos en las ramas donde ya habían participado comercializando sus productos en el mercado nacional y con la inclinación que mostraba el gobierno local a la industrialización.

La motivación para instalarse en Querétaro se debió a su cercanía al principal mercado de consumidores, la zona del valle de México, y por las vías de comunicación que interconectaban con diferentes partes de la República Mexicana, pues no obstante que en los años cuarenta todavía estaba en diseño la construcción del camino corto México-Querétaro, por este lugar pasaban las principales vías de comunicación ferroviaria que para entonces era el medio de locomoción más importante para abastecer de productos el mercado nacional.

Tampoco hay que descartar que en ese primer momento las compañías transnacionales se vieron atraídas por la potencialidad que mostraba la entidad para suministrar materias primas a las empresas, específicamente leche, a la Carnation, y maíz, a la Kellogg's aunque rápidamente ambos insumos fueron arrasados como factor de atracción, tanto por los avances de la tecnología aplicada en la industria alimentaria como por la reducción de las distancias, dada la modernización de las vías de comunicación, principalmente las carreteras.

La importancia de estas empresas como agentes de industrialización estribó en que, como filiales de grandes corporaciones multinacionales en busca de nuevos mercados, ubicaron y localizaron, por las condiciones geográficas y políticas de Querétaro, un espacio propicio para dirigir la inversión extranjera a la producción de bienes de consumo para el mercado nacional, a pesar de las limitaciones que en materia de infraestructura económica y social tenía el estado, al grado que ellas mismas se dotaron de insumos (energía eléctrica y agua potable) para que operaran las fábricas adecuadamente. Con estas empresas se inició la construcción del aparato fabril del Querétaro moderno y, en ese sentido, no sólo abrieron el camino de la industrialización con empresas de gran escala, sino que también se constituyeron en importantes impulsoras de la economía de Querétaro.

El otro gran momento de integración del capital foráneo en la industrialización queretana lo encontramos durante la década de los sesenta, periodo en que propiamente se manifestó la expansión fabril, apoyada en la construcción de una importante infraestructura económica y social. En esa época, en el marco de un sistema de intereses compartidos en el que confluyeron los principales agentes de desarrollo involucrados en la industrialización de Querétaro, se instalaron importantes empresas de manufacturación compleja pertenecientes a diversos grupos empresariales nacionales y a fábricas transnacionales. En tal sentido, la función promordial del capital foráneo consistió en que asignó importantes inversiones en la instalación de un aparato productivo industrial.

En este segundo momento, los principales grupos económicos que estuvieron detrás de la inversión foránea fueron el de Ingenieros Civiles Asociados (ICA), el de los hermanos González Nova, de la Comercial Mexicana, el Spicer-Desc-Sociedad de Fomento Industrial, el de INTRA, de la familia Peralta; e importantes empresas transnacionales. De todos ellos, el grupo principal para el desarrollo de Querétaro en el lapso analizado fue ICA, el cual al amparo de las políticas proteccionistas del gobierno federal, que en esos años estaba promoviendo la industrialización de bienes intermedios y de capital, y apuntalada por el gobierno estatal, se constituyó en un importante agente de industrialización. En efecto, observamos que, a partir de la década de los sesenta, el grupo ICA participó activamente en el desarrollo industrial: creó el fraccionamiento privado Parques Industriales e instaló importantes empresas productoras de bienes de capital con el apoyo del

gobierno federal; estableció tratos con el capital transnacional para instalar empresas con capital compartido y para la transferencia de tecnología aplicable a los procesos productivos de sus fábricas; negoció con el gobierno estatal la reestructuración del sistema vial para adecuar la ciudad a los requerimientos de la industrialización e intervino en la construcción de libramientos; participó en la capacitación de fuerza de trabajo para la industria, tanto de obreros calificados como de nivel medio y profesional, y se constituyó en uno de los principales agentes inmobiliarios de la entidad. Por ello, en el estudio de las compañías privilegiamos el análisis de este grupo, a efecto de entender cómo y por qué en una entidad federativa como Querétaro interactuaron las políticas proteccionistas instrumentadas por el gobierno federal y el estatal, que favorecieron el surgimiento y consolidación de grupos económicos poderosos. En otras palabras, el acondicionamiento con obras de infraestructura y servicios públicos, y las políticas públicas federales y locales de apoyo a la industrialización, se inscribieron dentro del conjunto de las medidas proteccionistas seguidas para apoyar al capital, nacional y extranjero, en el propósito de fomentar la industrialización local.

Ahora bien, a inicios de los años setenta, el despacho Arthur D. Little, en su informe dirigido al Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro, mencionó: “El impresionante desarrollo de la industria en Querétaro fue el resultado de un esfuerzo decidido por parte de los sectores público y privado para mostrar las ventajas de su Estado a los industriales.” Esto era cierto en la superficie. Pero, el análisis nos muestra que, en el trasfondo, el componente crucial que explica el proceso de la modernización industrial es que en su interior se fue desarrollando una especie de sistema de intereses compartidos entre los agentes públicos y privados inmersos en ese proceso. Ese sistema de intereses compartidos, si bien se fue configurando desde la década de los cuarenta y tuvo su soporte material en la infraestructura económica que también se fue construyendo desde esa década, tuvo su momento de mayor relevancia durante los años sesenta cuando se articularon entre sí los propósitos, ideas, intereses y capitales de los principales agentes del desarrollo queretano.

En la conformación de ese sistema, sin duda el gobierno federal fue una pieza importante al aplicar una serie de incentivos globales a la industria y destinar grandes cantidades del gasto en infraestructura y en programas de

formación de fuerza de trabajo para inducir la industrialización; políticas federales que, aunque en conjunto estaban orientadas a favorecer a los grupos económicos nacionales, para el caso de Querétaro fueron la base institucional de los acuerdos entre los actores, tanto para acondicionar la ciudad como para fomentarla hacia la industrialización. Pero la participación de los gobiernos estatales fue determinante al dictar un conjunto de políticas públicas dirigidas a atraer inversionistas foráneos y apoyar a los locales y, asimismo, al negociar con el gobierno de la República y con las entidades financieras internacionales recursos económicos para adecuar la ciudad y ofrecer a los inversionistas empresariales una infraestructura básica que sustentara el proyecto industrial. Por su parte, los sectores privados locales tuvieron la visión necesaria para percibir que promoviendo la actividad fabril se incrementaban los beneficios que ellos representaban. En tal sentido, desempeñaron un papel decisivo en el proceso al poner en práctica medidas de fomento y cooperación con los otros agentes involucrados para hacer viable el proyecto. Igualmente, el capital empresarial foráneo, representado por el grupo ICA, mostró habilidad para aprovechar las condiciones favorables y, por tanto, para establecer alianzas e intercambiar recursos con los sectores público (federal y local) y privado, para actuar juntamente con ellos y, en varios casos, en condiciones claras de privilegio, en el proyecto de industrialización, para constituirse de ese modo en uno de los principales agentes de industrialización.

De esta forma, el análisis que ofrecemos nos muestra un modelo de industrialización regional relativamente exitoso, en el que los protagonistas principales, lejos de entrar en conflicto, captaron los beneficios que para todos significa el intercambiar recursos aprovechando las condiciones económicas, geográficas y sociales internas del estado. El elemento motriz de este sistema fue la estrecha colaboración y cooperación, económica y política que hubo entre los agentes involucrados, la cual se expresó, desde el punto de vista económico, en una división del trabajo que fue estableciendo las funciones que cada uno de los agentes clave cumplía en la industrialización de Querétaro; además, la cooperación de esos agentes constituyó un importante mecanismo para lograr el consenso y la estabilidad política y social característica del Querétaro de esos años.

El marco general donde se configuró ese sistema de intereses comparados fue el del proteccionismo estatal, que, como ya lo dijimos, supuso

la participación activa del estado en la economía y en la promoción y protección de los principales agentes de desarrollo. En tal sentido, y toda vez que en estos momentos las corrientes del neoliberalismo económico dominantes están empeñadas en achacar todos los males económicos del país a las secuelas dejadas por el intervencionismo estatal, sería conveniente revisar con detenimiento y de manera objetiva la importancia del estado, tanto federal como local, en los procesos de desarrollo económico del país.

Como es sabido, desde finales de los años sesenta e inicios de los setenta, diversos especialistas se habían encargado de señalar las distorsiones estructurales de la estrategia de sustitución de importaciones al denunciar que ésta había provocado ineficiencia en la estructura productiva, lo cual se expresaba en los costos de los precios internos de los bienes manufacturados, mucho más altos que en el mercado internacional; en la dependencia tecnológica casi absoluta de la industria mexicana; en la contribución significativa del sector manufacturero al déficit comercial; en la gama de subsidios para la industria, que provocaba déficit crecientes en las finanzas públicas; y en la incapacidad de la industria para inducir, como de hecho sucedía en los países desarrollados, una mayor productividad del sector agrícola. Las distorsiones creadas por la sustitución de importaciones fueron hábilmente explotadas por las teorías de la “elección pública” desde la década de los setenta, pero, y sobre todo, una vez que la mayoría de los países de América Latina que tenían modelos proteccionistas altamente “directivos” se encontraron en una crisis generalizada, en la década de los ochenta, de manera que la explicación de esa crisis fue atribuida al alto grado de la protección dada a la industria y a la intervención del estado en la economía.

En consecuencia, los programas de reestructuración económica de la mayoría de estos países, entre ellos México, tomaron como paradigma para reactivar sus economías el modelo neoliberal, que plantea que sean las fuerzas del mercado y la libre competencia las que determinen el rumbo de la economía de los países en vías de desarrollo. Así, los liberales se propusieron fortalecer el sector privado y apuntalar los mecanismos del mercado, al mismo tiempo que procuraron una reducción sustantiva de la intervención estatal en la economía. Las principales medidas tomadas son de sobra conocidas: eliminación de restricciones al comercio interno e internacional, reajustes macroeconómicos, desregulación de los mercados, pri-

vativación de las empresas estatales, reconversión de la industria manufacturera, apertura a la inversión extranjera en cualquiera de sus modalidades (directa, indirecta o de cartera), adhesión a bloques económicos regionales, impulso para los grupos financieros, bolsas de valores y alianzas internacionales, etcétera.

Queda fuera de las conclusiones de esta investigación responder sobre las repercusiones que ha tenido la instrumentación de las políticas neoliberales en el crecimiento industrial de Querétaro. Si le corresponde, al contrario, tratar de encontrar una explicación de las funciones que tuvo el proteccionismo estatal, toda vez que la investigación realizada nos muestra un modelo de industrialización en que las políticas estatales, federales y locales, tuvieron un papel central.

De esta manera, hemos llegado a considerar que, si ciertamente el estado proteccionista generó tremendas grietas y distorsiones en la estructura industrial del país, su participación no fue del todo negativa para el crecimiento económico. Es decir, el estudio sobre el desarrollo de Querétaro que aquí presentamos es un ejemplo para ilustrar que las políticas estatales hicieron posible la instalación de infraestructura básica y servicios públicos, la construcción de zonas industriales, la formación y capacitación de mano de obra calificada, el establecimiento de instituciones públicas para fomentar el desarrollo, y que, sobre todo, fueron la simiente de importantes sumas de acumulación de capital y del fortalecimiento de activos grupos empresariales.

Por esto último, suponemos, según nuestra investigación, que si bien el estado se proponía beneficiar, al menos en el discurso, por medio de la industrialización, a grandes segmentos de la población, en realidad, tendió a fortalecer los grupos económicos nacionales y extranjeros que tuvieran la capacidad económica y la habilidad política para insertarse en el modelo económico propuesto por el mismo estado. En este trabajo se ha tratado de documentar, acorde con diferentes acontecimientos, el entrelazamiento de las políticas proteccionistas y de los grupos económicos que resultaron beneficiados con ellas. De modo que consideramos que la intervención del estado en la economía, vista por la teoría estructuralista representada por la CEPAL como necesaria para corregir las “fallas del mercado”, significó el mecanismo fundamental de redistribución de recursos económicos y políticos que fue creando las mejores condiciones para la inversión privada y

el funcionamiento del mercado, lo cual fue favoreciendo la formación y consolidación de grupos empresariales poderosos, y que tuvieron en Querétaro al grupo ICA, grupo empresarial foráneo, y a Roberto Ruiz Obregón, inversionista local, como los ejemplos más representativos. Paradójicamente, los grandes consorcios industriales y financieros surgidos al amparo de las políticas proteccionistas, ya sin necesidad del apoyo estatal, serían los que podrían enfrentar, en mejores condiciones, los retos de un mercado amplio y globalizado.

No obstante, consideramos que sería exagerado suponer que el éxito relativo de la industrialización de Querétaro se debió a la intervención del estado. Más bien, nuestro análisis procuró mostrar un modelo de industrialización según el cual la participación activa de las élites políticas y empresariales que tenían intereses en la entidad desempeñaron un papel fundamental. De manera que los resultados obtenidos en cuanto a crecimiento industrial y comercial, infraestructura básica y servicios públicos, políticas de capacitación de mano de obra calificada y programas de desarrollo, así como la forma específica en que se estrecharon los lazos de colaboración entre las élites locales y foráneas, públicas y privadas, para fomentar la industrialización, moldearon el proceso que, desde la perspectiva de nuestro análisis, explica el complejo proceso de la transición del Querétaro agropecuario al de la modernización industrial.

Apéndice

Principales acciones de los gobernadores del estado de Querétaro de 1940 a 1973

<i>Gobernador</i>	<i>Políticas agropecuarias</i>	<i>Políticas industriales</i>	<i>Infraestructura económica</i>		
			<i>Vías de comunicación</i>	<i>Energía eléctrica</i>	<i>Agua potable y drenaje</i>
Noradino Rubio (1939-1943)	Plan para terminar con el problema de dotación y ampliación de tierras y aguas. Acciones: se dictan certificados de inefectividad para la pequeña propiedad agrícola y ganadera (1940-1943). Ley de Ganadería del Estado de Querétaro (1942). Promoción del Plan San Juan del Río, con obras de irrigación de mediano volumen. Se terminó la presa de San Idelfonso que creó el Distrito de Riego número 23 (1943) (Comisión Nacional de Irrigación).*	Proyecto de reestructuración del antiguo molino de San Antonio. Proyecto de instalación de una planta siderúrgica.	Inauguración de la carretera México-Ixmiquilpan-Querétaro (cooperación bipartita: gobierno federal, gobierno estatal, 1940). Camino San Juan del Río-Amealco (Junta Local de Caminos). Camino San Juan del Río-Tequisquiapan (Junta Local de Caminos).		Proyecto para ejecutar un sistema de saneamiento y conducción de agua potable en la ciudad de Querétaro (1943). Pozo con capacidad de 15 litros/segundo, en la finca Casa Blanca.
Agapito Pozo Balbás (1943-1949). Eduardo Luque Loyola (1949).	Propuesta de establecer un sistema de bombeo para beneficio de las sociedades ejidales (22) establecidas en el Plan San Juan del Río (Secretaría de Recursos Hídricos).	Ley número 33 de promoción industrial (1944) y Decreto número 93 (1946). Leyes que dieron pauta a la primera experiencia por industrializar Querétaro, con el surgimiento de industrias y comercios locales y la incorporación en Querétaro de las primeras empresas transnacionales.	Carretera Querétaro-Celaya (dentro del proyecto de la carretera Panamericana).	Proyecto para tender una línea de conducción de energía eléctrica de la planta de Tuxtepec, Michoacán a Querétaro (1947). Tendido de una línea eléctrica entre Celaya y Querétaro, para 60,000 vol-	Pozo La Norita, ubicado en Álamos, con capacidad de 15 litros/segundo. Pozo del jardín Guerrero, con una capacidad de 35 litros/segundo. Pozo de la alameda Hidalgo, con capacidad de 40 litros/segundo.

(Continuación)

Gobernador	Políticas agropecuarias	Políticas industriales	Infraestructura económica		
			Vías de comunicación	Energía eléctrica	Agua potable y drenaje
Octavio S. Mondragón (1949-1955)	<p>Plan de irrigación con obras de mediano volumen, en el Plan de Querétaro y de San Juan del Río. Plan de Querétaro, la presa del Batán y la presa Santa Catarina. Plan de San Juan del Río, Proyecto Taxhie. Acciones: construcción de la presa del Batán, en Villa Corregidora (proyecto cancelado, 1951). Perforación de pozos: sistema de bombeo para apoyar a las sociedades ejidales establecidas en el Plan de San Juan del Río (1952). Reconstrucción de presas de mediana irrigación (1952-1955).</p>	<p>Llamado a los industriales e inversionistas para intensificar la industrialización (1947), que incorporó las primeras empresas transnacionales en la entidad. Gestión gubernamental para la reducción de impuestos federales. Declaración de la primera zona industrial de Querétaro, en terrenos de la ex hacienda La Era (1947). Ley número 93, Ley de Fomento y Protección Fiscal a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales (1951). Reforma fiscal de 1950, que conllevó a una reforma del sistema de catastro. Equipamiento con energía eléctrica, servicios telefónicos, telegráficos a la zona industrial de la ex hacienda La Era.</p>	<p>Se inició la construcción del camino corto México-Querétaro (SCOP, 1953).</p>	<p>tios (soportaría 10,000 kw) (Compañía Federal de Electricidad). Establecimiento de dos líneas de transmisión de energía eléctrica: una en la planta El Cóbano, en el D.F. (1955); la otra, en la planta de Tepuxtepec, Mich. (CFE, 1956).</p>	<p>Pozo en los manantiales de la Cañada, con capacidad de 60 litros/segundo. Tanque de almacenamiento El Tepetate. Proyecto de un Plan General de Agua Potable y Drenaje (SRH). Reacondicionamiento y ampliación de la red de distribución de agua potable. Construcción de un colector general de agua, de la calzada Zaragoza a la carretera San Miguel Allende (hoy, avenida Tecnológico) al río Querétaro. Construcción de una red de atarjeas para resolver el problema del drenaje.</p>

Plan de Financiamiento y Avío para rehabilitar la industria ganadera en el estado de Querétaro (1950).

Juan C. Gorráez
(1955-1961)

Reconstrucción de presas y bordos construidas durante el auge de las haciendas.
Programa de crédito para la obtención de ganado lechero de alto registro (1955) (Secretaría de Agricultura y Ganadería [SAG]).
Se creó el Centro de Fomento Lechero de Ajuchitlán (1957) y el Instituto Nacional de Leche (1959) (SAG).

Gestión para la creación de una zona industrial del estado, en la ciudad de Querétaro.
Promoción, junto con los organismos privados, para la industrialización de Querétaro.

Inauguración del camino corto México-Querétaro (SCOP, 1958).

Fundación de la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S.C., con la fusión de las compañías que pertenecían al Sistema Interconectado del Centro.
Construcción de dos subestaciones: una, frente al Jacal; la otra, en la parte oriente de la ciudad entre el cerro de las Campanas y el molino El Fénix, S.A. (1958), para regular la carga eléctrica que se recibía de la línea de Tepuxtepec y la planta Termoeléctrica de Celaya.

Reparación del acueducto (presidencia municipal).
Reparación de los pozos de la alameda Hidalgo y del jardín Guerrero.
Perforación del pozo Constitución, ubicado en las calles de Pino Suárez e Ignacio Pérez, con capacidad de 65 litros/segundo.
Canal de protección por medio de una zanja piloto de 5,250 kms. en la cuesta China para captar los escurrimientos del cerro del Cimatario (SRH).

Manuel González
de Cosío
(1961-1967)

No se analizaron en el trabajo.

Se creó el Consejo Económico de Querétaro (CEQ) (1962).
Estudio realizado por el despacho Arthur D'Little de México: "Oportunidades industriales en Querétaro".
Se creó el Consejo de Estudios y Planeación de Obras (CEPO) y se dictaron tres leyes: Ley número 4, que creó la empresa descentralizada Obras Civiles de Querétaro;

Construcción de la Autopista México-Querétaro (SOP).
Reestructuración de la vía férrea Querétaro-San Luis Potosí (SOP, 1966 y 1967).
Construcción de la carretera Querétaro-Jalpan (SOP).

Subestación de San Ildefonso, municipio de Amealco (CFE, 1965).
Proyecto de la Subestación Oriente en la mesa de Menchaca (CFE).
Línea de transmisión de energía eléctrica de la Subestación Taxqueña, D.F. a Querétaro (CFE, 1967).

Pozo entre la calzada Zaragoza e Ignacio Pérez, con capacidad de 80 litros/segundo (ayuntamiento).
Pozo en la calle Guerrero sur, con rendimiento de 50 litros/segundo (ayuntamiento).
Pozo en la colonia Cimatario (particulares).
Pozo de la Central de Camionera, 40 litros/segundo.

(Continuación)

Gobernador	Políticas agropecuarias	Políticas industriales	Infraestructura económica		
			Vías de comunicación	Energía eléctrica	Agua potable y drenaje
		<p>Ley número 5, que declaró de utilidad pública, las obras de agua potable y drenaje, y la apertura, alineamiento, ampliación y prolongación de calles y plazas; Ley número 38, que fijó el nuevo perímetro urbano de la ciudad de Querétaro. Ley que creó la Comisión de Planificación del Estado de Querétaro y el Plano Regulador.</p> <p>Reforma a la Ley número 93 de Fomento y Protección Fiscal a la Industria. Se dictaron leyes, decretos y convenios fiscales tendientes a promover la industrialización.</p> <p>Se creó la zona industrial de la ciudad de Querétaro (1963), y la zona industrial de San Juan del Río (1965). Se abrieron las calles de Corregidora y Ezequiel Montes.</p> <p>Proyectos para la construcción del libramiento de Parques Industriales (inversión tripartita: gobierno federal, gobierno estatal e ICA).</p> <p>Centros educativos: Escuela Técnica Industrial número 59 (1964), y el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial número 17</p>		<p>Electrificación de 27 pueblos (CFE).</p>	<p>Construcción del colector pluvial en la parte sur de la ciudad y reconstrucción del vaso de Arroyo Hondo (SRH). Rehabilitación de la red de conducción del agua del manantial de La Cañada (desplazó al antiguo acueducto). Construcción de un Plan General de Agua Potable y Alcantarillado (SRH), con la perforación de cuatro pozos: el Alameda Hidalgo, el de la Capilla II, el instalado a un costado del ISSSTE, y el Mariano de las Casas. En conjunto, proporcionaron 583 litros/segundo.</p> <p>Construcción de dos tanques de almacenamiento: uno en la colonia Cimatario, al sur de la ciudad, y otro, en el barrio del Tepetate, en el norte. Rehabilitación del tanque de la calzada Zaragoza. Juntos almacenaron 8,000 metros cúbicos.</p> <p>Alcantarillado: tres grandes colectores de agua; el pri-</p>

		(1964). Se promovió la creación del Tecnológico Regional de Querétaro (1967).				mero, de la carretera Panamericana a la carretera Constitución; el segundo, entre las calles de Pasteur, Independencia, Corregidora y Rivera del Río. Construcción de una red de atarjeas. Construcción de una planta de tratamiento de aguas negras, en el cerro de las Campanas. Terminación del Proyecto General de Agua Potable y Alcantarillado (SRH). Construcción de un canal de desagüe en las zonas industriales (empresas afectadas por las inundaciones). Construcción de un sistema de agua potable y drenaje en la ciudad de San Juan del Río (SRH, 1972).
Juventino Castro Sánchez (1967-1973)	No se analizaron en el trabajo.	Se creó el Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro (Codique, 1968). Se construyó el libramiento de Parques Industriales. Construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez (Nafinsa, SOP, 1972). Construcción del Centro Universitario de la Universidad Autónoma de Querétaro (1973).	Inauguración de la autopista México-Querétaro (SOP, 1969). Construcción de 11 caminos alimentadores para integrar la red vial del estado de Querétaro (SOP y Junta Local de Caminos).	Instalación de la Subestación Oriente (CFE, 1968). Construcción de la Subestación Querétaro I, en Juriquilla, como punto receptor y distribuidor del fluido a 17 estados de la República (CFE). Instalación de la línea de transmisión Querétaro-San Luis Potosí (CFE). Subestación San Juan del Río, Querétaro (CFE). Línea de transmisión San Idelfonso-Higuerillas (CFE). Electrificación de 26 pueblos.		

* Entre paréntesis, las secretarías de Estado, las dependencias del gobierno federal y organismos descentralizados que participaron en la construcción de obras públicas e infraestructura.

Cuadro 1
Población total, rural y urbana 1940-1970
(Habitantes)

<i>Años</i>	<i>Población</i>							
	<i>Total</i>		<i>Urbana</i>		<i>Rural</i>		<i>Incrementos</i>	
	<i>Absolutos</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Periodos</i>	<i>Porcentaje</i>
1940	244,737	100.0	47,171	19.3	197,566	80.7	–	–
1950	286,238	100.0	69,196	24.2	217,042	75.8	50/40	17.0
1960	355,045	100.0	99,894	28.1	255,151	71.9	60/50	24.0
1970	485,523	100.0	172,828	35.6	312,695	64.4	70/60	36.7

Fuente: Censos Nacionales de Población VI, VII, VIII, IX.

Cuadro 2
Población económicamente activa de 12 años y más por ramas
de actividad, 1940, 1950, 1960 y 1970
(Números absolutos y estructura porcentual)

<i>Querétaro</i> <i>años</i>	<i>Total</i> <i>PEA</i>	<i>Agropecuaria</i>	<i>Extractiva</i>	<i>Transformación</i>	<i>Construcción</i>	<i>Elect.</i> <i>gas. etc.</i>	<i>Comercio</i>	<i>Transporte</i>	<i>Servicios</i>	<i>Petróleo</i>	<i>Gobierno</i>											
1940	74,605	100.0	57,110	76.5	119	0.1	6,396	8.6	1,008	1.3	68	0.09	4,161	5.6	1,107	1.5	4,636	6.2	0	0	0	
1950	90,599	100.0	63,661	70.3	265	0.2	9,409	10.4	2,367	2.6	157	0.17	5,896	6.5	1,524	1.7	7,320	8.1	0	0	0	
1960	111,383	100.0	77,680	69.7	1,033	0.9	9,528	8.5	3,088	2.8	184	0.16	8,258	7.4	1,973	1.8	9,639	8.6	0	0	0	
1970	128,084	100.0	64,986	50.7	3,427	2.6	18,130	14.1	8,183	6.3	468	0.36	9,399	7.3	2,487	1.9	16,539	12.9	164	0.12	4,301	3.3

Fuente: Censos Nacionales de Población VI, VII, VIII, IX.

Cuadro 3
Población económicamente activa de 12 años y más
en el sector industrial por ramas de actividad, 1940, 1950, 1960 y 1970
(Números absolutos y estructura porcentual)

<i>Querétaro</i> años	<i>Total PEA indust.</i>		<i>Transformación</i>		<i>Construcción</i>		<i>Elect., gas, etc.</i>		<i>Petróleo</i>	
1940	7,442	100.0	6,396	85.8	1,008	13.4	68	.8	0	0
1950	11,933	100.0	9,409	78.8	2,367	19.8	157	1.3	0	0
1960	12,800	100.0	9,528	74.4	3,088	24.1	184	1.4	0	0
1970	26,945	100.0	18,130	67.3	8,183	30.3	468	1.7	164	.6

Fuente: El desagregado es nuestro, con base en cuadros del VI-A9 al VI-A12, en Luis Unikel, Crecencio Ruiz Chiapetto y Gustavo Garza Villarreal (1976).

Cuadro 4
Principales características de los establecimientos industriales de Querétaro, 1940-1970
 (Cifras de valor en millones de pesos)

<i>Querétaro años</i>	<i>Número de establecimientos</i>	<i>Personal ocupado</i>	<i>Capital invertido</i>	<i>Valor de la producción</i>	<i>Sueldos, salarios y presentaciones</i>	<i>Insumos</i>	<i>Otros gastos</i>
1940	64	10,217	125,222	134,039	15,628	88,612	0
1945	237	4,237	17,985	28,061	5,897	16,465	0
1950	1,377	6,443	82,323	100,156	21,708	47,717	0
1955	940	9,493	169,162	178,499	34,075	87,887	0
1960	743	3,309	247,210	273,058	33,845	178,292	25,030
1965	1,048	10,366	899,019	974,305	130,104	554,552	140,596
1970	1,434	14,853	1'651,962	2'076,244	288,466	850,027	446,246

Fuente: Censos Industriales, III, IV, V, VI, VII, VIII, y IX, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Estadística, México.

Cuadro 5
Presupuesto de egresos del gobierno del estado de Querétaro de 1940 a 1973

<i>Año</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Año</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Año</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Porcentaje</i>
1940	930,183	–	1952	3'999,877	42.96	1964	22'647,552	13.71
1941	862,218	–7.3	1953	4'245,690	06.14	1965	24'516,462	08.25
1942	994,538	15.74	1954	4'398,490	03.60	1966	25'827,514	05.34
1943	874,595	12.06	1955	5'000,000	13.67	1967	26'972,050	04.43
1944	1'150,000	31.49	1956	5'892,586	17.85	1968	27'350,666	01.40
1945	1'325,109	15.22	1957	8'051,378	36.63	1969	34'030,680	24.42
1946	1'500,641	13.24	1958	8'648,295	07.41	1970	34'755,480	02.13
1947	1'512,053	0.76	1959	8'851,428	02.34	1971	35'773,995	02.93
1948	1'525,180	01.13	1960	10'395,808	17.44	1972	42'156,436	17.84
1949	1'800,000	04.63	1961	10'609,780	02.05	1973	49'000,000	16.23
1950	1'817,991	13.62	1962	13'825,696	30.31	1974		
1951	2'797,974	53.91	1963	19'916,916	44.05	1975		

Fuente: Elaboración propia con base en el periódico oficial *La Sombra de Arteaga* e Informes de Gobierno de 1940 a 1973.

ARCHIVOS

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN (AGN)
Fondo Manuel Ávila Camacho, 1940-1946.
Fondo Miguel Alemán Valdés, 1946-1952.

ARCHIVO GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO (AGEQ)

ARCHIVO DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO (AMQ)

PERIÓDICOS Y REVISTAS DE CIRCULACIÓN DE QUERÉTARO

Semanario *El Regional*, 1942 y 1943.

Semanario *Gaceta de Querétaro*, colección de los años 1943 y 1944.

Semanario *Revolución*, órgano informativo de la Liga de Comunidades Agrarias, sindicatos campesinos (CNC) y de la Confederación de Trabajadores de México (CTM), Querétaro, colección de los años 1940 y 1941.

Semanario, *El Día*, de los años 1943 a 1971 (colección completa).

Diario, *Amanecer*, años 1952, 1957 y 1958.

Diario de *Querétaro*, años 1963, 1964, 1965, 1966, 1967, 1968, 1969, 1970 y 1971.

Periódico *La Sombra de Arteaga*, órgano oficial del estado de Querétaro, colección completa de los años 1940-1973.

Diario *Oficial de la Federación*, números varios.

Revista *Vértice*, años 1947 y 1948.

Revista *Querétaro*, diversos números de 1990, 1991 y 1992.

ENTREVISTAS

- Entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, 3 y 10 de diciembre de 1992.
- Entrevista personal con el doctor y general Octavio S. Mondragón, 5 de julio de 1991.
- Entrevista personal con Juan Moreno, trabajador de los Sistemas de Agua Potable por 30 años, el 23 de agosto de 1992.
- Entrevista personal con el licenciado Fernando Díaz Pérez Retana, 12 de agosto de 1992.
- Entrevista personal con el licenciado Manuel Suárez Muñoz, 13 de enero de 1994.
- Entrevista personal con la señora Concepción Lara viuda de Rivera, 31 de enero de 1996.
- Entrevista personal con el licenciado Andrés Esteves N., 14 de octubre de 1996.
- Entrevista personal con el ingeniero Álvaro Campos Herrera, tesorero del estado de Querétaro, 1961-1967, 16 de junio de 1997.
- Entrevista publicada con el señor Lucio Rodríguez, en revista *Querétaro*, número 37, julio de 1988.

INFORMES ANUALES DE GOBERNADORES DE QUERÉTARO

- Noradino Rubio (1940, 1942 y 1943).
- Agapito Pozo Balbas (1944, 1945, 1946, 1947 y 1948).
- Eduardo Luque Loyola (1949).
- Octavio S. Mondragón (1950, 1951, 1952, 1953, 1954 y 1955).
- Juan Crisóstomo Gorráez (1956, 1957, 1958, 1959, 1960 y 1961).
- Manuel González de Cosío (1962, 1963, 1964, 1965, 1966 y 1967).
- Juventino Castro Sánchez (1968, 1969, 1970, 1971, 1972 y 1973).

INFORMES DE PRESIDENTES MUNICIPALES

- José E. Calzada, 1949.
- Juventino Castro Sánchez, 1963.
- José Luján, 1964.
- Ricardo Rangel, 1967.

MEMORIAS

- Noradino Rubio, “Memorias de un gobernante, gobernador de Querétaro, 1939-1943”, revista *Querétaro*, núm. 21, marzo de 1987. También publicada por Rafael Estrada Correa, *Querétaro en la Memoria de sus gobernantes 1934-1985*, Talleres Gráficos del Gobierno del Estado de Querétaro, 1a. ed., 1995.
- Eduardo Luque Loyola, “Memorias de un gobernante, gobernador interino de Querétaro, abril-septiembre de 1949”, revista *Querétaro*, núm. 24, junio de 1987. *Idem.*
- Octavio S. Mondragón, “Memorias de un gobernante, gobernador constitucional de Querétaro, 1949-1955”, revista *Querétaro*, núm. 25, julio de 1987. *Idem.*
- Juan C. Gorráez, “Memorias de un gobernante, gobernador constitucional de Querétaro, 1955-1961”, revista *Querétaro*, núm. 26, agosto de 1987.
- Manuel González de Cosío, “Memorias de un gobernante, gobernador constitucional de Querétaro, 1961-1967”, revista *Querétaro*, núm. 27, septiembre de 1987. *Idem.*
- Juventino Castro Sánchez, “Memorias de un gobernante, gobernador constitucional de Querétaro, 1967-1973”, revista *Querétaro*, núm. 28, octubre de 1987. *Idem.*
- “Memorias de Roberto Ruiz Obregón, presidente de la Canacintra, 1948-1949, 1961-1964 y 1966-1968”, David Rafael Estrada Correa, *El águila se viste de Oro*, 50 aniversario de la Canacintra Querétaro, 1966.
- “Memorias de Álvaro Campos Herrera, presidente de la Canacintra, 1960-1961”, David Rafael Estrada Correa, *El águila se viste de oro*, 50 aniversario de la Canacintra Querétaro, 1966.

INFORMES DE LABORES Y MEMORIAS DE LAS SECRETARÍAS Y DEPENDENCIAS FEDERALES

- Informe Anual de la Secretaría de Recursos Hidráulicos*, volúmenes correspondientes a 1949-1950, 1951-1952 y 1955-1956.
- Informe Anual Nacional Financiera, S.A.*, volúmenes correspondientes a 1965, 1966, 1969 y 1970-1973.
- Informe de Labores de la Compañía Federal de Electricidad*, volúmenes correspondientes a 1968-1969, 1969-1970 y 1970-1971.
- Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes*, volúmenes correspondientes a 1953-1954, 1954-1955, 1955-1956 y 1956-1957.
- Memorias de Labores*, Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, 1964-1970. *México a través de los informes presidenciales. La obra hidráulica*, núm. 10, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Secretaría de la Presidencia.

Bibliografía

- ABOITES, Jaime, *Industrialización y desarrollo agrícola en México*, Plaza y Valdés y Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, 1989.
- AGUILAR BARAJAS, Ismael, *Descentralización y desarrollo regional en México*, El Colegio de México, México, 1993.
- AGUILAR GARCÍA, Javier, *La política sindical en México: industria del automóvil*, Era, México, 1982.
- ARRIOLA, Carlos, *Los empresarios y el Estado*, Fondo de Cultura Económica (FCE), Col. SEP/80, México, 1981.
- ARROYO, Gonzalo, "Regiones agrícolas de México: modernización agrícola, heterogeneidad estructural y autosuficiencia alimentaria", en Carlos Martínez Assad (coord.), *Balance y perspectivas de los estudios regionales en México*, Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades de la UNAM, México, 1990.
- AYALA ESPINO, José, *La industria paraestatal en México. Estado y desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana (1920-1982)*, FCE, SEMIP, México, 1988.
- BASTARRACHEA SABIDO, Jorge y Alberto Aguilar López, "Las inversiones del sector eléctrico", en Daniel Reséndiz-Núñez (coord.), *El sector eléctrico de México*, FCE, México, 1994.
- BARKIN, David y Timothy King, *El desarrollo económico regional (enfoque por cuencas hidrológicas de México)*, Siglo XXI, 5a. ed., México, 1986.
- BRIEBESCA CASTREJÓN, José Luis, "El agua potable en la República Mexicana" (sexta parte), *Ingeniería Hidráulica en México*, vol. III, núm. 4, México, 1959.
- BROWNING, H.I., "Variación de la primacía en América Latina durante el siglo XX", en Luis S. Unikel y Andrés Necoche V., *Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas)*, FCE, Lecturas núm. 15, México, 1975.
- BUENO M., Gerardo, "Las perspectivas de la política de desarrollo industrial en México", en *La economía mexicana, I. Análisis por sectores y distribución*, Lecturas núm. 4, FCE, 2a. reimp., México, 1986.

- BUENO CARRERA, Alfonso, "Abastecimiento de agua potable y sistemas de alcantarillado", revista *Ingeniería Hidráulica*, vol. XXV, núm. 1, 1971.
- CAMARENA LUHRS, Margarita, *Grandes rutas del espacio social en México*, IIS-UNAM, México, 1989.
- CAMP A., Roderic, *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*, FCE, 1990.
- CÁRDENAS, Enrique, *La política económica en México, 1950-1994*, FCE-CM, México, 1996.
- CARMONA, Fernando *et al.*, *El milagro mexicano*, Nuestro Tiempo, 3a. ed. ampliada, México, 1973.
- CEPAL, *Desarrollo y cambio social en América Latina*, Cuadernos de la CEPAL núm. 10, 1978.
- CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y DEMOGRÁFICOS, *Dinámica de la población de México*, publicación conmemorativa por los 40 años de la fundación de El Colegio de México, 2a. ed., México, 1981.
- CHÍAS BECERRIL, Luis, "Articulación de las costas mexicanas", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 3, IIS-UNAM, México, julio-septiembre de 1990.
- GARZA, Gustavo, *Desconcentración tecnológica y localización industrial en México. Los parques y ciudades industriales, 1953-1958*, El Colegio de México, 1a. ed., México, 1992.
- , *El proceso de industrialización de la ciudad de México*, El Colegio de México, México, 1985.
- , "La política de parques y ciudades industriales de México: etapa experimental (1953-1970)", revista *Estudios Demográficos y Urbanos* núm. 7, vol. 3, núm.1, El Colegio de México, enero-abril de 1988.
- GARZA, Gustavo y Jaime Sobrino, *Industrialización periférica en el sistema de ciudades de Sinaloa*, El Colegio de México, México, 1989.
- GONZÁLEZ SALAZAR, Gloria, *Problemas de la mano de obra en México*, UNAM, 1a. reimp., México, 1981.
- GONZÁLEZ GÓMEZ, Ovidio, "Construcción de carreteras y ordenamiento del territorio", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 3, IIS-UNAM, México, julio-septiembre de 1990.
- GRAIZBORD, Boris y Carlos Garrocho, *Sistema de ciudades: fundamentos teóricos y operativos* (Cuaderno de trabajo 2), El Colegio Mexiquense, México, 1987.
- GREEN, Rosario, *El endeudamiento público externo en México, 1940-1973*, El Colegio de México, México, 1976.
- GUILLÉN ROMO, Héctor, *Orígenes de la crisis en México, 1940-1982*, Era, 8a. reimp., México, 1995.

- GUTELMAN, Michel, *Capitalismo y reforma agraria en México*, Era, 2a. ed. en español, México, 1974.
- FERNÁNDEZ CHRISTLIEB, Paulina y Octavio Rodríguez Araujo, *En el sexenio de Tlaltelolco (1964-1970)*, Col. La clase obrera en la historia de México, Siglo XXI e IIS-UNAM, México, 1985.
- HANSEN, Roger D., *La política del desarrollo mexicano*. Siglo XXI, 4a. ed., México, 1974.
- HEATH, John, “El abasto alimentario en la economía de guerra”, en Rafael Loyola (coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta*, Col. Los Noventa, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, México, 1990.
- HEWITT DE ALCÁNTARA, Cynthia, *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*, Siglo XXI, 6a. ed. en español, México, 1988.
- HENRIQUE CARDOSO, Fernando, “Las políticas sociales en la década de los años ochenta: ¿nuevas opciones?”, *El Trimestre Económico*, núm. 197, FEC, México, enero-marzo de 1983.
- HERNÁNDEZ ÁLVAREZ, Arturo, “Transmisión y distribución de energía eléctrica”, en Daniel Reséndiz-Núñez (coord.), *El sector eléctrico de México*, FCE, 1994.
- HIRSCHMAN, Albert O., “7 pensamientos sucesivos sobre la Alianza para el Progreso”, en *Ensayos sobre desarrollo y América Latina*, Serie de Lecturas del Trimestre Económico, FCE, México.
- IBARRA, David, “Mercados, desarrollo y política económica perspectivas de la economía en México”, en *El perfil de México en 1980*, vol. 1, Siglo XXI, 9a. ed., México, 1978.
- IZQUIERDO, Rafael, “El proteccionismo en México”, en *La economía mexicana, I. Análisis por sectores y distribución*, Lecturas núm. 4, FCE, 2a. reimp., México, 1986.
- , *Política hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970*, 1a. ed., México, 1995.
- KEESING B., Donald, “Crecimiento cuantitativo y financiamiento de la educación en México”, en *La economía mexicana*, selección de Leopoldo Solís M., Serie Lecturas núm. 4, FCE, 2a. reimp., México, 1986.
- KEMPER, Robert y Anya Royce P., “La urbanización mexicana desde 1921: un enfoque macrohistórico”, en *Relaciones: estudios de historia y sociedad*, núm. 7, vol. II, El Colegio de Michoacán, verano de 1981.
- LAVELL M., Allan, “Industrialización regional en México: algunas consideraciones políticas”, en *Desarrollo urbano y regional en América Latina. Problemas y políticas*, selección de Luis Unikel S. y Andrés Necochea V., FCE, 1a. ed., México, 1975.
- LEVINSON, Jerome y Juan Onís, *La alianza extraviada*, FCE, 1a. ed., México, 1972.

- LOYOLA DÍAZ, Rafael, "Presentación", en Rafael Loyola (coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta*, Col. Los Noventa, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, México, 1990.
- _____, *El ocaso del radicalismo revolucionario. Ferrocarrileros y petroleros: 1938-1947*, IIS-UNAM, México, 1991.
- _____, *Una mirada a México. El Nacional, 1940-1952*, IIS-UNAM, México, 1996.
- MADDISON, August, *La economía mundial en el siglo XX*, FCE, México, 1992.
- MARTÍNEZ DEL CAMPO, Manuel, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, El Colegio de México, México, 1985.
- MARTÍNEZ RODRÍGUEZ, Antonia, *El sexenio alemanista. Modernización económica y proyecto político (1946-1952)* (mimeo.).
- MEDINA PEÑA, Luis, *Hacia el nuevo Estado. México, 1920-1993*, FCE, México, 1994.
- MEYER, Lorenzo, "La encrucijada", en *Historia general de México*, SEP-El Colegio de México, México, 1981.
- NACIONAL FINANCIERA, S.A., "La política industrial", en *La economía mexicana*, Serie Lecturas núm. 4, I. Análisis por sectores y distribución (selección de Leopoldo Solís M.), FCE, 2a. reimp., México, 1986.
- NAVARRETE, Jorge Eduardo, *México: la política del nuevo gobierno*, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, 1971.
- OSZLAK, Óscar y Guillermo O'Donnell, *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*, doc. CEDES-G.E. CLACSO núm. 4, Buenos Aires, 1976.
- OSZLAK, Óscar, *Políticas públicas y regímenes políticos: reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*, Estudios CEDES, vol. 3, núm. 2, Buenos Aires, Argentina, 1980.
- PALACIOS, Juan José, *La política regional en México, 1970-1982: las contradicciones de un intento de redistribución*, Universidad de Guadalajara, México, 1989.
- PALERM VIQUERIA, J., *Del reparto agrario cardenista a la década de los cuarenta* (mimeo.).
- QUINTANA, Enrique, "Uno más vendido y tres en espera", revista *Meridiano*, núm. 30, enero de 1992.
- RAMÍREZ DE LA O, Rogelio, *De la improvisación al fracaso. La política de inversión extranjera en México*, Océano, Centro de Ecodesarrollo, 1a. ed., México, 1983.
- REY ROMAN, Benito, "Comentario a la ponencia: el Estado, rector de la economía", en Jorge Basurto y Aurelio Cuevas (coords.), *El fin del proyecto nacionalista revolucionario*, IIS-UNAM, México, 1992.
- REYNOLDS, Clark W., *La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX*, FCE, México, 1970.
- RODRÍGUEZ Y RODRÍGUEZ, Guillermo, "Evolución de la industria eléctrica en México", en Daniel Reséndiz-Núñez (coord.), *El sector eléctrico en México*, FCE, 1994.

- SECRETARÍA DE RECURSOS HIDRÁULICOS, “Plan Nacional de Abastecimiento de Agua Potable a Localidades Urbanas (1966-1970)”, Jefatura, en revista *Ingeniería Hidráulica*, vol. XXII, núm. 2, 1968.
- SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS, “Zona de influencia de la autopista México-Querétaro”, revista *Obras Públicas*, edición diciembre de 1967.
- SEPÚLVEDA AMOR, Bernardo, “La política industrial y empresas transnacionales en México”, en Bernardo Sepúlveda Amor *et al.*, *Las empresas transnacionales en México*, El Colegio de México, México, 1974.
- SOLÍS, Leopoldo, *La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas*, Siglo XXI, México, 1970.
- , *Alternativas para el desarrollo*, Joaquín Mortiz, México, 1980.
- , “Comportamiento a largo plazo de la economía mexicana: fases y características”, en Patricia Arias (coord.), *Industria y Estado en la vida de México*, El Colegio de Michoacán, México, 1990.
- STORY, Dale, *Industria, Estado y política en México. (Los empresarios y el poder)*, Grijalbo-Conaculta, Col. Los Noventa, México, 1990.
- TELLO, Carlos, *La política económica en México, 1970-1976*, Siglo XXI, México, 1981.
- TIRADO, Ricardo, “Semblanza de las organizaciones empresariales”, *Estudios Políticos*, nueva época, vol. 3, núm. 1, FCPS-UNAM, México, enero-marzo de 1984.
- TREJO DELARBRE, Raúl, “Lucha sindical y política: el movimiento de Spicer”, *Cuadernos políticos*, núm. 8, abril-junio de 1976.
- TREJO REYES, Saúl, *El futuro de la política industrial en México*, El Colegio de México, México, 1987.
- TORRES RAMÍREZ, Blanca, *Historia de la Revolución mexicana, periodo 1940-1952. México en la Segunda Guerra Mundial*, núm. 19, El Colegio de México, México, 1979.
- , *Historia de la Revolución mexicana, periodo 1940-1952. Hacia la utopía industrial*, núm. 21, El Colegio de México, México, 1984.
- , “La guerra y la posguerra en las relaciones de México y Estados Unidos”, en Rafael Loyola (coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política*, Grijalbo y Conaculta, México, 1986.
- UNIKEL, Luis, *El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras*, en colaboración con Crecencio Ruiz Chiapetto y Gustavo Garza Villarreal, El Colegio de México, 2a. ed., México, 1978.
- URQUIDI, L., Víctor, “El futuro de la economía industrial”, anexo A, en Manuel Martínez del Campo, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, El Colegio de México, México, 1985.
- VERNON, Raymond, *El dilema del desarrollo económico de México*, Diana, México, 1966.

- VILLARREAL, René, *Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1988)*, FCE, 2a. ed., México, 1988.
- WIONCZEK S., Miguel, *El nacionalismo mexicano y la inversión extranjera*, Siglo XXI, 4a. ed., México, 1977.
- , “Antecedentes e instrumentos de la planeación de México”, en *Bases para la planeación económica y social de México*, Siglo XXI, 13a. ed. México, 1986.
- , “La inversión extranjera privada en México: problemas y perspectivas”, en *La economía mexicana II. Política y desarrollo*, Lecturas núm. 4, FCE, 2a. reimp., México, 1986.

Bibliografía sobre Querétaro

- ALMACENES NACIONALES DE DEPÓSITO, S.A., *Estado de Querétaro. Esquema social y económico*, suplemento del *Boletín Almacenes*, núm. 23, publicado por el Departamento Técnico, Venustiano Carranza 32, México, 14 de octubre de 1955.
- ARTHUR D’LITTLE DE MÉXICO, S.A., *Querétaro: actualidad y perspectivas*, informe al Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro, enero de 1970.
- ÁVILA MALDONADO, Gustavo, “El tecnológico de Querétaro en su xxv aniversario”, revista *Querétaro*, núm. 79, febrero de 1992.
- BANAMEX, “Examen de la situación económica de México”, revista *Banamex*, núm. 506, México, enero de 1968.
- BOILS, Guillermo, “El centro histórico de Querétaro. Núcleo vital de una ciudad”, ponencia presentada en el seminario *Querétaro: Sociedad, Política y Cultura. 1972-1992*, Universidad Autónoma de Querétaro, 8 y 9 de noviembre de 1993.
- BRACAMONTES, Luis E., “La descentralización industrial”, palabras pronunciadas por el secretario de Obras Públicas, Luis E. Bracamontes, en ocasión de la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, el 15 de mayo de 1972, *El Mercado de Valores*, núm. 21, mayo de 1972.
- CÁMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN, sucursal Querétaro, *Directorio Industrial. Querétaro 1979*, Querétaro, 1979.
- COMERCIO EXTERIOR, “Industrialización de Querétaro”, revista *Comercio Exterior*, vol. 14, núm. 10, México, octubre de 1964.
- COMPANÍA HIDROELÉCTRICA QUERETANA, S.A., *Estado de Querétaro de Arteaga*, Querétaro, 1955, s.p.
- COMITÉ ORGANIZADOR DE LA EXPOSICIÓN REGIONAL, GANADERA Y AGRÍCOLA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, 1937-1938, *Querétaro, 1938*, Querétaro, México, 1938.

- COMITÉ PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO, “Parques Industriales”, *Guía informativa de Querétaro 70*, editada en 1970, s.p.
- CONSEJO ESTATAL DE POBLACIÓN DE QUERÉTARO, *Estudio socioeconómico y demográfico del subsistema de ciudades. Querétaro*, editado por el Consejo Estatal de Población de Querétaro, enero de 1995.
- CUENCA SALGADO, Armando, *Antecedentes históricos y sociales del Tribunal para Menores en Querétaro, (1967-1936)*, tesis de licenciatura, UAQ, Facultad de Derecho, septiembre de 1993.
- DE LA PEÑA, Joaquín, *Querétaro y sus problemas*, ed. Protágoras, México, 1948.
- , *Querétaro. (Estudio de carácter económico y social)*, ed. Protágoras, México, 1955.
- DÍAZ RAMÍREZ, Fernando, *Historia del estado de Querétaro*, tomo VI, Ediciones del Gobierno del Estado de Querétaro, 1979.
- , *Historia de la Universidad de Querétaro*, en tres partes, Ediciones de Gobierno del Estado de Querétaro, Querétaro, 1976.
- DÍAZ PÉREZ, Manuel, “Historia de una fábrica que contribuye al desarrollo de una comunidad”, *Diario de Querétaro*, 16 y 17 de junio de 1973.
- ESTRADA CORREA, David Rafael, *Querétaro, en la memoria de sus gobernantes 1939-1985*, Talleres Gráficos del Gobierno del Estado de Querétaro, 1a. ed., 1995.
- , “Canacintra, Delegación Querétaro”, *El águila se viste de oro*, 50 aniversario de Canacintra, Querétaro, 1996.
- GARCÍA PERALTA, Beatriz, *La actividad inmobiliaria de la ciudad de Querétaro: 1960-1982*, Cuadernos de Investigación Social, núm. 17, IIS-UNAM, México, 1988.
- GARCÍA UGARTE, Marta Eugenia, *Hacendados y rancharos queretanos (1780-1920)*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México, 1992.
- , “Saturnino Osornio: remembranzas de una época en Querétaro”, en Carlos Martínez Assad (coord.), *Estadistas, caciques y caudillos*, IIS-UNAM, México, 1988.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, *Una puerta que se abre al pasado y al futuro*, monografía de promoción industrial, Gobierno del Estado de Querétaro, 1962.
- GONZÁLEZ GÓMEZ, Ovidio y Carmen Imelda González Gómez, *El transporte en Querétaro en el siglo XX*, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Gobierno del Estado de Querétaro e Instituto Mexicano del Transporte, México, 1992.
- GONZÁLEZ DE COSÍO, Manuel, “Fomento industrial en el estado de Querétaro”, discurso dicho en la sesión-comida de la Cámara Americana de Comercio de

- México, 13 de julio de 1966, en *El mercado de valores*, México, agosto 22, 1966, p. 812.
- GRUPO EDITORIAL, "Proyección de México, S.A. de C.V.", *Estado de Querétaro*, México, 1993.
- HOLTZ, B. Elizabeth, "Desarrollo general agropecuario y forestal del estado de Querétaro en el periodo 1934-1960", *Boletín del Instituto de Geografía*, sobre-tiro del volumen III, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1970.
- HUERTA SÁNCHEZ, Marco Antonio, *Empresas y empresarios en Querétaro*, tesis de licenciatura, UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, 1990.
- HUNTER WHITEFORD, Audrew, *Popayan y Querétaro (comparación de sus clases sociales)*, Monografías Latinoamericanas, núm. 1, Facultad de Sociología, Universidad de Colombia, Colombia, 1973.
- IEPES, PRI, *Estado de Querétaro*, monografía para la gira presidencial de José López Portillo, 1976.
- LARIOS GARCÍA, Martín, "El proceso de incorporación de la tierra al mercado inmobiliario en la ciudad de Querétaro:1961-1981", revista *Investigación*, Órgano Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, año II, núms. 4 y 5, abril-septiembre de 1983.
- , "Consideraciones sobre la propiedad de suelo urbano en la ciudad de Querétaro", revista *Investigación*, año VI, núm. 19, Órgano Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, enero-marzo de 1987.
- MIRANDA CORREA, Eduardo, "La pugna entre los proyectos agropecuarios e industrializador (década de los cuarenta en Querétaro)", revista *Querétaro*, núm. 76, noviembre de 1991.
- , "Los cincuenta, la década de la transición industrial en Querétaro (Las políticas que incitan a la industrialización)", revista *Querétaro*, núm. 78, enero de 1992.
- , "Querétaro de los años sesenta. La expansión industrial", revista *Querétaro*, núm. 75, febrero de 1992.
- MOGUEL, Reyna, *Comunidad y fábrica*, Universidad Autónoma de Querétaro, México, 1990.
- NIETO RAMÍREZ, Jaime, *Desarrollo rural en Querétaro*, Universidad Autónoma de Querétaro, México, 1986.
- OBREGÓN ÁLVAREZ, Alejandro E., Gabriel Rincón Frías y José Rodolfo Anaya Larios, *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo I, UAQ, Querétaro, México, 1987.
- ORTEGA FLORES, Salvador, "Parques Industriales de Querétaro: proyecto de fraccionamiento al norte de la ciudad", dirección del proyecto: arquitecto Salvador Ortega Flores, en AHQ-PE, 1962, caja 2.

- QUINTANA ARRIJOA, Bernardo, "Querétaro industrial y moderno", *El Mercado de Valores*, año XXXII, núm. 21, 22 de mayo de 1972.
- , "Promover empresas apoyadas en la demanda real de productos en Querétaro", intervención del ingeniero Bernardo Quintana en la Convención Nacional sobre Proyectos Industriales, Querétaro, 9 de marzo de 1973, *El Mercado de Valores*, año XXXIII, núm. 13, 26 de marzo de 1973.
- , "Querétaro se dispone a vivir un nuevo Siglo de Oro", ponencia presentada en la Primera Conferencia Nacional sobre Fomento Industrial, s.f., en AHQ-PE, 1971, exp. 3.23.
- RAMÍREZ OLVERA, Carlos Praxedis, "Querétaro en las migraciones interestatales", revista *Sociología*, núm.10, Universidad Autónoma de Querétaro, invierno de 1995.
- RAMÍREZ VELÁZQUEZ, Blanca Rebeca, *La región en su diferencia: los valles centrales de Querétaro, 1940-1990*, Programa Editorial Red Nacional de Investigación Urbana, coedición con la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco y la Universidad Autónoma de Querétaro, México, 1995.
- , "Políticas regionales en la cuenca lechera de Querétaro", revista *Ciudades*, núm. 3, julio-septiembre de 1989.
- RINCÓN FRÍAS, Gabriel, José Rodolfo Anaya Larios y Juan Trejo Guerrero, *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, tomo II, UAQ, Querétaro, México, 1993.
- RIVÓN LAZCANO, Ricardo, "Auge y decadencia del mercurio en Querétaro (una perspectiva hemerográfica)", revista *Investigación*, núm. 4, julio-diciembre de 1992.
- SEPTIÉN Y SEPTIÉN, Manuel, "Introducción", a la *Cartografía de Querétaro*, editada por el Gobierno del Estado de Querétaro, 2a. ed., 1978.
- SERNA JIMÉNEZ, Alfonso, *Los procesos urbano-regionales del campo queretano, 1960-2000*, tesis de doctorado en elaboración.
- SERVÍN LOZADA, J. Antonio, *Tradiciones queretanas; reflejos de Navidad*, tipografía de la Librería del Sagrado Corazón, Querétaro, MCMXLIII.
- , "El Colegio Civil del Estado", en *Tradiciones Queretanas: reflejos de Navidad*, tipografía de la Librería del Sagrado Corazón, Querétaro, MCMLIII.
- , "Nuestra Universidad, su edificio, su tradición", *Diario de Querétaro*, 25 de mayo de 1967.
- SILVA RUIZ, Gilberto, "El movimiento urbano-popular en Querétaro: 1968-1984", en Gilberto Silva Ruiz (coord.), *Movimientos sociales en Querétaro*, Universidad Autónoma de Querétaro, México, junio de 1984.
- SISTEMA BANCOS DE COMERCIO, *La economía del estado de Querétaro*, Colección de Estudios Económicos Regionales, investigación del Sistema Bancos de Comercio, 1976.

- SOTO MORA, Consuelo, *El paisaje rural de la región occidental del estado de Querétaro*, UNAM, México, 1976.
- VERA ZAPATA, Rodolfo, “El Tecnológico de Querétaro”, *Diario de Querétaro*, 8 de diciembre de 1966 y 22 y 23 de febrero de 1967.
- WYGARD, Eduardo, “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, ponencia, *Memoria*, Seminario sobre desarrollo de recursos humanos y naturales a nivel local regional, Cámara Americana de Comercio de México, A.C., Guadalajara, México, enero de 1970.
- ZALDUMBIDE CECEÑA, Ricardo, “Industria: Querétaro industrial”, en *Enciclopedia temática del estado de Querétaro*, tomo I. *Geografía de Querétaro*, Universidad Autónoma de Querétaro, Academia Queretana de Estudios Humanísticos, A.C., 1995.

Prólogo	
<i>Rafael Loyola Díaz</i>	7
Agradecimientos.....	15
Introducción.....	19
PRIMERA PARTE	
<i>Antecedentes estructurales del crecimiento industrial de Querétaro.</i>	
<i>Las discusiones entre el proyecto agropecuario y el industrial.</i>	
<i>Los límites de este último</i>	
CAPÍTULO 1	
Estructura económica y social del estado y de la ciudad de Querétaro en los años cuarenta	47
CAPÍTULO 2	
La vía agropecuaria.....	63
La política federal de modernización agropecuaria en México, 1940-1960	63
Las políticas agropecuarias locales	70
La política de irrigación	73
La política de rehabilitación ganadera	89
Recapitulación.....	107
CAPÍTULO 3	
La vía industrial	111
La política de industrialización nacional, 1940-1960.....	111
La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones	125
La década de los cincuenta: el lento proceso de industrialización en Querétaro.....	146

SEGUNDA PARTE

Actores, políticas y programas que favorecieron el desarrollo industrial de Querétaro, 1940-1973

CAPÍTULO 4

Las políticas locales propicias a la industrialización de Querétaro.....	157
La Ley número 93, de 1951. La propuesta de incentivos fiscales de los gobiernos locales	157
La reforma fiscal de 1950.....	161

CAPÍTULO 5

La vías de comunicación	171
La construcción del camino corto México-Querétaro. Vía el antiguo Camino Real	171
La autopista México-Querétaro y la reestructuración de las vías ferroviarias	190
La carretera Querétaro-Jalpan. Los caminos alimentadores de la sierra queretana	193

CAPÍTULO 6

La energía eléctrica	201
La electricidad. Un obstáculo para la industrialización de Querétaro. Los años cuarenta.....	201
De los apagones al abasto de energía para la industria	211
La nacionalización de la industria eléctrica y sus efectos en el desarrollo industrial de Querétaro	218

CAPÍTULO 7

El agua potable y el drenaje	227
El primer plan de agua potable y alcantarillado. Un problema de salud pública. Los años cuarenta	227
El segundo plan de agua potable y alcantarillado, de un problema de salud pública a una necesidad de equipamiento urbano. Los años cincuenta	239
El Plan General de Agua Potable y Alcantarillado, una necesidad de equipamiento urbano para acondicionar la ciudad de Querétaro al proyecto industrial nacional. Los años sesenta.....	253
Consideraciones finales	271

TERCERA PARTE

La expansión industrial de Querétaro, 1960-1973.

(Expresión de un sistema de intereses compartidos entre los agentes públicos y privados clave involucrados en el desarrollo industrial de Querétaro)

CAPÍTULO 8

La política del “desarrollo estabilizador” 283

CAPÍTULO 9

La política de industrialización de los gobiernos locales (política de colaboración y de puertas abiertas a los inversionistas industriales)..... 295

Instituciones locales para promover la industrialización de Querétaro. El Consejo Económico del Estado de Querétaro. El estudio de Arthur D. Little (ADL)..... 295

La Comisión de Planeación del Gobierno del Estado. Un cuerpo legal para reestructurar la ciudad y acondicionarla al desarrollo industrial 303

Las exenciones fiscales 305

Las zonas industriales 310

El equipamiento urbano 321

La capacitación de la fuerza de trabajo 331

CAPÍTULO 10

El papel de los sectores económicos locales 347

Posición abierta de los grupos locales a la inversión industrial 349

Diversificación y crecimiento económico de los grupos locales 354

CAPÍTULO 11

El papel del capital foráneo en la industrialización de Querétaro 363

La inversión industrial 364

Los grupos empresariales 365

CAPÍTULO 12

Los efectos de la industrialización en la expansión urbana de la ciudad de Querétaro. Políticas públicas y principales agentes inmobiliarios 399

CUARTA PARTE

Epílogo

CAPÍTULO 13

Políticas y programas nacionales. La construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez.....	415
La política regional en el proyecto de “desarrollo compartido”.....	415
El Programa para la Promoción de Conjuntos, Parques Industriales y Centros Comerciales de la Secretaría de Obras Públicas y Nacional Financiera (1971) y los decretos de Descentralización Industrial (1971-1972)	420
La Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro	423
Conclusión.....	433

APÉNDICE

Fuentes consultadas	461
Archivos.....	461
Periódicos y revistas de circulación en Querétaro.....	461
Entrevistas	462
Informes anuales de gobernadores de Querétaro	462
Informes de presidentes municipales.....	462
Memorias.....	463
Informes de labores y memorias de las secretarías y dependencias federales	463
Bibliografía	465
Bibliografía sobre Querétaro.....	470

Del Querétaro rural al industrial

1940-1973

se terminó de imprimir en la ciudad de México durante el mes de marzo del año 2005.

La edición, en papel de 75 gramos, consta de 2,000 ejemplares más sobrantes para reposición y estuvo al cuidado de la oficina litotipográfica de la casa editora.



ISBN 970-701-575-6
MAP 013765-01

El Querétaro contemporáneo, con todos los avances y problemas de una sociedad moderna es producto de un largo proceso histórico-social. El presente libro, contribuye a esclarecer una de las etapas cruciales de ese proceso, los años de 1940 a 1973, periodo en el que se marcan los rasgos peculiares, aunque éstos después sean acentuados y en algunos casos modificados, del Querétaro actual. Es decir, el libro reconstruye de manera paulatina, con información novedosa y de primera mano, el entorno socioeconómico y cultural que explica la transición del Querétaro agropecuario al industrial, al mismo tiempo que da respuesta al cómo, cuándo y por qué se dio ese proceso, y quiénes fueron sus principales protagonistas. Así, una de las mayores aportaciones de la investigación consiste en identificar, reconstruir y conceptualizar a los que, el autor llama “agentes de desarrollo”: el gobierno federal, el gobierno estatal, el capital privado foráneo y el capital local; y cómo interactúan en el marco del capitalismo industrial proteccionista.

En su conjunto el libro muestra un modelo de industrialización regional relativamente exitoso, en el que los protagonistas principales —“agentes de desarrollo”—, lejos de entrar en conflicto, captaron los beneficios que para todos significaba el intercambiar recursos aprovechando las condiciones económicas, geográficas y sociales internas del Estado. El elemento motriz de este sistema fue la estrecha colaboración y cooperación, económica y política que hubo entre los agentes involucrados, la cual se expresó, desde el punto de vista económico, en una división del trabajo que fue estableciendo las funciones que cada uno de los agentes clave cumplía en la industrialización de Querétaro; además, la cooperación de esos agentes constituyó un importante mecanismo para lograr el consenso y la estabilidad política y social característica del Querétaro de esos años. También, la investigación examina las políticas gubernamentales (federales y estatales) dirigidas a sentar las condiciones básicas para que el proyecto tuviera un sustento real, entre las que se pueden mencionar vías de comunicación, electricidad, agua potable y drenaje, construcción de zonas industriales, formación y capacitación de mano de obra calificada, establecimiento de instituciones públicas para fomentar el desarrollo, etcétera; además demuestra que esas políticas fueron la simiente de importantes sumas de acumulación de capital y del fortalecimiento de activos grupos empresariales.

Del Querétaro rural al industrial



9 789707 015753

Miguel Ángel
Porrua



CONOCER
PARA
EN APOYO A LA
INVESTIGACIÓN
ACADÉMICA