



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

***POLITICAS PUBLICAS Y GRUPOS PRIVADOS EN  
EL DESARROLLO DE QUERETARO,  
1940 – 1973***

*Tesis para obtener el grado de Doctor en  
Ciencia Política que presenta*

*Eduardo Miranda Correa*

**Asesor de tesis Dr. Rafael Loyola Díaz**

2000

7 82978



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# INDICE

## INTRODUCCION

## CAPITULO I

ANTECEDENTES ESTRUCTURALES DEL CRECIMIENTO INDUSTRIAL DE QUERÉTARO, 1940 A 1960. LAS DISCUSIONES ENTRE EL PROYECTO AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL. LOS LIMITES DE ESTE ULTIMO.

1. Estructura económica y social del Estado y de la Ciudad de Querétaro en los cuarenta.
2. La vía agropecuaria.
  - 2.1. La política federal de modernización agropecuaria en México, 1940 a 1960.
  - 2.2. Las políticas agropecuarias locales.
    - 2.2.1. La política de irrigación.
    - 2.2.2. La política de rehabilitación ganadera.

### **Recapitulación.**

3. La vía industrial.
  - 3.1. La política de industrialización nacional, 1940-1960.
  - 3.2. La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones.
  - 3.3. La década de los cincuenta: el lento proceso de industrialización en Querétaro.

## CAPITULO II

### ACTORES, POLÍTICAS Y PROGRAMAS QUE FAVORECIERON EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE QUERÉTARO, 1940-1973.

#### 1. LAS POLÍTICAS LOCALES PROPICIAS A LA INDUSTRIALIZACIÓN DE QUERÉTARO.

- 1.1. La Ley Número 93, de 1951. La Propuesta de incentivos de los gobiernos locales.
- 1.2. La Reforma Fiscal de 1950, en el Estado de Querétaro.

#### 2. LA VÍAS DE COMUNICACIÓN.

- 2.1. La construcción del camino corto México-Querétaro. Vía el antiguo Camino Real.
- 2.2. La autopista México-Querétaro. La reestructuración de las vías ferroviarias.
- 2.3. La carretera Querétaro-Jalpan. Los caminos alimentadores de la sierra queretana.

#### 3. LA ENERGÍA ELÉCTRICA.

- 3.1. La electricidad. Un obstáculo para la industrialización de Querétaro. Los años cuarenta.
- 3.2. De los apagones al abasto de energía para la industria.
- 3.3. La nacionalización de la industria eléctrica y sus efectos en el desarrollo industrial de Querétaro.

#### 4. EL AGUA POTABLE Y EL DRENAJE.

- 4.1. El primer plan de agua potable y alcantarillado. Un problema de salud pública. Años cuarenta .
- 4.2. El segundo plan de agua potable y alcantarillado. De un problema de salud pública a una necesidad de equipamiento urbano. Los años cincuenta.
- 4.3. 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.

#### CONSIDERACIONES FINALES.

### CAPITULO III

LA EXPANSION INDUSTRIAL DE QUERÉTARO, 1960-1973.  
(Expresión de un sistema de intereses compartidos entre los agentes públicos y privados claves involucrados en el desarrollo industrial de Querétaro).

1. La política del “desarrollo estabilizador”.
2. La política de industrialización de los gobiernos locales. (Colaboracionismo y política de puertas abiertas a los inversionistas industriales).
  - 2.1. Instituciones locales para promover la industrialización de Querétaro. El Consejo Económico del Estado de Querétaro. El estudio de Arthur D. Little.
  - 2.2. La Comisión de Planeación del Gobierno del Estado. Un cuerpo legal para reestructurar la ciudad y acondicionarla al desarrollo industrial.
  - 2.3. Las exenciones fiscales.
  - 2.4. Las zonas industriales.
    - 2.4.1. La Zona Industrial de la ciudad de Querétaro.
    - 2.4.2. La Zona Industrial de San Juan del Río.
  - 2.5. El equipamiento urbano .
    - 2.5.1. El reacondicionamiento de la estructura vial de la ciudad de Querétaro.
    - 2.5.2. Las Instituciones de Salud. La Central Automática de Teléfonos. El gas domiciliario. Los mercados municipales.
  - 2.6. La capacitación de la fuerza de trabajo .
    - 2.6.1. La Escuela Técnica Industrial Núm. 59.
    - 2.6.2. El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial Número 17 (CECATI).
    - 2.6.3. El Tecnológico Regional de Querétaro.
    - 2.6.4. La Universidad Autónoma de Querétaro.

3. El papel de los sectores económicos locales.
  - 3.1. Posición abierta de los grupos locales a la inversión industrial.
  - 3.2. Diversificación y crecimiento económico de los grupos locales.
4. El papel del capital foráneo en la industrialización de Querétaro.
  - 4.1. La inversión industrial.
  - 4.2. Los grupos empresariales.
    - 4.2.1. El grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) como agente de industrialización en Querétaro.
      - 4.2.1.1. Parques Industriales.El fraccionamiento industrial del grupo ICA.
      - 4.2.1.2. Las empresas de ICA en Querétaro. El Complejo Industria del Hierro. Empresas en la que ICA participó como capitalista minoritario en Querétaro.
    - 4.2.2. Los hermanos González Nova (La Comercial Mexicana).
    - 4.2.3. El grupo Spicer-Desc-Sociedad de Fomento Industrial S.A.
    - 4.2.4. El grupo Intra. La familia Peralta.
    - 4.2.5. Las empresas transnacionales.
5. Los efectos de la industrialización en la expansión urbana de la ciudad de Querétaro. Políticas públicas y principales agentes inmobiliarios.

Epílogo. La construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro.

CONCLUSION...

APÉNDICE, MAPAS Y CUADROS ...

FUENTES CONSULTADAS...

BIBLIOGRAFIA GENERAL CONSULTADA...

BIBLIOGRAFIA SOBRE QUERETARO CONSULTADA...

## INTRODUCCION

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 de 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 en 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.

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 trescientos 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 económicos, 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 desarrollando este proceso, desde la perspectiva de los papeles desempeñados por los principales agentes de desarrollo,<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 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.

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 como 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 pasado, cuando Lucas Alamán fundó el Banco de Avío con el propósito de fomentar la industria, principalmente la textil, con capitales surgidos del erario público, pero fue en el porfiriato cuando se estableció por primera vez una estrategia dirigida a lograr el desarrollo económico del país. Esta, 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 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 y 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, etc.) 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 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 la década de los 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, así como fundó las empresas estatales, Petróleos Mexicanos y Ferrocarriles Nacionales de México, para que se encargaran de organizar y administrar los bienes expropiados tanto de las compañías petroleras como de 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 del 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 detentadores, 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 promovida por el cardenismo que desencadenaron en 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 transformara de Partido Nacional Revolucionario (1929) en el Partido de la Revolución Mexicana (1938). El saldo de estas reformas consistió en que delinearon los perfiles de las dos piezas claves, 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 cuarenta el sistema político mexicano prácticamente se había institucionalizado, al mismo tiempo que se había ahondado el creciente protagonismo del Estado en el impulso al 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 Poder 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 del 6.3%, mientras que la tasa de la población lo hizo al 3.4%; por su parte, el crecimiento del ingreso por persona (entendido como el resultado de la resta del crecimiento de la población al incremento del producto) creció 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 (Ibid.) 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 a 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 sustitución 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 las 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, estableciendo 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 en 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).<sup>2</sup> Situación que dio oportunidad a

---

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

México de aprovechar los beneficios de un comercio internacional flexible, de importantes flujos turísticos, de inversión y absorción de tecnología extranjera, pero, de manera fundamental, de las condiciones favorables de un mercado de dinero y capitales en expansión,<sup>3</sup> 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.

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 establecerse 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 a 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

---

<sup>3</sup> "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% del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6% en 1963 a 5.3% en 1968 y a 3.3% en 1970" (Izquierdo, 1995:34).

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 claves 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 elites 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 instrumentalizaron 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 fue un reflujó directo de la política nacional por industrializar el país, sino que fue 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 al 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 elites 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 que 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 empresas manufactureras de gran escala en la entidad? ¿Hacia que 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 el gobierno federal y con el gobierno 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 estos gobiernos 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 entretajan 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 a las ciudades intermedias como Querétaro hacia la industrialización,<sup>4</sup> en 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 elite 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 que, a través de ella, se canalizaría las demandas y propuestas de otros agentes de desarrollo, tanto para la construcción de vías de comunicación (Carretera México-Querétaro) como 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 implementados por el gobierno Federal para promover la sustitución de importaciones fueron un factor importante en la industrialización de la entidad. En otras

---

<sup>4</sup> Entre los años de 1940 a 1970, el papel de la política regional se limitó a los programas de colonización iniciados durante el gobierno de Avila Camacho y al ambicioso proyecto de las Comisiones de Cuencas Hidrológicas, así como 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 esquemas 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).

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 de Querétaro. En tal sentido, pretendemos escarbar en las propuestas y los mecanismos que los gobiernos locales fueron orquestando tanto para atraer inversión foránea como para apoyar a los inversionistas locales a efecto de estimular las actividades urbano-industriales. De igual manera, nos ha interesado detectar en que momentos los gobiernos locales ajustan y adaptan sus políticas y estrategias de industrialización con el Centro y en que circunstancias esos mismos gobiernos actúan 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 económica 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 le 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, Ing. 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 encontrar a las burguesías urbano-industriales, o bien en la antigua oligarquía agraria, o bien en un sector comercial poderoso- en la emergencia de un sector de clase media urbana que, durante la década de los cuarenta, recibiera un fuerte impulso por parte del gobierno local 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 a 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 abría el abanico de

oportunidades en las ramas económicas en las que ellos podían competir, es decir, el comercio, los servicios y la pequeña y mediana industria. 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 donde a la inversión foránea (nacional y/o extranjera) le correspondió la instalación de importantes empresas manufactureras de gran escala, mientras que a los grupos urbanos locales se les reservaba el dominio en los sectores del comercio, los servicios, y la pequeña y mediana empresa.

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 agentes de inversión los 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 del cuarenta e inicios de la del cincuenta y, el segundo, en la década del 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 las 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 estuvieron fuertemente influidas 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; 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 elites 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 la industrialización de la entidad con fábricas de gran escala, no obstante que para esos tiempos uno de los principales obstáculos que tenía la entidad para su desarrollo era la carencia de una infraestructura económica y de servicios públicos que fuese el soporte material a la industrialización.

En el segundo momento (1961 a 1973), mostraremos que se manifiesta un intenso proceso de industrialización, en virtud a la instalación de grandes fábricas nacionales y transnacionales producto de la inversión de importantes grupos empresariales nacionales y de empresas 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 locales para impulsar la industrialización, tratando 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 escala destinadas a la producción de bienes tanto para el mercado nacional como el exterior, mientras a los segundos se les 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 grupo económico foráneo más influyente en la industrialización de Querétaro fue el grupo ICA. Por lo mismo, se ha tomado a este grupo como prototipo de agente de industrialización, no sólo por el papel central que desempeñó participando en la industrialización sino además porque nos posibilita aprehender cómo en una entidad federativa como Querétaro interactúan las políticas proteccionistas implementadas por el gobierno central y 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 pueden 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 elites y agentes de desarrollo para industrializar Querétaro con los factores económicos y políticos subyacentes que les dan sentido, destacamos la reconstrucción del complejo social en el que surgieron, se instrumentalizaron 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. Esta propuesta sostiene que éstas sólo adquieren significado histórico-social si son vistas como las sucesivas tomas de posición del Estado y 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 entrado a ocupar un lugar en la serie de problemas económicos, políticos, sociales y culturales vigentes en una sociedad y de 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 a estudiar un complejo proceso histórico-social que engloba el itinerario de su surgimiento (quién, cómo, dónde se reconoció como un asunto o problema a resolver), su tratamiento y desarrollo (qué actores estatales y privados toman una posición respecto a un asunto socialmente problematizado y sobre la base de que recursos económicos y políticos tratan de encontrarle una solución), y cómo se desarrolla su eventual resolución.<sup>5</sup>

Adherimos 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

---

<sup>5</sup> Para un desarrollo amplio de estos conceptos, véase Oszlak, Oscar 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, Oszlak, Oscar, Políticas públicas y regímenes políticos: reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas, Estudios CEDES, Vol. 3, No. 2, 1980, Buenos Aires, Argentina.



integración económica espacial, si bien tiene sus raíces desde la época 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 con empresas de gran escala que asegurara al capital privado su capitalización y expansión, sin importar el espacio geográfico en el cual implantarían sus empresas. 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 cómo los mecanismos específicos del modelo económico repercutieron directa o indirectamente en el espacio regional.

Ahora bien, para poner en movimiento a 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 estos se desenvuelven, seguimos una forma de exposición histórica que señala los momentos relevantes del desarrollo de Querétaro. Así, la organización de la investigación contiene tres capítulos fundamentales.

En el primero 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 este capítulo consiste en encontrar, a partir del análisis y de los resultados de esas dos vías de desarrollo, 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.

El segundo capítulo 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 favorecen el desarrollo industrial de Querétaro de 1940 a 1973. Enfocamos el análisis en la interacción 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 física básica. En tal sentido, privilegiamos, por la importancia que tuvieron en el desenvolvimiento 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.

El capítulo tercero aborda el periodo 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 de la entidad, 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 entre los agentes clave involucrados en el objetivo común de industrializar Querétaro. De esta manera se estudian: las políticas federales y locales que apoyan a los grupos y empresas industriales que se instalan 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 urbano de la ciudad Capital. Concluye el capítulo con un epílogo que conjuga los elementos estudiados como medio para explicar la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez que significó para el estado transitar hacia su consolidación industrial.

La investigación se montó sobre una gran variedad de fuentes empleadas: material hemerográfico, material de archivo, fuentes oficiales, memorias, entrevistas, información estadística y fuentes secundarias:

a) Material hemerográfico. Por la dificultad del tipo de investigación emprendida, en virtud a la diversidad de tópicos 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 diario El 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 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 liberación 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, Organo del Estado De Querétaro, así como algunos números del Diario Oficial de la Federación; desprendiendo del análisis de ambos periódicos oficiales los principales acuerdos, contratos, leyes, decretos, planes y programas dictadas por el gobierno estatal para promover el desarrollo de la Entidad. Asimismo, para ubicar los objetivos, metas y valores de la elite 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 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 CANACINTRA, Delegación Querétaro, publicadas en la edición conmemorativa a raíz del 50 aniversario de CANACINTRA en Querétaro.

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 estadista. La información cuantitativa adquirida en los Censos Nacionales de Población y Vivienda, en los Censos Industriales, en los anexos de los informes presidenciales, en 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: una, 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, la otra, se estudió un considerable material bibliográfico de la historia económica y política de México, la cual representó el telón de fondo que soporta el grueso de la información general obtenida de las fuentes primarias señaladas.

Por último quiero expresar mi agradecimiento al Dr. 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; deseo expresar que esa labor ardua y valerosa de asesoría fue un estímulo constante durante todo el trayecto de la elaboración de esta tesis. Mi agradecimiento también al Dr. Jean Francois Prud'homme, con

quien inicie la elaboración de este trabajo. Asimismo, quiero mencionar el apoyo institucional y académico que me brindó la Universidad Autónoma de Querétaro por medio de su Rector, M. en I. Alfredo Zepeda Garrido, para la elaboración de la versión final de esta tesis. Al Lic. 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 y sugerencias críticas al cuerpo del texto, el hecho de que haya utilizado sus "buenos oficios" para que se liberaran los documentos del período que se encuentran en el Archivo Histórico de Querétaro. Mención especial merece mi padre el Sr. Gustavo Miranda Ceja por su valioso apoyo en la recopilación de 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 me fue de enorme utilidad.

También deseo expresar mi gratitud a los compañeros del Centro de Investigaciones Sociales de la Universidad Autónoma de Querétaro, Alfonso Serna Jiménez, Armando Cuenca Salgado, Juan Carlos Aguillón Ramírez, Margarita Camarena Luhrs y José Ramón Morales Hernández, por la disposición que siempre mostraron para comentar y discutir los avances de la investigación. Ricardo Rivón Lazcano apoyó con interés y dedicación el laborioso trabajo de la información hemerográfica, mientras que Patricia García Riestra y Fausto Castelo Serrano colaboraron con entusiasmo en el rescate y selección de los documentos contenidos en el Archivo Histórico de Querétaro. María del Carmen Morales Ortega se encargo con esmerado esfuerzo de la captura en el procesador de palabras de las primeras versiones de este trabajo y mi amigo el Ing. Alejandro Medina Zúñiga, me apoyó desinteresadamente en la selección de mapas y cuadros. A todos ellos, mi más profundo agradecimiento .

## **CAPITULO I**

**ANTECEDENTES ESTRUCTURALES DEL  
CRECIMIENTO INDUSTRIAL DE QUERÉTARO.  
LAS DISCUSIONES ENTRE EL PROYECTO  
AGROPECUARIO Y EL INDUSTRIAL. LOS  
LÍMITES DE ESTE ÚLTIMO.**

## CAPITULO I

### 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 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.<sup>6</sup>

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 en la entidad, proceso que modificaría radicalmente el régimen de la 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.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> De acuerdo a 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 (Unikel, Luis, El desarrollo urbano de México, Edit. El Colegio de México, 2a. edición, México, 1978, Cuadro I.A1). Obviamente, en los cálculos de Unikel se excluye a la población rural del conjunto del municipio de Querétaro, pues de acuerdo al Sexto Censo de Población, el municipio en 1940 tenía una población global de 72,951 habitantes.

<sup>7</sup> Al respecto, véase García Ugarte, Marta Eugenia, Hacendados y rancheros queretanos (1780-1920), Editorial, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, primera edición, México, 1992; y, de la misma autora: "Saturnino Osornio: remembranzas de una época en Querétaro", en Estadistas, caciques y caudillos, Carlos Martínez Assad (coordinador). Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, primera edición, 1988.

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),<sup>8</sup> 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.<sup>9</sup> Al respecto, y al igual como ocurrió en otras entidades de la República, en Querétaro se fueron perfilando dos vías para impulsar el desarrollo económico de la entidad. Una ligada a las actividades agropecuarias, las cuales al

---

<sup>8</sup> Noradino Rubio (1939-1943), llegó a la gubernatura del estado, además de las decisiones del poder central, con 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 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 la 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).

<sup>9</sup> El editorial de *El Regional*, en ocasión del Tercer Informe de don Noradino Rubio, era 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). El Lic. 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 del Lic. Agapito Pozo con motivo de la toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro, pp. 1 y 3. Subrayado nuestro). 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..." (De la Peña, Joaquín, *Querétaro y sus problemas*, Edit. Protágoras, México, 1948, p.27). Por su parte el Sr. 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...". (La cita en el *El Día*, 4 de enero de 1944).



inicio de la década seguían siendo las principales actividades económicas en la entidad; por tal motivo, los principales agentes económicos locales, los agricultores y los ganaderos privados, propugnaban por la seguridad jurídica de la tierra a fin de instrumentar la modernización de los sistemas agrícolas y ganaderos realizando esfuerzos en materia de riego, mejora de especies, introducción de semillas mejoradas, uso de insecticida 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 de la entidad, ubicadas en la zona sur del estado. Igualmente, en los 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 de la localidad. Esta vía se encontraba además eslabonada a la corriente nacional que veía a 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 los cuales jugaba un papel importante en el ámbito local las exenciones fiscales.

En este capítulo nos proponemos estudiar cómo surgen, se instrumentan y desarrollan cada una de estas dos vías en el desarrollo económico-social de Querétaro. La finalidad radica en entender cómo se fueron imbricando ambos procesos, de manera tal que el 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 la ciudad 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, espacio geográfico 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 impidieron, por lo menos durante la ejecución del primer plan encaminado a reactivar las actividades urbano-industriales de la ciudad de Querétaro, a transitar de manera firme hacia los objetivos deseados.

## 1. ESTRUCTURA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL ESTADO Y DE LA CIUDAD DE QUERÉTARO EN LOS 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% 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 el 74.2% estaba dedicada a las actividades primarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca), el 8.2% a la industria, el 12.8% al comercio y el 5.8% a los servicios.<sup>10</sup>

Los indicadores generales de las condiciones de vida mostraban claros índices de marginalidad social: el analfabetismo era bastante alto, 76.9% de total de la población; el 78% no comía pan de trigo; el 65% carecía de cama o catre para dormir; la vivienda en la mayoría de los casos no tenía agua entubada y no cumplía los mínimos requeridos de potabilidad; las condiciones de salud eran alarmantes proliferando las enfermedades gastrointestinales por las deficiencias en el servicio del agua y la falta de servicios de salud adecuados; además, en la mayoría de los municipios, incluyendo al de Querétaro, las instalaciones sanitarias, -agua potable, drenaje, alcantarillado- eran, donde los había, deficientes e insuficientes.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Sexto 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 diez años atrás, 286,238 personas, de las cuales el 75.8% habitaban zonas rurales y el 24.2% era urbana. La población económicamente activa (PEA) era de 90 226 personas distribuida de la siguiente manera: en las actividades primarias (agricultura, silvicultura, caza y pesca) el 70.3%; la industria el 11.6%; el comercio y los servicios el 13.2%; y, en otras actividades el 4.6%. (Séptimo Censo de Población, 1950, Estado de Querétaro).

<sup>11</sup> 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%; el número de viviendas en el estado 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 el 27.7% de la población usaba zapatos; y, un porcentaje de 70% no comía pan de trigo; además un 63% no dormía en cama o catre. (Séptimo Censo de Población, 1950, Estado de Querétaro).

El perfil económico de la entidad era predominantemente agrario y la producción agrícola su principal fuente de ingresos.<sup>12</sup> 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 dependían en su dieta alimentaria de ese cereal.<sup>13</sup>

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 tierra de labor, las de temporal abarcaban el 86.7%, las de riego el 11.2%, y las de jugo o humedad el 1.9%.<sup>14</sup> 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

---

<sup>12</sup> "La agricultura es la principal fuente de riqueza del estado, se cultivan toda clase de cereales, así como la caña de azúcar, café tabaco, plátano, yuca, etc. 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, pp.9-10).

<sup>13</sup> Al respecto, véase el cuadro 4 "Evolución de los principales cultivos de 1930 a 1960" en la obra de Holt B. Elizabeth, "Desarrollo General Agropecuario y Forestal del Estado de Querétaro en el período 1934-1960" en el Boletín del Instituto de Geografía, sobre tiro del volumen III, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1970, p.151. En el cuadro se observa que la mayor superficie agrícola en el Estado de Querétaro, en esos años, se dedicaba principalmente a la siembra del 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% de la superficie estatal cultivada, y el 92% 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% de la superficie y el 74.5% del valor, seguido de lejos por el trigo, que ocupaba el 4.81% y el 0.08% respectivamente; y los cultivos ganaderos, constituidos en esa época por la alfalfa que sólo se extendía en un 1.15% de la superficie, pero alcanzaba ya el 7.57% del valor de la producción, y el zacate maíz con el 5.5% en extensión y 9.88% en valor"(Ramírez Velázquez, Blanca Rebeca, La región en su diferencia: los Valles Centrales de Querétaro, 1940-1990, Edición, Programa Editorial Red Nacional de Investigación Urbana, en coedición con La Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco y La Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, México, 1995, p.78).

<sup>14</sup> Respecto a las cifras de las tierras de labor en los años 1930, 1940, 1950 y 1960, véase Holt B. Elizabeth. Op. Cit. p.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 un 90% de su tierra laborable, a la siembra del maíz y del frijol. Otras de las razones eran: 1) las irregularidades en la precipitación pluvial y en las variaciones de temperatura extemporánea 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).

las propuestas más insistentes por parte de los agentes económicos interesados en estimular la producción agrícola era la instauración de sistemas de riego.<sup>15</sup>

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 básicos en el ámbito nacional debido principalmente a las presiones de la demanda interna provocada por la segunda guerra y, por consiguiente, la escasez de alimentos en las ciudades,<sup>16</sup> daba ocasión a que un número considerable de agricultores privados, en su mayoría poseedores de superficie de riego, se dedicaran a una redituable práctica especulativa con el maíz en alianza con los almacenistas acaparadores y expendedores del grano, repercutiendo directamente en la economía y hábitos alimenticios de los queretanos.<sup>17</sup> Ante tal

---

<sup>15</sup> Por 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, Ing. 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 has. 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 desarrolle cultivos de riego, en esta región siempre se tendrá una "agricultura miserable". El esfuerzo debe de encaminarse en hacer "de la agricultura temporalera una agricultura de riego" (AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Rama: Agricultura y Ganadería).

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

<sup>16</sup> Según Cynthia Hewitt, "el precio al mayoreo de todos los alimentos subió 175% entre 1939 y 1948, mientras que todos los artículos de comercio subieron sólo 153%. 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). (Hewitt de Alcántara, Cynthia, La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970, edit. Siglo XXI, sexta edición en español, México, 1988, pp.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" (Heath, John, "El abasto alimentario en la economía de Guerra", en Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta...p.235)

<sup>17</sup> La especulación y el saqueo del maíz en el Estado, obligaron a la Legislatura del estado de Querétaro 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 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 cuarenta los principales comisionista y comerciantes del maíz estaban

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.<sup>18</sup>

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 hato, tanto con la importación de crías y ganado Holstein y Jersey de la mejor calidad, como en la construcción de obras de riego y abrevaderos.

Ahora bien, el panorama de la agricultura queretana estuvo atravesada por las repercusiones inmediatas y mediatas de la reforma agraria y la visión que sobre de ella tenían los principales agentes económicos en la entidad. 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.

---

asociados a los nombres de Bessoy y Foyo, Jacobo Castro, Sucur., Luis Escobar y Cía, Mauro Fernández, Alfonso Frade, Baldomero Pérez y Manuel Pérez (AHQ, caja 6, 1940).

<sup>18</sup> Si 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 resuelta por el gobierno central a través de la importación de granos básicos y regulación de precios; 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 proteccionista, en las que se establecía un impuesto por tonelada de maíz que se sacara del estado de Querétaro (Véase, La Ley Núm. 55, La Sombra de Arteaga, Núm. 45, 9 de noviembre de 1950, pp. 201-202; y, la Ley Núm. 131, La Sombra de Arteaga, Núm 45, 6 de noviembre de 1952, p. 135); creando para ello, la Comisión del Maíz, como 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 del maíz 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 del Lic. Juan C. Gorrees (1955-1961), al promoverse en el estado el cultivo del trigo a costa del cultivo del maíz, al mismo tiempo que la demanda del maíz por parte de las plantas industrializadas (Kelloq'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 los Estados Unidos (El Día, 1o. de agosto y 7 de octubre de 1957). Con ello, empezaba la era de la importación del maíz en el estado y paradójicamente la paulatina extinción del negocio de especuladores y saqueadores del grano.

## REGIMEN DE LA TENENCIA DE LA TIERRA EN EL ESTADO DE QUERÉTARO, 1930-1940

	QUERETARO AÑOS	TOTAL	HACIENDAS Y RANCHOS (MAYORES DE 5 HECTÁREAS)	EJIDOS
SUPERFICIE TOTAL CULTIVABLE	1930	877,548	90 %	9.1 %
	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", Holtz, B. Elizabeth (1970:14) y De la Peña (1948:25).

Entre 1930 y 1940, si bien la superficie total cultivable en la entidad había descendido de 877,548 a 700,073 hectáreas, la tierra se redistribuyó de diferente manera al pasar la superficie cultivable en propiedad de las haciendas y los ranchos particulares (predios mayores de 5 hectáreas) de un 90% en 1930 a un 43% en 1940, mientras que la superficie cultivable en posesión de los ejidos pasó de un 9.1% en 1930 a 55.4% en 1940. La redistribución de la tierra que se expresó palpablemente con el surgimiento de un significativo número de ejidos en el estado; mientras en 1930 eran sólo 47, para 1940 se incrementaron a 254.<sup>19</sup> 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 parte de los ejidatarios, en tanto que a los predios mayores de 5 hectáreas les correspondieron 5,011.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Al respecto, véase el cuadro 2, "Distribución de las tierras de los predios" en, Holtz, B. Elizabeth, op. cit. p.147.

Según el Lic. 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"(Díaz Ramírez, Fernando, *Historia del Estado de Querétaro*, Tomo VI, ediciones del Gobierno del Estado, Querétaro, 1979, p. 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 concretiza durante el periodo de Rodríguez Familiar (1935-1939) (Al respecto, García Ugarte, Op. cit.).

<sup>20</sup> Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal de 1940, en De la Peña, Joaquín, *Querétaro y sus problemas*, Edit. Protágoras, México, 1948, p.25.

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".<sup>21</sup> Al respecto, argumentaba que "por razones políticas o por previsiones para el futuro", al hacerse el reparto agrario en la década de los treinta se habían 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 arrendamiento temporal de tierras ejidales vacantes a favor de pequeños propietarios agrícolas.<sup>22</sup> De esta manera, desde los inicios de la década de los cuarenta los distintos gobiernos queretanos se pusieron de 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 como trabajarla, además de que la falta de crédito refaccionario oportuno a los campesinos ocasionaba la desatención de los

---

<sup>21</sup> **Tercer Informe de Gobierno**, C. Noradino Rubio, 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), en Revista Querétaro, Núm. 21, p.30).

<sup>22</sup> Carta del Gobernador de Querétaro, Sr. Noradino Rubio al Presidente de la República Gral. de Div. Manuel Avila Camacho, signada el 1 de febrero de 1942. **Archivo General de la Nación** (en adelante AGN), Presidentes, Fondo Manuel Avila Camacho, exp. 151.3/60.

En el mismo sentido, se expresó el Gral. de Div. Eulogio Ortiz, Cte 17 Zona Militar, Querétaro, quién 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% de las tierras dotadas a los ejidos estaban ociosas", por lo que era necesario darla en arrendamiento a particulares. (Carta del General de División Eulogio Ortiz al Sr. Gral. de Div. Manuel Avila Camacho, 9 de junio de 1942,



trabajos de siembra en los ejidos. Lo anterior, se decía, provocaba que la productividad del agro queretano, vasto en otras épocas, disminuyera sensiblemente. Según un Boletín (febrero de 1947) de la Asociación Agrícola Local del Centro, 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 sólo carro...(los 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 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 de Querétaro estaban deterioradas o sumamente descuidadas, en tanto los pozos y las norias de una gran número de haciendas, tanto del Valle de Querétaro como del Plan San Juan del Río, se encontraban prácticamente abandonadas.<sup>23</sup> 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 raquíca

---

AGN, Presidentes, Fondo: Manuel Avila Camacho, Exp. 153.3/60).

<sup>23</sup> 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).

Cf. De la Peña, Joaquín, Querétaro y sus problemas, Cit...

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, se habían disminuido las contribuciones en el 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.<sup>24</sup>

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 cuarenta varias comunidades campesinas de diferentes municipios del 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.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Tercer Informe de Gobierno, C. Noradino Rubio, cit.

<sup>25</sup> AHQ, Poder Ejecutivo, 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 del maíz y el 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 a 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 exhacienda La Llave; el 4 de febrero, así como 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 señalaban enfrentamiento entre bandas de abigeos y las fuerzas federales, etc.).

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.

2) En una emigración constante de fuerza de trabajo queretana tanto a los Estados Unidos de Norteamérica 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 influenciada por la intervención de los Estados Unidos de Norteamérica 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.<sup>26</sup> Así, ante la situación de la economía queretana, el Estado se convirtió en una de las entidades más diligentes en ofertar fuerza de trabajo a los Estados Unidos, al grado que fue necesario instalar en la ciudad de Querétaro una oficina documentadora de braceros, encargada de organizarlos y trasladarlos a las diferentes estados norteamericanos.<sup>27</sup> Sin embargo, una vez pasadas las vicisitudes de la guerra, la emigración de fuerza de trabajo no cejó, pues las condiciones de la economía local impedían absorber la fuerza de trabajo con posibilidades de trabajar, además de que a los trabajadores queretanos les resultaba más atractivo irse al vecino país del norte.<sup>28</sup>

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 para esos años estaba experimentando esa

---

<sup>26</sup> Según 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"(Torres Ramírez, Blanca, "La guerra y la posguerra en las relaciones de México y Estados Unidos", en Entre la guerra y la estabilidad política, Rafael Loyola (Coord.), edit. Grijalvo y CONACULTA, México, 1986, p.74).

<sup>27</sup> 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, 1980. En el Informe de 1945-46 el Comité de Fomento de Producción Agrícola dijo que, la superficie sembrada de maíz había disminuído 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.

<sup>28</sup> Por ejemplo, en mayo de 1947, la Revista Vértice, daba cuenta del éxodo de braceros a los 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.

zona.<sup>29</sup> De acuerdo a 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 5,300 fuereños, mientras que los queretanos que abandonaron el Estado llegaron a casi 60,000.<sup>30</sup>

Es de suponer que, en general, los problemas que aquejaban al conjunto del Estado eran menos severos en el municipio de Querétaro, espacio territorial donde se expresó con mayor plenitud el proceso de modernización industrial en el 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% urbana y 50.4% rural, es decir casi el 50% de la población habitaba en espacios urbanos. La PEA era de 21,553 distribuida: en actividades primarias (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) el 57.2%, industria 19.5%, comercio 9.6%, transporte 2.3% y en otras actividades no especificadas el 11.4%.<sup>31</sup> Los indicadores generales de las condiciones de vida señalaban que el analfabetismo en el municipio de Querétaro era del 63.2%, el 52% no comía pan de trigo y el 48% carecía de cama o catre para dormir. La vivienda, al igual que en todo el estado, carecía en su mayoría de agua entubada aunado a los problemas de su impotabilidad. Situación que se encontraba directamente vinculada a las precarias condiciones de salud de la población en donde proliferaban las enfermedades gastrointestinales, sobre todo por la falta de un sistema adecuado de drenaje y alcantarillado.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> 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% 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, era las interminables caravanas de emigrantes que salían del estado.

<sup>30</sup> **Querétaro, Informe de Labores de la Secretaría de Recursos Hidráulicos**, 1961-62, pp.346 a 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.

<sup>31</sup> **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 del 70.1% de población urbana y 29.8 de rural. La PEA la conformaban 25,156 trabajadores, de los cuales a las actividades primarias se dedicaban el 36,75%, a la industria el 24.5%, al comercio el 12.7%, a los servicios el 15.4%, a los transportes el 2.5% y a otras actividades no especificadas el 7.9%.

<sup>32</sup> *Ibid.*

Como lo dejamos apuntado precedentemente, a inicios de los 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 conocida como La Queretana Textil, inaugurada a mediados de 1935.<sup>33</sup> Junto a estas fábricas de mediana escala que representaban la tradición manufacturera del estado, se encontraban un buen número de pequeños establecimientos manufactureros y comerciales de tipo familiar, tales como los molinos de trigo, entre los que sobresalía el molino para 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 Hno.; las fábricas de refrescos La Victoria, de Roberto Ruiz Obregón; la fábrica de mosaicos Alvarez Hnos.; la fábrica de pastas alimenticias de la Sra. Ma. del Carmen Parra; la fábrica de hielo San Antonio, de Jorge Herbert; la tenería Queretana, de Luis Venegas; las fábricas 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.<sup>34</sup> 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 las cambayas, rebozos, tilmas y colchas; así como tampoco era desdeñable el trabajo realizado en los talleres artesales

---

<sup>33</sup> Estas dos últimas fábricas, serían cerradas a finales de la década del 60', como consecuencia de las nuevas modalidades que adquiría 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.

<sup>34</sup> 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).

de ópalos y mármol. El conjunto de estas empresas manufactureras, las cuales se encontraban enclavadas dentro del casco urbano de la ciudad, disfrutaban 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 (vinos y licores), La Infantil (ropa), Refaccionaria Universal (refacciones para automóvil) y distribuidora Comercial (regalos y línea blanca), entre otros".<sup>35</sup>

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 los pequeños y medianos comerciantes, los banqueros y usureros, los pequeños agricultores, los médicos, los abogados, los empleados de gobierno, los ferrocarrileros, los profesores de primaria y del Colegio Civil, los empleados de gobierno, boticarios, hoteleros y periodistas.<sup>36</sup> Los cuales junto a los trabajadores de los talleres artesanales eran los que daban vida a la ciudad de Querétaro. De estos sectores medios emergentes surgen los primeros impulsos para promover la industrialización de Querétaro.

---

<sup>35</sup> Estrada Correa, David Rafael, "Canacintre Delegación Querétaro", en El Aguila se viste de Oro, 50 Aniversario de CANACINTRA QUERÉTARO, 1996, pp.19-20. La descripción es para 1946, pero seguramente de 1940 a 1946 las relaciones comerciales habían variado muy poco.

<sup>36</sup> 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 Hunter Whiteford, Andrew, Popayan y Querétaro, (comparación de sus clases sociales), monografías latinoamericanas Núm.1, Facultad de Sociología, Universidad de Colombia, Colombia, 1973.

Por otro lado, es necesario reconocer que la ciudad de Querétaro, 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,<sup>37</sup> mostraba en su interior un marcado rezago en su desarrollo urbano. En el viejo casco urbano, el cual se mantenía prácticamente inalterable desde la época colonial, se observaba claramente la carencia de construcciones urbanas 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 industriales. Las vías de comunicación, sobre todo en carreteras, eran precarias e insuficientes para la integración de la entidad 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 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.

---

<sup>37</sup> 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"(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, pp.8 y 9).

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.



## 2. LA VIA AGROPECUARIA.

### 2.1. 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 a una agricultura ejidal y comunal productora de granos básicos que fuera el soporte de la producción agrícola, 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,<sup>38</sup> el gobierno de Avila Camacho (1940-1946), y posteriormente el de Miguel Alemán (1946-1952) y el de 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 en la demanda de esos artículos por los Estados Unidos,<sup>39</sup> aunque también ese viraje 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 Avila 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

---

<sup>38</sup> "Entre 1930 y 1940, la participación de los ejidos en la superficie de labor pasó del 13 al 57% y en las superficies irrigadas del 13 al 57%, lo que es espectacular y demostraba la voluntad cardenista de sentar nuevas bases a la producción agropecuaria", (Arroyo, Gonzalo, "Regiones agrícolas de México: modernización agrícola, heterogeneidad estructural y autosuficiencia alimentaria", en Balance y Perspectivas de los Estudios Regionales en México, Carlos Martínez Assad (Coord.), Edit. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades en la UNAM, México, 1990, p. 157).

<sup>39</sup> En el transcurso de la década de los cuarenta, "Estados Unidos absorbió más del 70% de las exportaciones mexicanas", para 1941 y 1942 la proporción había ascendido a 91%. Al respecto, véase a Heath, John, "El abasto alimentario en la economía de Guerra", en Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta, Cit..

moderno de la pequeña propiedad era el que estaba capacitado para llevar a cabo esa tarea.<sup>40</sup>

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 Avila 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.<sup>41</sup> Con ese mismo fin, un poco más adelante se establecieron reformas a las leyes agrarias que ampliaron la superficie de la pequeña propiedad inafectable e introdujeron la modalidad de la inafectabilidad ganadera.<sup>42</sup>

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 favorable al latifundismo fue aquella que estableció que toda mejora realizada por los dueños o propietarios de una pequeña propiedad volvería a éstas

---

<sup>40</sup> De acuerdo a 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'" (Hewitt de Alcantara, Cynthia, La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970, Cit, pp. 23 y 286).

<sup>41</sup> "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", Loyola Díaz Rafael, El Ocaso del Radicalismo Revolucionario. Ferrocarrileros y petroleros: 1938-1947. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM. México, 1991. P.36.

<sup>42</sup> Torres Ramirez, Blanca, Historia de la revolución mexicana, periodo 1940-1952, México en la segunda guerra mundial, El Colegio de México, Núm. 19, México, 1979, p. 304.

inafectables aunque superaran las extensiones anteriormente autorizadas por la ley,<sup>43</sup> junto con la medida destinada a restituir el amparo agrario y establecer amplias garantías y seguridades a la propiedad privada en el campo.<sup>44</sup> 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 cantidades de inversión pública que se destinaron a obras de irrigación y caminos,<sup>45</sup> 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 potable y suministro de energía eléctrica.<sup>46</sup> Durante ese gobierno, de la inversión pública en agricultura (aproximadamente el 17% de la inversión pública total) se destinó más del 90% a obras de riego, principalmente a obras de mediana y gran irrigación.<sup>47</sup>

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 consideró conveniente que la inversión agrícola se canalizara en las zonas de la

---

<sup>43</sup> Gutelman, Michel Capitalismo y reforma agraria en México, Edit. Era, 2a. edición en español, México, 1974, pp.114-115.

<sup>44</sup> "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 inefectibilidad". (Torres Ramírez, Blanca, Historia de la revolución mexicana, período 1940-1952, Hacia la utopía industrial, El Colegio de México. Núm. 21, México, 1984, p. 60).

<sup>45</sup> 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% entre 1935 y 1945, al 35% entre 1945 y 1955 y descendió al 23% de la inversión federal después de 1955" (Reynolds W., Clark, La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX, FCE, México, 1973, p. 189).

<sup>46</sup> Torres, Blanca, (19), op. cit., pp. 316-317.

<sup>47</sup> ibid. p. 314.

República que presentaran las mejores condiciones para un rápido crecimiento de la producción. Para tal efecto, se sustituyó a 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 obras destinadas a la generación de energía eléctrica y al abastecimiento de agua potable en diferentes poblaciones del país.<sup>48</sup>

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".<sup>49</sup> En general durante el sexenio alemanista el gasto en obras de riego ejecutadas por el estado representó el 40% 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 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

---

<sup>48</sup> Torres, Blanca, (21), op. cit., p.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" (Ibid. p.70 y 71).

<sup>49</sup> Martínez Rodríguez, Antonia, El Sexenio alemanista. Modernización económica y proyecto político (1946-1952)...p.219).

respecto, las conclusiones de Cynthia Hewitt, resultan significativas: "...mientras las más de 200,000 has. 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".<sup>50</sup> De la misma manera, después de 1940, si bien los ejidatarios que habían recibido tierras 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% de las tierras de labor en manos del 4.5% de los usuarios, mientras que el 69.2% de los usuarios controlaban tan sólo el 24% de las tierras.<sup>51</sup> Para 1950 el sector privado controlaba 52% de las tierras irrigadas, comparado con 44% que le correspondía en 1940, tendencia que se fue acrecentando en las décadas siguientes.<sup>52</sup>

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 del norte y noroeste: Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Tamaulipas y Baja California: "en los cuarenta el Norte y el Pacífico Norte -nos dice Reynolds- recibieron el 81% de la tierra recién incorporada al régimen de riego juntamente con el 50% 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

---

<sup>50</sup> Hewitt de Alcantara, op. cit., p.27. Cf. Reynolds W., Clark, op. cit., p.175 y 193.

<sup>51</sup> Ibid. p.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"(Torres Ramírez, Blanca, (21), op. cit., p.65).

<sup>52</sup> Gutelman, Michel, Op. cit., p. 165; Hewitt de Alcantara, op. cit., p.27, y Martínez Rodríguez, Antonia, op. cit., p.160.

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 estas regiones en la construcción de carreteras hubiese sido menos inequitativas.<sup>53</sup>

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% en el periodo 1939-1947 a 20% en el de 1948-1950.<sup>54</sup> Igualmente, la mecanización y la aplicación de la nueva tecnología agrícola se dirigieron sobre todo a las zonas agrícolas 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.<sup>55</sup>

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 otras palabras, si bien entre 1940-1946 hubo un auge en los precios agrícolas internos por encima del índice general de precios debido principalmente a las presiones de la demanda interna y a los efectos

---

<sup>53</sup> Reynolds W. Clark Op. cit. p.192-193.

Respecto a la evolución de las regiones agrícolas en el país, entre 1940-1970, véase Gonzalo Arroyo, op. cit. pp.169-181.

<sup>54</sup> Torres Ramírez, Blanca, (21), op. cit. p.69. De acuerdo a las apreciaciones de Reynolds, "de 1940-1960 (las regiones del Pacífico Norte y el Norte recibieron casi el 80% de la tierra incorporada al riego por obras de los gastos federales, más del 50% de los nuevos caminos pavimentados, y al mismo tiempo les correspondió el 67% de la nueva inversión privada en la agricultura" (op. cit. p.193, subrayado nuestro).

<sup>55</sup> Ibid., p.176; Cf., Arroyo, Gonzalo, op. cit., p.161.

sociales provocados por la segunda guerra,<sup>56</sup> a partir de 1946 los precios agrícolas externos aumentan a una tasa muy superior a los internos. En el alemanismo los precios de los productos de exportación experimentaron una tasa de crecimiento del 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 de precios que fue de 7.4 por ciento.<sup>57</sup> 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 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,<sup>58</sup> conformaron los elementos que hicieron posible el crecimiento acelerado de la producción agropecuaria de un 5.1% anual, desde 1940 hasta 1966, apenas inferior al crecimiento del PIB, pero superior al crecimiento de la población nacional y a la PEA agrícola.<sup>59</sup> 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

---

<sup>56</sup> "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% 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 Palerm Viquería, J. *Del reparto agrario cardenista a la década de los 40's*, Mimeo. p.13). Según Hart, para el maíz los máximos aumentos se registraron en 1943 y 1944 (68.7%); y para el frijol en 1945 y 1946 (101.9%) (op. cit., p. 226-228).

<sup>57</sup> Torres Ramírez, Blanca, (21), op. cit. p.81.

<sup>58</sup> 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. Aboites, Jaime, *Industrialización y desarrollo agrícola en México*, Edit. Plaza y Valdés y Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, 1989); y Arroyo, Gonzalo, op. cit.)

<sup>59</sup> Ibid. p.158. Cabe mencionar que de acuerdo al autor citado, entre 1966 y 1982 el incremento del producto agrícola por año fue de sólo 2.6%. Es decir, "el producto crece más lento que el PIB global (6.2%), que la población nacional (3.3%) y por

estos años; en otras palabras, el sector agrícola contribuyó a financiar y en general, impulsó el crecimiento económico del país".<sup>60</sup>

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 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.<sup>61</sup>

---

consiguiente disminuye la disponibilidad per capita de alimentos de origen nacional" (Ibid).

<sup>60</sup> Torres Ramírez, Blanca, (21), op. cit. p.81-2).

<sup>61</sup> Entre 1942 y 1962 sólo el 60% del ahorro bancario del sector rural regresaba al campo en forma de crédito, mientras el 40% restante iba a dar a la industria (Guillen Romo, Hector, Orígenes de la crisis en México, 1940/1982, Edit. Era, Octava reimpresión, México, 1995, p.101).



## 2.2. LAS POLÍTICAS AGROPECUARIAS LOCALES.

Hemos dicho que en el decenio de los cuarenta el perfil económico de la entidad 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, situación que repercutía en el rendimiento productivo debido a las constantes sequías que asolaban el campo queretano; en parte, 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 en el país, una serie de políticas estatales dirigidas a reactivar la productividad del campo queretano.

De este modo, desde los inicios del periodo el gobernador Noradino Rubio (1939-1943), se puso de 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".<sup>62</sup> Atendiendo a la política agraria de Avila Camacho de proteger a la pequeña propiedad agrícola y ganadera,<sup>63</sup> se estructuró una política de defensa a estos dos tipos de propiedades, cuya principal expresión se dio por medio de los constantes certificados de inefactibilidad dictado a favor de la pequeña propiedad agrícola y ganadera, así como con la emisión de la Ley de Ganadería del Estado de Querétaro, dictada en 1942,<sup>64</sup> aunque al mismo tiempo se dieron garantías a la posesión de la tenencia de la tierra ejidal.

---

<sup>62</sup> Tercer Informe de Gobierno, C. Noradino Rubio, septiembre de 1942, versión hemerográfica, El Regional, p.10.

<sup>63</sup> "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...", Ibid. p.11.

<sup>64</sup> Ley 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 inefactibilidad agrícola y ganadera, véase la gran cantidad de resoluciones de ese tipo dictadas, en el mismo periódico oficial, durante el período estudiado, (1940-1961).

Además, se estimuló con diversas acciones estatales el crédito agrícola y ganadero, tanto para la adquisición de semillas mejoradas en la producción del maíz y del trigo como para la compra de refacciones, política que benefició tanto a la pequeña propiedad como la ejidal;<sup>65</sup> se pretendió la 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;<sup>66</sup> 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 San Juan del Río y de los Valles de Querétaro, consideradas las tierras más fértiles de la entidad. Se partía de que la cuestión fundamental que enfrentaba el estado era el problema agrícola, toda vez que esa era la actividad económica principal de Querétaro.<sup>67</sup> Problema que se agravaba en la medida de que "el 90% de las tierras del estado (era) de temporal y con escasa e irregular precipitación pluvial...";<sup>68</sup> en tal sentido, decía, el Agente de la Secretaría de Agricultura y Fomento en el

---

<sup>65</sup> Por ejemplo, en 1947 el Secretario de Agricultura y Ganadería mandó una carta al gobernador Pozo, en la que le expresaba que era interés de Presidente aumentar la producción agrícola en todas las entidades federativas. Para tal efecto, la Secretaría se comprometía a gestionar créditos de hasta un 70% para la refacción de tierras, a todos los pequeños propietarios y ejidatarios que abrieran tierras al cultivo (AHQ, Poder Ejecutivo, 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 del Dr. Octavio S. Mondragón (1950-1955), como del Lic. Juan C. Gorráez (1956-1961). Igualmente puede recabarse a través de información hemerográfica, tanto del semanario El Día, como del diario El Amanecer.

<sup>66</sup> AHQ-PE, exp.1.07. Ramo: Informes Administrativos.

<sup>67</sup> En ocasión de la toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro, el Lic. 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, el Gral. Joaquín de la Peña, en su libro titulado: Querétaro y sus problemas, Cit... sostenía que: "El problema fundamental de Querétaro (era) la agricultura..." (p. 9); más adelante, el Dr. 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" (Primer Informe de Gobierno, Dr. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950, p.19).

<sup>68</sup> El Día, 22 de agosto de 1948, p. 1. Comentarios del Ing. Francisco Quintanar, Agente de la Secretaría de Agricultura y

estado de Querétaro, Ing. Francisco Quintanar, que 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".<sup>69</sup>

### 2.2.1. LA POLÍTICA DE IRRIGACIÓN.

El proyecto de convertir las tierras de temporal en tierras de riego se circunscribía a abrir al cultivo 50,000 hectáreas de tierras irrigables de primera calidad, dentro del Plan San Juan del Río y los Valles de Querétaro, ubicados en la parte sur del Estado.<sup>70</sup> Esta zona siempre ha sido la mejor dotada para las actividades agropecuarias, y cuenta con las mejores vías de comunicación. En ella, aunque hay una topografía algo montañosa, abundan ríos y arroyos permanentes que conforman fértiles mesetas, valles y cañadas que la hacen apta para las actividades agrícolas. Se encuentra rodeada de algunas corrientes caudalosas como las del

---

Fomento en el Estado de Querétaro. De acuerdo a las estadísticas en 1940, de un total de 218 848 hectáreas de tierra laborables: las de temporal abarcaban el 86.7% los de riego el 11.2%, y las de jugo o humedad el 1.9%. (véase el cuadro completo respecto a las tierras de labor en los años 1930, 1940, 1950 y 1960, en Holt B. Elizabeth. op. cit. p.148).

<sup>69</sup> Carta del Ing. Francisco Quintanar, Agente de la Agencia de Agricultura y Fomento, dirigida al Sr. 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.

<sup>70</sup> Ya en 1940, en la Primera Convención Nacional de cultivadores de maíz y frijol, se recomendaba para Querétaro que "se llev(á)se a cabo la irrigación de las grandes superficies que forman al Plan de San Juan del Río, con lo cual -se dijo- se obtendrá sin duda EL FLORECIMIENTO DEL ESTADO DE QUERÉTARO" (AHQ, Poder Ejecutivo, 1940, caja 5, Ramo: Agricultura y Ganadería). También en 1940, el Departamento Autónomo de Agricultura y Ganadería en el Estado, proponía 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 Gral. Joaquín de la Peña (Gobernador de Querétaro en 1924): Uno, Querétaro y sus problemas, 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, el Sr. 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 de 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, 1o. de febrero de 1945); y, el Lic. 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 antirreleccionista, 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).

río Lerma que desemboca con la vertiente del Océano Pacífico y alimenta los ríos del pueblito y Querétaro, y la corriente de los ríos San Juan del Río y Moctezuma que está relacionada 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 Km., que representa el 31% del estado.<sup>71</sup>

El llamado Plan de 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 de 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".<sup>72</sup> La posesión de la tierra de esa zona estaba distribuida, una vez el reparto agrario, en 65% ejidal y 35% de pequeños propietarios, lo cual era considerado por los principales promotores del riego como un obstáculo para llevar a buen término las obras de irrigación.<sup>73</sup>

La propuesta de regar el Plan de San Juan del Río, consideraba la ejecución de tres sistemas de riego, mediante la construcción de medianas y pequeñas obras de irrigación: el primero, para aprovechar las aguas pluviales de la cuenca del río de San Juan del Río, 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 río Arroyozarco y el río 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 arroyos de la "H" y de Galindo, y los de la "D" y Escolásticas. Con la construcción de estos tres sistemas de riego, se proyectaba

---

<sup>71</sup> Para una regionalización del estado de Querétaro, Consúltese, Nieto Ramírez, Jaime, Desarrollo rural en Querétaro, edit. Universidad Autónoma de Querétaro, 1a, México, 1986.

<sup>72</sup> De la Peña, Joaquín, op. cit. p.39.

<sup>73</sup> De la Peña, Joaquín, Querétaro (Estudio de carácter económico y social), cit. p.29.

aprovechar las aguas superficiales y regar aproximadamente 25,000 hectáreas del Plan de 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 a las técnicas más modernas, otros cien pozos. En conjunto, se pensaba que con este sistema se podrían regar otras 15,000 hectáreas.<sup>74</sup>

### 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 geológica-minera del Estado de Querétaro* (1992).

<sup>74</sup> Joaquín de la Peña, *Querétaro y sus Problemas*, Cit... pp.33-34. Véase también Memoradun 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 la 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 Jaureguí, conocida esa zona como el 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 como 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 cuarenta, la Liga de Comunidades Agrarias, la principal organización campesina de la entidad, escaminó sus esfuerzos al gobierno de la República para incitarlo a realizar las obras de irrigación.<sup>75</sup>

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;<sup>76</sup> aunque suponemos que los ganaderos privados, uno de los grupos económicos

---

<sup>75</sup> Por ejemplo, en 1940, la Liga demandaba apoyo al Presidente Lázaro Cárdenas "para la realización de obras de irrigación, por considera que era la base para el crecimiento económico de los ejidos" (*El Revolucion*, 31 de agosto de 1940).

<sup>76</sup> 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, Antonio García Jimeno de la Hacienda de La Capilla, entre otros, enviaron un telegrama al Presidente de la República en el que expresaban estar organizados y dispuestos "para entregar sus propiedades,

con mayor presencia en el estado, invirtieron en obras de pequeña irrigación, principalmente en norias y perforación de pozos,<sup>77</sup> toda vez que dentro del programa de mejoramiento de establos ganaderos 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.<sup>78</sup> Esta política de los ganaderos, la cual iba en pleno auge, fue frenada por los efectos devastadores de la fiebre aftosa de los años 1947-1948 que diezmó buena parte de la ganadería queretana.

Por su parte, el gobierno estatal, si bien en la década del cuarenta promovió una serie de políticas agropecuarias dirigidas a reactivar las actividades agropecuarias de la entidad, entre las que sobresalía la propuesta permanente de obras de irrigación, su incapacidad económica por sus raquíticos presupuestos, aunado a la puesta en marcha de un sistema de exenciones fiscales para promover el desarrollo urbano-industrial de Querétaro que le restaron ingresos estatales, se limitó a gestionarlas ante las dependencias del gobierno de la República.<sup>79</sup>

---

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 Avila Camacho, Exp. 151.3/60).

En el mismo tenor, el 17 de junio de 1947, los agricultores organizados en la Asociación Agrícola Local del Centro enviaban una carta al C. 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 C. Secretario de Agricultura y Ganadería, fechado 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).

<sup>77</sup> 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, 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 se encuentran los agricultores y ganaderos más importantes de la región (AHQ-PE, 1948, exp. 5.14, Ramo:Aguas).

<sup>78</sup> En 1940 el cultivo de alfalfa era de 14,078 toneladas en una área cultivable de 451 has; mientras que en 1950, la producción de alfalfa en toneladas aumentó a 51,264 en una área de cultivo de 1,114 has y para 1960 la producción en toneladas ya era de 128,394, cultivada en una superficie de 2,729 has (Holt, B. Elizabeth. op. cit., cuadro 4, p. 151; Cf. Ramírez Velázquez, Blanca, op. cit. pp. 77-83).

<sup>79</sup> Por ejemplo, en 1947, el gobernador Agapito Pozo, presentaba a la Secretaría de Recursos Hidráulicos, un proyecto de sistema de bombeo para el Plan de San Juan del Río, el cual quedó en estudio de los técnicos de la Secretaría para mejores

Por lo anterior, el principal agente interpelado para la realización del proyecto de irrigación era el gobierno Federal. Sin embargo, como lo observamos en el apartado precedente, 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, su mira estaba 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 a 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 en los que el cultivo era de productos tradicionales (maíz, trigo, lenteja, etc.), 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 por 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 período 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, recibió un impulso especial al ponerse bajo la dirección de la Comisión Nacional de Irrigación, en virtud a la creación de distritos de riego que beneficiarían fundamentalmente a las tierras ejidales. Con la

---

ocasiones (*El Día*, del 13 y 20 de febrero de 1947; y Cuarto Informe de Gobierno del Lic. Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1946, p. 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



construcción de esta presa cimentada sobre el río Prieto, principal afluente del río 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;<sup>80</sup> 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 has de riego, de las cuales el 50% se dedicaría al cultivo del maíz.<sup>81</sup>

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, avalado 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 a 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 has que en ese momento eran de temporal.<sup>82</sup> Igualmente, los agricultores privados, organizados en la Asociación Agrícola Local del Centro, solicitaban en marzo de 1947 la intervención de la Secretaría de Economía, 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

---

del Río para intensificar los cultivos de aquella región..."(El Día, 9 de octubre de 1947, p. 1 y 3).

<sup>80</sup> La terminación de la obra mereció ser nombrada por el Presidente Avila 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, p. 136). Aunque más adelante se mencionaba el fracaso económico de la obra, pues de los 52.3 de metros cúbicos que debía de recoger la presa para regar una superficie de 6,000 hectáreas, "su vaso no resist(ía) 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, p.1).

Cf. Ramírez Velázquez, Blanca, "Políticas regionales en la cuenca lechera de Querétaro", en Revista Ciudades, Núm. 3, jul-sep. 1989. Revista trimestral de la Red Nacional de Investigación Urbana.

<sup>81</sup> AHQ-PE, 1945, caja 3 exp. 5.13, Ramo: Agricultura.

<sup>82</sup> AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes Administrativos; **Cuarto Informe de Gobierno**, Lic. Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1946, p. 40.

fértiles del Plan San Juan del Río".<sup>83</sup>

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.<sup>84</sup> 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 de gobierno las obras de irrigación.<sup>85</sup> 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 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 Km. distribuiría el agua entre los municipios de Villa Corregidora y del

---

<sup>83</sup> AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura.

<sup>84</sup> Cuadro 3, Tierras de labor, en Holts B. op. cit. p. 148.

Cf. Ramírez Velázquez, Blanca, La región en su diferencia, Cit., Para la autora "entre 1940-1950 la superficie de tierras cultivables del estado se ponderó en el 22.16%, mientras que las de riego lo hicieron en un 369% en este proceso, la incorporación de aproximadamente 11,000 has en el Distrito de Riego No.23 de San Juan del Río y de Pedro Escobedo jugó un papel importante ya que representó el 59% de la superficie abierta en el periodo"(p.99).

<sup>85</sup> En su mensaje de toma de posesión como gobernador constitucional del estado de Querétaro, el 1o. de octubre de 1949, el Dr. Octavio S. Mondragón mencionó que: "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 Jaureguí precisa una reconstrucción que aumente su capacidad y servicio. En San Juan del Río se precisa, 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, la 'D', entre otras". El costo de estas obras era de aproximadamente, 25 millones de pesos(El Día, 6 de octubre de 1949, los subrayados son

Centro pasando por Venegas, Carrillo y el Jacal,<sup>86</sup> la reparación del viejo sistema de riego de Santa Rosa Jauregui, con el objeto de poner en servicio la Presa de Santa Catarina, con canales y acequias para regar aproximadamente unas 1,000 hectáreas.<sup>87</sup>

En el **Plan San Juan del Río**, el proyecto Taxhie 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 sobre-elevar la Presa de la Estancia para encausar 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 Presa de San Gilberto, sita 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.<sup>88</sup>

De igual forma, se proyectaba la reconstrucción de varios bordos, entre los que sobresalía la reconstrucción del de la Venta, en el ejido de la Palma, municipio de Pedro Escobedo, para hacer de riego 250 hectáreas de tierras ejidales y 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 Secretaria 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 a las tierras ejidales; en esa línea, se dio el anuncio de que el Banco de Crédito Ejidal en el estado de Querétaro tenía presentado

---

nuestros).

<sup>86</sup> AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes Administrativos; **Primer Informe de Gobierno**, Dr. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950, p. 24; El Día, 10 de agosto de 1950.

<sup>87</sup> Ibid.

Esta presa era propiedad de los familiares del Ing. 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 se expropiara esa presa, ya que con ello argumentaba, 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).

<sup>88</sup> Ibid.

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 millones con los que se iniciarían los trabajos de perforación de 18 pozos que regarían unas 2,000 hectáreas de tierras ejidales.<sup>89</sup>

El plan de irrigación propuesto por el Dr. Mondragón, si bien era moderado en relación con el proyecto de irrigar 50,000 hectáreas de tierras de primera calidad, por lo menos representaba la posibilidad de construir un sistema de irrigación 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,<sup>90</sup> la cual de acuerdo al 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 Cía Hernández Cepeda en tres millones de pesos, pero estaría supervisada por la SRH en Querétaro.<sup>91</sup> Sin embargo, iniciada la construcción de tan importante obra para reactivar las

---

<sup>89</sup> *El Día*, 31 de agosto de 1950.

En el **Segundo Informe de Gobierno**, el Dr. Mondragón, mencionó que: "El Banco Nacional de Crédito Ejidal proporcionó a sus asociados un crédito refaccionario por la cantidad de dos millones ciento sesenta mil pesos para la perforación de diez y ocho pozos profundos y la adquisición del equipo de bombeo correspondiente a cada uno, lo cual beneficiará tres mil setecientas hectáreas de muy buena calidad"(p. 58).

<sup>90</sup> El proyecto para construir la Presa del Batán, se venía acariciando posiblemente desde el porfiriato. En la década de los cuarenta era uno de los proyectos más solicitados por los agricultores del Valle de Querétaro; a principios de los cincuenta se declaraba que estaba en estudio por parte de la SRH la construcción de la Presa El Batán, cuyo financiamiento se haría por medio del 50% de los agricultores beneficiados que recibirían un crédito pagadero en un plazo de 30 años, el otro 50% 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).

<sup>91</sup> A inicios de 1951, el Ing. Arturo Noyola Reyna, Jefe de la Obras de la Junta Local de Irrigación, informó al Secretario de Recursos Hidráulicos que se habían hecho "todos los trabajos de gabinete necesarios, con el fin de proporcionarle datos a la

actividades 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 8 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 has de terreno (en el proyecto original se mencionaban 1,900 has) ... sino quizá las 4,000 has laborables en el Valle de Querétaro".<sup>92</sup>

El fracaso económico que representó el malogrado proyecto en la construcción de la presa del 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 en 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.<sup>93</sup> 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 basado en la pequeña irrigación en el que se contemplaban la realización de obras de construcción y acondicionamiento de bordos, construcción de pequeños canales de irrigación y de presas de pequeña magnitud,

---

Cía. 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).

<sup>92</sup> 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 Dr. 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).

<sup>93</sup> Por ejemplo, el gobernador Mondragón, informó que se habían terminado los estudios respecto al proyecto de "Taxhie" pero "por razones técnico-económicas, se había diferido la construcción de esa presa"(Segundo Informe de Gobierno, septiembre de 1951, p.87).

desasolve de manantiales, pero y sobre todo, la construcción de pozos profundos y de obras de irrigación por bombeo; obras con las que se pensaba abastecer una superficie acumulada de unas 10,000 hectáreas.<sup>94</sup>

En tal sentido, la política de irrigación 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 \$2'170,000.00 (dos millones ciento setenta mil pesos), contrató los servicios de perforación de pozos e instalación de equipos de bombeo a la compañía perforadora "Pozos México", S.A., la cual realizó perforaciones en los poblados de Calamanda, Palo Alto, Santa Rosa, Navajas, Ahorcado, Pedro Escobedo, Quintanares, San Fandila, Felipe Carrillo Puerto, Los Alvarez, San Antonio de la Punta, Noria Nueva y Paraíso;<sup>95</sup> 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 ese plan a través de la construcción de 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,<sup>96</sup> no sólo porque a través de ellas se garantizaban mejores cosechas en los cultivos tradicionales, maíz, frijol y trigo, sino también porque a través de mejores tierras de regadío se acrecentaba el cultivo del 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.<sup>97</sup>

---

<sup>94</sup> Con motivo de la campaña presidencial de Don Adolfo Ruiz Cortines en Querétaro, el 15 de mayo de 1952, éste expresaba en torno a la política de irrigación 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, subrayado nuestro).

<sup>95</sup> Desplegado firmado por la Compañía Perforadora "Pozos México", S.A., en El Día, 15 de mayo de 1952.

<sup>96</sup> En 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.

<sup>97</sup> En el Segundo Informe de Gobierno, septiembre de 1951 el Dr. Mondragón informaba que en el período de 1950-1951, los pequeños propietarios agrícolas "han perforado catorce pozos e instalado otros tantos equipos de bombeo distribuidos en

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 pretendieron aprovechar algunas construcciones de irrigación realizadas durante la Colonia, como la reconstrucción de la Presa de la Ceja de Bravo que beneficiaría las 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".<sup>98</sup>

El giro obligado en la política de irrigación en el sexenio del Dr. 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".<sup>99</sup>

A mediados de la década del cincuenta, durante el sexenio del Lic. 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 gran volumen",<sup>100</sup> a la vez que se cuestionaba la indiscriminada explotación de pozos profundos ya que amenazaban con el abatimiento de las

---

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.

<sup>98</sup> El Día, 25 de marzo de 1954.

Respecto al conjunto de las obras de regadío que se estaban realizando, véase, los informes Cuarto, septiembre de 1953, pp. 32 y 33, y Quinto, septiembre de 1954, pp. 30-31; así como el El Día del 5 de marzo, 12 de marzo y 28 de junio de 1953.

<sup>99</sup> Sexto Informe de Gobierno, Octavio S. Mondragón, septiembre de 1955, versión periodística. (El Día, 16 de septiembre de 1955).

<sup>100</sup> 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. pp. 1, 8).

aguas del subsuelo.<sup>101</sup> 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 cien, así como a la construcción de pequeños vasos de almacenamiento.<sup>102</sup>

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 las presas de Ceja de Bravo, en el municipio de Huimilpan y Villa Corregidora y la derivadora de Mandujano, en este último municipio; además de la reconstrucción de la presa de Escolásticas, de la presa 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 la reforma agraria habían sido abandonados por sus antiguos propietarios.<sup>103</sup>

Dentro de ese plan de reconstrucción de presas y bordos se propuso como una de las

---

<sup>101</sup> 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 habían venido "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, p. 2).

<sup>102</sup> 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"(El Amanecer, 19 de abril de 1956). En ese mismo sentido, se expresó la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos del Edo. de Querétaro, en ponencia presentada por esa Liga en ocasión de la campaña presidencial del Lic. 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).

<sup>103</sup> Informes de la Agencia de la Pequeña Irrigación en Querétaro, SRH, AHQ-PE, años 1956, 1957 y 1958, exp.1.07, Ramo:Administrativo-Infomes. Véase en los informes de gobierno del Lic. Juan C. Gorráez, las obras de reconstrucción de bordos y presas pequeñas 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 para 1960, aprobado en agosto de 1959, y el cual se fundamentaba "en la construcción de presas, bordos y abrevaderos con capacidad de almacenamiento de 22.200.00 metros cúbicos para riego de 6,857 hectáreas de tierras y agujas que abastecerán a 50,358 cabezas de ganado mayor y 71,905 de ganado menor". El importe de todas estas obras suma \$8,434,750.00 que serán cubiertas 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).



principales obras a ejecutar, la rehabilitación de la presa 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 cinco mil hectáreas del plan de San Juan del Río; para tal efecto, el Presidente de la República dio un subsidio especial de \$1'000,000.00 (un millón de pesos) para iniciar los trabajos de reconstrucción y ampliación de dicha presa; empero, la reconstrucción de la presa tuvo que suspenderse dado que se observó que las cimentaciones "a causa del tiempo transcurrido desde su construcción ... eran casi inservibles".<sup>104</sup> El fracaso de esta obra, 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, agujes y abrevaderos, construidos durante la Colonia y el Siglo XIX; pero, al mismo tiempo flexibilizó la política del gobierno local y de la SRH respecto a la perforación de pozos profundos, pues no obstante el decreto de veda mencionado (véase cita 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 aquellos directamente vinculados con la industria ganadera.<sup>105</sup>

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, Villa Corregidora, Villa del Marqués, Ezequiel Montes, Huimilpan y Amealco, lugar en donde se encontraban ubicados el Plan San Juan del Río y Querétaro. En el norte sólo se proyectaba la

---

<sup>104</sup> Sobre el malogrado 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, Lic. Juan C. Gorráez, Sept. de 1958, pp. 21-22.

<sup>105</sup> 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 privados, en el Plan de 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"(Soto Mora, Consuelo. El paisaje rural de la región occidental del estado de Querétaro, UNAM, México, 1976, p. 300).

presa de Jalpan, la cual hasta la década del ochenta se llevó a cabo.<sup>106</sup> 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 se tenía a los municipios del centro y del norte del estado.

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

Vale insistir 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. En un inicio en virtud de la importancia que ese tipo de cultivo adquiriría en el proceso de modernización de la ganadería en la entidad, posteriormente a la política de rehabilitación de la ganadería, una vez pasados los

---

<sup>106</sup> El proyecto para la construcción de la Presa de Jalpan proponía aprovechar las aguas del río del mismo nombre para regar una extensión de dos a cinco mil hectáreas susceptible de cultivo de la caña de azúcar, algodón, café y tabaco (al respecto véase *El Día*, 2 de diciembre de 1954, 28 de 1955, 14 de julio de 1955, 19 de abril de 1956).

<sup>107</sup> Véase el cuadro 3, "las tierras de labor" en Holz B. Elizabeth, op. cit. p. 148.

efectos de la epidemia aftosa, política que estaba ligada con el apoyo oficial que el gobierno Federal otorgara 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 cincuenta. Este último aspecto, por otro lado, estaba directamente vinculado a los cambios en el uso del suelo en la agricultura queretana, toda vez que a partir de esa política de vinculación entre la agricultura y ganadería, los cultivos tradicionales van cediendo a favor de los forrajes y el cultivo de la alfalfa.

## 2.2.2. LA POLITICA DE REHABILITACIÓN GANADERA.

Una excepción al estado de estancamiento económico en que se encontraba la entidad a inicios de los 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 consistencia 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 de los cuarenta se habían preocupado por mejorar el hato ganadero, importando crías y sementales del mejor ganado Holstein y Jersey,<sup>108</sup> así como también mostraron inquietud por aumentar el área de riego tanto para el cultivo de la alfalfa como por la construcción de abrevaderos.

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, etc., aun antes -si hemos de creer a don Alfonso Veraza- que en los mismos Estados Unidos de Norteamérica.<sup>109</sup>

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 ganaderos queretanos: Teófilo Gómez de la hacienda El Barreno de San Juan del Río, Antonio Urquiza de la hacienda Carretas y los

---

<sup>108</sup> En la crónica de la exposición ganadera de 1943, narrada en el libro: Tradiciones Queretanas, del Sr. J. Antonio Servín Lozada, se decía que de los cinco patios de la "Casa 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). (En Servín Lozada J. Antonio. Tradiciones Queretanas, litografía de la librería del Sagrado Corazón. Querétaro, Qro. MLMXLIII).

<sup>109</sup> Véase los artículos de Alfonso M. Veraza y Rubio "Las exposiciones ganaderas de Querétaro" en el El Día, 10 de

hermanos Fernández Rubio de la hacienda El Jacal, estas dos últimas establecidas en el municipio de Querétaro.<sup>110</sup>

Sin embargo, durante los años de 1947-1948 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 se detectara 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" infectó buena parte de la extensión territorial de la entidad, de modo que para noviembre de 1947, los focos infectados "abarcaban los municipios del Centro, La Cañada, Villa Corregidora, Huimilpan, Amealco, Pedro Escobedo, San Juan del Río, Cadereyta y Colon";<sup>111</sup> mientras que "el número de animales sacrificados en la especie bovina pasa(ba) en mucho de 30,000 (treinta mil) cabezas con un valor de \$7'000,000.00 sin contar las especies menores de ovinos, caprinos, porcinos que representaban un mínimo de 50,000 cabezas con un valor aproximado de \$1'000,000.00... (por lo que) las repercusiones en la vida económica y social serán tremendas".<sup>112</sup> Cifras que dan cuenta de los efectos de la epidemia en la ganadería queretana, aunque todavía, ayer como ahora, 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.<sup>113</sup> Lo cierto fue que la epidemia y, sobre todo, las medidas

---

diciembre de 1953, y los de los días 22 de julio y 30 de septiembre de 1954.

<sup>110</sup> Carta del 8 de marzo de 1950, signada por el gobernador del Estado de Querétaro, Dr. Octavio S. Mondragón al Sr. Presidente de la República, en que presenta un proyecto para la rehabilitación ganadera del Estado. Archivo General de la Nación, Fondo: Miguel Alemán Velasco, Exp. 565.4/1683.

En 1943, en la exposición nacional celebrada en San Jacinto Estado de México, "Querétaro triunfó -narraba don 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", (en Servín Lozada, J. Antonio, op. cit. pp. 95-96, subrayado en el texto).

<sup>111</sup> Informe de Labores del Departamento Agropecuario, 1947, AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes-Administrativos.

<sup>112</sup> AHQ-PE, 1947, exp. 5.13, Ramo: Agricultura.Fiebre aftosa.

<sup>113</sup> 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

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 Galindo; con los mismos efectos también arrasó con el frágil ganado de los ejidatarios.<sup>114</sup>

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, Dr. Octavio S. Mondragón, se comprometió con el grupo de ganaderos queretanos a gestionar un crédito para rehabilitar la economía ganadera en el Estado;<sup>115</sup> de inmediato el candidato empezó a negociar ante la Asociación

---

"tenemos la fusilata en puerta: Washington presiona fuertemente, así como los ganaderos nortños del país, porque se sacrifique en su totalidad el ganado del Centro del país; a esto se le llama METODO AMERICANO y la Sría 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 del Sr. Antonio García Jimeno, de la Granja La Capilla al Sr. Alfonso Veraza R. de la Asociación Ganadera de Qro. 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, Centro Patronal de Querétaro, Cámara Nacional de Comercio en Pequeño de Qro, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Asociación Agrícola Local del Centro, 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).

<sup>114</sup> La Revista Vertice, 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 a 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" (Revista Vertice, 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" (Revista Vertice, 1a, Quincena de septiembre, 1947, núm 55).

<sup>115</sup> Probablemente ese compromiso con los ganaderos queretanos por parte del candidato a gobernador tenía un objetivo político: encontrar apoyo en el sector ganadero de la entidad y contrarrestar las críticas, ciertas, de que había sido impuesto por el centro sin arraigo en la entidad.

En el Primer Informe de Gobierno el Dr. 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 recupere el primer lugar que siempre había tenido" (p. 27).

Nacional de Lecheros de México un crédito de siete millones de pesos para importar de cuatro a cinco mil reses de Canadá y de los Estados Unidos. En caso de conseguirse el crédito, el compromiso de los ganaderos queretanos era vender a esa asociación la leche extraída de los establos rehabilitados. Sin embargo, este primer proyecto fracasó, pues la Asociación de Lecheros de México dispuso que la inversión se realizara con la fábrica Productos Lácteos S.A., establecida en Lagos de Moreno, estado de Jalisco, en lugar de hacerse en Querétaro, argumentando que esa zona era magnífica para la producción lechera.<sup>116</sup>

El malogrado proyecto anterior no desanimó al sector ganadero ni al Dr. Mondragón, una vez al frente del gobierno, en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento. La oportunidad se presentó con motivo de la preocupación y la necesidad que el gobierno de la República tenía, a inicios de los cincuenta, de incrementar el abasto de leche en el Distrito Federal.<sup>117</sup>

Ante esa coyuntura, el gobernador presentó al presidente de la República un "Plan de financiamiento y avío" destinado al resurgimiento de la industria ganadera en el Estado, con miras a convertirlo en el principal abastecedor de leche del distrito federal. En esos tiempos, inicios de la década de los cincuenta, 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:

1/o. 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 Cs. el litro. 2/o. Para el caso se fundará una Asociación de Productores de Leche del Estado de Querétaro. 3/o. El crédito para habilitación y avío sería de 18 millones de pesos amortizable en 10 años, con interés

---

<sup>116</sup> 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 diez veces mayor que la instalada en el Estado de Querétaro.

<sup>117</sup> A 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 cien mil, lo que quiere decir corresponde un litro de leche diario para cada siete habitantes"(El Día, el 16 de marzo de 1950).

de 6% anual y con garantía bancariamente (sic) aceptable. 4/o. El crédito de 18 millones se desglosaría en la siguiente forma: 15 millones para compra de ganado; 2 millones 100 mil pesos para adaptación de establos, siembras, etc. y 900 mil pesos para instalar una planta centralizadora.<sup>118</sup>

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.<sup>119</sup> El costo global para cubrir estas condiciones y requisitos se calculaban en unos tres millones de pesos, cantidad que para esos momentos no tenían los ganaderos queretanos.

Esta situación ocasionó roces y discrepancias entre el sector ganadero y la SAG, las cuales pretendieron ser dirimidas por parte del gobernador Mondragón. Este favoreció la

---

<sup>118</sup> Carta del 8 de marzo de 1950, signada por el gobernador del Estado de Querétaro, Dr. Octavio S. Mondragón al Sr. Presidente de la República, Lic. Miguel Alemán Valdés, cit.

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 (1834) 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"(ibid. subrayados en el texto).

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 Sr. Presidente de la República, Sr. Lic. Miguel Alemán Valdés, AGN-UP-MAV, Exp. 565.4/1683).

<sup>119</sup> 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".



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 Querétaro<sup>120</sup> y organizó por medio del Departamento de Fomento Agropecuario de Querétaro un levantamiento de información entre los municipios para poder atender mejor las demandas.<sup>121</sup> Además, dictó disposiciones legislativas que exentaban 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 ganadero, por instrucciones del Presidente de la República, se integró a una de las partidas de Nacional Financiera S.A.(NAFINSA), institución que se encargaría de otorgar el crédito y vigilar que éste se aplicara adecuadamente. Para tal efecto, NAFINSA exigió a los ganaderos interesados la formación de un Banco de Crédito con un capital inicial de \$1'000,000.00 (un millón de pesos), en el cual se depositarían \$10'000,000.00 (diez millones de 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.<sup>122</sup>

---

<sup>120</sup> 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 del Dr. 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 D. Antonio Urquiza, la "posta de inseminación artificial" con los magníficos toros enviados por la SAG (Segundo Informe de Gobierno, Dr. Octavio S. Mondragón, p.39).

<sup>121</sup> El 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. Informes. Administración).

<sup>122</sup> En septiembre de 1950 se anunció la integración de una comisión de ganaderos presidida por el gobernador Mondragón y por los ganaderos de la región Alfonso Soto, Lic. Francisco Bueno y Joaquín Fernández Rubio, y como asesor técnico el Sr. 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 municipio de Colón. La Mesa Directiva de esta unión quedó formada por: Pte. Antonio García Jimeno, Srio. José Antonio Becerra, Tesorero: Eduardo de la LLata, vocales: Antonio Urquiza, Alfonso M. Veraza y Rubio y Javier Urquiza J.(El Día, 16 de septiembre de 1950).

De esta manera, el 8 de noviembre de 1950, el Secretario de Agricultura y Ganadería D. Nazario Ortiz remitió un oficio al gobernador del Estado en el que le daba a conocer la decisión del presidente de la República en "proporcionar un financiamiento hasta por la cantidad de diez millones de pesos a los ganaderos del Estado de Querétaro, representados por el Sr. Octavio S. Mondragón... operando dicho crédito con cargo al fideicomiso de 80 millones creado para ejercer por conducto del Banco de Crédito Agrícola y Ganadero, S.A.".<sup>123</sup> 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 \$1'817,991.00.

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 NAFINSA otorgaba para la compra de ganado lechero, forrajes, etc. El primer Consejo Directivo quedó integrado de la siguiente manera: Presidente, Alfonso Soto, de la hacienda de Venegas; Vicepresidente, Ramón Corral; Tesorero: Joaquín Fernández Rubio, de la ex hacienda de El Jacal; Protesorero, Julio Muller; Vocal: Antonio Urquiza, de la hacienda de Carretas; Comisionario, Antonio Espinosa, de El Batán y una fracción de Balbanera y Manuel Ramírez; suplentes; Teófilo Gómez, de la hacienda El Barreno en San Juan del Río y Lic. Francisco Bueno<sup>124</sup> Todos ellos -con excepción del Sr. Manuel Ramírez, gerente del Banco Provincial- prestigiados y solventes ganaderos de Querétaro.

---

<sup>123</sup> El oficio se reproduce en el El Día, 9 de noviembre de 1950 (subrayado nuestro). 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%. 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).

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 financieras se encargarían de dictaminar sobre las solicitudes del crédito, y NAFINSA jugaría 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 leche que con exceso se produjese sería comprada por la transnacional Productos Lácteos, S.A.

En su Segundo Informe de Gobierno, el Dr. Mondragón daba público reconocimiento a los ganaderos queretanos porque "con plausible tenacidad, se esfuerzan por recuperar la riqueza pecuaria que un día les arrebatará la epizootia"; al mismo tiempo que 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 pertinentes "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".<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup> Boletín de Información Agropecuaria, febrero de 1951, en AHQ-PE, 1951, exp.5.13 Ramo: Agricultura.

<sup>125</sup> Segundo Informe de Gobierno, Dr. y Crol. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1951, las citas en pp. 38, 66 y 67.

En el Informe Anual de 1953, Nacional Financiera daba cuenta del crédito 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

Definido el crédito, salieron a los Estados Unidos ganaderos de la entidad para comprar ganado fino holandés; a finales de 1951 se daba la noticia de que habían llegado 52 vacas finas de los Estados Unidos "de registro y de la más alta calidad, adquiridas en la granja Carnation de los Estados Unidos, como primera operación llevada a cabo con el crédito ganadero... dichas vacas esta(ban) destinadas a las granjas de la Capilla, del Sr. José Antonio García Jimeno y la de Balvanera del Sr. 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 \$1,250,000 (un millón doscientos cincuenta mil pesos) distribuidos de la siguiente manera: Joaquín Fernández Rubio \$440,000.00; Julio Muller \$400,000.00; Juan de Alba \$230,000.00. y J. Antonio García Jimeno \$150,000.00.<sup>126</sup>

En su Tercer Informe de Gobierno el gobernador Mondragón expresaba que: "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 -añadía Mondragón- los nuestros importaron alrededor de trescientas cabezas de ganado vacuno de raza holandesa, parte de registro y parte 'Grade'".<sup>127</sup>

Ahora bien, parece evidente que el grupo de ganaderos que se acogieron al crédito otorgado por NAFINSA -entre los que se encontraban, Joaquín Fernández, del Jacal; Juan de Alba, de Balvanera; Antonio García Jimeno, de La Capilla; Julio Miller, de El Tintero; Antonio Urquiza, de Carretas; Alfonso Soto, de Venegas; José E. Calzada, con una fracción

---

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, p. 129).

<sup>126</sup> 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".

<sup>127</sup> Tercer Informe de Gobierno, septiembre de 1952, p. 17.

del Ahorcado; Francisco Niembro, Gregorio Juaristi, de La Noria- lograron rehabilitar sus propios establos ganaderos, con lo cual de hecho aumentó la producción lechera en el Estado.<sup>128</sup> Pero, el plan de financiamiento para rehabilitar la ganadería 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, quedando sin uso concreto los otros 7 millones de pesos.<sup>129</sup>

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 los trámites de solicitudes de crédito generalmente eran rechazadas por las instituciones financieras encargadas de operativizar el crédito, 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 de leche al Distrito Federal, al grado que concedió un crédito adicional de \$450,000.00 (cuatrocientos cincuenta mil 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, los ganaderos enviaron al

<sup>128</sup> En el Cuarto Informe de Gobierno, septiembre de 1953, el Dr. Mondragón exponía que la ganadería tenía una inversión de más de \$30,000.000.00; y, que si para 1950 había 4,000 cabezas que producían 24,000 litros diarios, para 1953, estos 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).

<sup>129</sup> 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 10.000.000.00 (diez millones de pesos); del cual a pesar de haber suscrito inicialmente esa cantidad; de hecho solamente fueron colocados créditos por 3.000.000.00 (tres millones de pesos), (AHQ-PE, 1955, exp. 1.07, Ramo. Informes. Administración).

Por otro lado, en entrevista al Sr. Eduardo Ruiz Gutiérrez nos 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 al Sr. Eduardo Ruiz Gutiérrez, 17 de noviembre de 1991).

presidente del 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.<sup>130</sup> Estos conflictos entre los ganaderos, los inspectores de NAFINSA y las instituciones financieras encargadas de desarrollar el crédito, sin duda obstaculizaron la evolución normal de crédito para la rehabilitación de la ganadería queretana. A esto hay que agregarle los rumores generados en la entidad en el sentido de que había brotes de fiebre aftosa en el Canadá, rumor que contribuyó para que algunos ganaderos queretanos (Antonio Urquiza, Gregorio Juaristi, entre otros) cambiaran de planes y se negaran a adquirir ganado de primera calidad del Canadá 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 factores 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 del peso con el dólar pasó en 1954 de \$8.65 a 11.34; para 1955, esa paridad subió aún más a \$12.50- que contuvieron la importación de ganado fino tanto de los Estados Unidos de Norteamérica como de Canadá, pues el costo de los ejemplares se incrementó considerablemente;<sup>131</sup> por el otro, la importación intensiva de leche en polvo que inundaba el mercado desplazando a la leche fresca. De modo que el abasto al mercado de la ciudad de México y que motivaba fuertemente las expectativas de la rehabilitación ganadera en Querétaro, estaba siendo atendida por la importación de leche en polvo, al grado que relegaba el interés del gobierno federal en consolidar una cuenca lechera en los valles queretanos,<sup>132</sup> lo mismo sucedía con Productos Lácteos, S.A. que compraba

---

<sup>130</sup> Memorandum 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, ex. 523.1/22.

<sup>131</sup> Las 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 Don Alfonso Veraza y Rubio, "Querétaro puede tener el mejor ganado holandés de registro" (El Día, 22 de julio de 1954, p. 7, subrayado nuestro).

<sup>132</sup> Esto 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 El Día, marzo 4 de 1954, comentaba que "la

buena parte de la leche producida en los establos queretanos y deja de hacerlo al importar leche en polvo para rehidratarla en sus laboratorios.<sup>133</sup>

Para 1955 las políticas de crédito oficial orientadas a restablecer la ganadería queretana para crear una cuenca lechera que suministrara de leche 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. Para 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 origen holandés, se encontraban distribuidas en 113 establos, con una producción de leche diaria de 60 a 70 mil litros, de los cuales se utilizaban para el consumo de 12 a 14 mil diariamente y la otra parte se enviaba a la ciudad de México y parte se industrializaba por Productos Lácteos, S.A.<sup>134</sup>

La mayoría de los 113 establos eran considerados como chicos con 10 a 12 vacas cada uno;<sup>135</sup> pero, a la par con ellos, se encontraban los establos de los principales ganaderos queretanos: en el **municipio de Querétaro**, el establo de Carretas del señor Antonio Urquiza, al pie de "Los Arcos", con ganado Jersey de registro y era considerado uno de los más

---

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"(el subrayado es nuestro).

<sup>133</sup> Según los ganaderos Antonio Urquiza, Eduardo de la Llata y Alfonso M. Veraza, en un cuestionario-estudio presentado a la Secretaría de Economía sobre la situación de la ganadería queretana, dijeron que: "se tenía conocimiento de que Productos Lácteos Mexicanos tenía proyecto de producir "leche evaporada" y de ampliar sus unidades de capacidad de industrialización, hasta donde la producción de Querétaro lo exigiera; y al efecto anualmente celebraban contratos con los establos que producían 500, 1000, 2000, 3000 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, subrayado nuestro).

<sup>134</sup> La información en la monografía Estado de Querétaro de Arteaga, publicada por la **Cía. 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 leía 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 diarios y \$3,000.000 anuales"(ibid).

<sup>135</sup> Estos establos chicos causaban serios problemas de salud, principalmente a 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 la "salud del pueblo", les ordenó con base en el Código Sanitario, trasladarse fuera del área urbana; disposición que ocasionó que un buen número de esos establos desaparecieran (ver El Día, 18 de octubre de 1956).

importantes de la República por la calidad y producción del lácteo; el establo de la Hacienda la Capilla del señor José Antonio García Jimeno, con vacas Holstein de Registro; la finca del Mesón del Prado del general Ramón Rodríguez Familiar, donde además de ganado Holstein de primera calidad tenía una importante cría de caballos de carreras; la finca los Molinos, propiedad del señor Fernando Loyola; el establo del señor Marcelino Mora, entre otros.

### Principales ganaderías en el Estado de Querétaro en los años cincuenta.



Fuente: Elaboración propia con base en la figura 2. División Municipal, de la *Monografía geológica-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 en el Estado, tanto por las instalaciones del establo como por el número de ganado de registro 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 del Marqués**, el rancho El Coyme, propiedad de los hermanos Larrondo; el rancho Alameda, del señor Francisco Posada; tenía una fracción de Navajas, el señor Ignacio Borbolla y la hacienda de Jesús María era propiedad del señor Jesús Avendaño. En el **municipio de Villa Corregidora**, la hacienda El Jacal, de los hermanos Fernández Rubio, con vacas de origen holandés de la mejor calidad; la hacienda del Batán, de los hermanos Valentín y Antonio Espinosa; la hacienda 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, tanto como en el rancho El Tintero del señor Julio Muller; la hacienda de Montecristo, del ganadero Germán Barroso; la finca escolástica, del señor Pedro Aspe y el establo perteneciente al señor Alejandro Hoste. En el **municipio de Tequisquiapan**, eran famosas la ganadería el XAJAY, de los señores Edmundo y Jorge Guerrero y la ganadería de la Hacienda grande, del señor Fernando de la Mora, por los estupendos toros de lidia que criaban. En el **municipio de San Juan del Río**, la hacienda El Barreno, del destacado ganadero Teófilo Gómez y la finca San Antonio, famosa como criadero de ganado caballar fino (caballos de carreras), propiedad del señor Antonio Díaz Lombardo.<sup>136</sup>

---

<sup>136</sup> La información en la monografía Estado de Querétaro de Arteaga, publicada por la Cía. 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.

Durante el período de gobierno del Lic. Juan C. Gorrález (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",<sup>137</sup> 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 ganado lechero de alto registro procedentes de Canadá, programa que sería operado a través del Banco Nacional Agrícola y Ganadero S.A.<sup>138</sup>

Al amparo de ese programa, algunos ganaderos queretanos recurrieron al apoyo crediticio del gobierno Federal para importar ganado fino de los Estados Unidos y Canadá, entre ellos el ganadero sanjuanense Teófilo Gómez.<sup>139</sup> Sin embargo, y posiblemente por la experiencia del recién pasado 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.<sup>140</sup> En general, fueron más bien los propios ganaderos con posibilidades económicas los que se preocuparon por importar, con sus propios recursos, ganado fino de calidad para mantener en buen estado los establos queretanos y modernizar la

---

<sup>137</sup> Primer Informe de Gobierno, septiembre de 1956. Lic. Juan C. Gorrález, p.18.

<sup>138</sup> 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, ex. 5.13, Ramo:Agricultura y Fomento.

<sup>139</sup> En enero de 1957 el diario el Amanecer, informaba la salida a Estados Unidos del ganadero Teófilo Gómez para adquirir en representación de 6 ganaderos sanjuanenses y 2 de Querétaro, "el ganado lechero que alcance a comprar con 1 millón de pesos otorgados en crédito por el Banco Nacional de Crédito Agrícola". (El Amanecer, 8 de enero de 1957).

En 1958, el Día, anunciaba que "ciento cincuenta cabezas de ganado lechero de alto registro traídas de Estados Unidos ha(bían) recibido varios ganaderos queretanos, fueron adquiridos en la cantidad de un millón cincuenta mil pesos con créditos proporcionados por el Banco Agrícola Ganadero". (El Día, 11 de diciembre de 1958).

Por su parte el gobernador Gorrález 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 \$1,439,63667" (p. 23), y en 1959, esa misma institución concedió tres millones de pesos "para la importación de ganado vacuno de registro" (p. 16).

<sup>140</sup> Los Productores de Leche de Querétaro, A.C., principal asociación ganadera en esos momentos, argumentaba que, por las condiciones de pequeñas propiedades 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, A.C. al Secretario General de Gobierno, fechada 25 de noviembre de 1956, en AHQ-PE, 1956, exp. 2.27 Ramo: Hda, Presupuestos y Crédito.Instituciones de crédito).

ganadería queretana.<sup>141</sup>

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,<sup>142</sup> 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 producto de sementales de muy alta calidad, una planta avícola piloto, un centro de ganado porcino y criadero de ganado holandés, para el tiempo en que fue fundado era el de "mayor extensión e importancia en su género, dentro de las dependencias oficiales".<sup>143</sup> El 1o. de diciembre de 1959, por acuerdo presidencial, se creó como una extensión a ese centro, el Instituto Nacional de la Leche.<sup>144</sup>

A finales del decenio de los cincuenta, la Unión de Productores de leche A.C., organización que concentraba a la mayoría de productores de leche del Estado, mencionaba que: "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".<sup>145</sup>

---

<sup>141</sup> Como ejemplo, véase, el reportaje realizado a la ganadería **El Sol**, propiedad del Corl. José García Valseca, publicado en el diario El Amanecer, el 4 de mayo de 1958.

<sup>142</sup> 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 el Coronel José García Valseca, quien la reestructuró importando ganado holandés de Canadá pura sangre 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).

<sup>143</sup> 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, p.20.

<sup>144</sup> Quinto Informe de Gobierno, Juan C. Gorráez, p. 17.

<sup>145</sup> Escrito enviado por los Productores de Leche de Querétaro, A.C. al gobernador del Estado, Lic. Juan C. Gorráez, fechado el 2 de febrero de 1959, en el que solicitan la exclusividad en el tratamiento de leche pasteurizada que habría de abastecer del líquido a la ciudad de Querétaro, en **AHQ-PE**, 1959, exp. 4.32, Ramo: Industria y Comercio.

**NÚMERO DE CABEZAS DE GANADO VACUNO Y PRODUCCIÓN LECHERA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, 1950 A 1960**

QUERETARO AÑOS	NÚMERO DE CABEZAS DE GANADO VACUNO	TOTAL LITROS DIARIOS
1950	101,700	20,000 litros diarios
1955		60,000 litros diarios
1960	126,762	80,000 litros diarios

Fuente: Elaboración propia con datos hemerográficos y la Monografía del Estado de Querétaro, publicada por la Cía. 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 en la entidad, de manera que si para 1950, una vez pasados los efectos de la aftosa, el número de ganado vacuno (incluyendo tanto el ganado fino de buena de calidad como el ganado de traspatio y el ejidal) era de 101,700 cabezas, para 1960, ese número se había incrementado en 126,762 cabezas; de la misma manera, si para inicios de los cincuenta la producción de leche era de 20,000 litros diarios, para 1960 la producción lechera se había incrementado a aproximadamente 80,000 litros diarios. En ese proceso quienes salieron más beneficiados fueron los grandes ganaderos, pues de "contar con el 24.6% del número total de cabezas de ganado en 1940, para 1960 ya alcanzaban el 39%".<sup>146</sup> 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 como 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".<sup>147</sup>

<sup>146</sup> El cálculo es de Ramírez Velázquez, Blanca, op. cit. p.113.

<sup>147</sup> AHQ-PE, 1961, exp.1.07, Ramo:Informes.Administración.

Sin embargo, al término de la década, las oscilaciones económicas y políticas que experimentó en su instrumentación 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 de la entidad. 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.<sup>148</sup> Esta aspiración, junto a la perforación de pozos llevada a cabo por los agricultores y ganaderos privados explotando las aguas subterráneas, sin duda conformarían la base regional del repunte ganadero durante la década del sesenta y setenta, aunque no el camino por el que transitaría la entidad 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 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:

---

<sup>148</sup> El Lic. 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"(El Amanecer, 4 de mayo de 1958, p.1).

Esta declaración política, pretendió hacerse realidad, una vez instalado el Lic. López Mateos en la presidencia de la República, cuando, por conducto del ingeniero 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 necesidades imperiosas del Distrito Federal", para lo cual, solicitaba a ambas instancias 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 Lic. Adolfo López Mateos, fechada 11 de septiembre de 1959, en AHQ-PE, 1959, exp. 4.32, Ramo: Industria y Comercio; véase también el El Día, 20 de agosto de

1. La propuesta de construir un sistema de irrigación 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 de la Entidad y se inscribía dentro de la política de modernización agrícola del gobierno federal, fue perdiendo pertinencia e interés por parte del gobierno central, principal agente económico interpelado para la realización de las obras: en parte, por los fracasos económicos en la realización de las primeras obras ejecutadas; en parte, porque una buena fracción de las tierras que se pensaba irrigar pertenecía a ejidatarios; y en parte, debido a que las tierras que pudiesen resultar favorecidas se dedicaban a los cultivos tradicionales (maíz y frijol), en 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 consideran más aptas para la productividad agrícola y ganadera. De la misma manera, la propuesta de rehabilitar la ganadería queretana -aniquilada en buena parte por el "rifle sanitario" utilizado como medida para combatir la fiebre aftosa- a fin de abastecer de leche al 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 central encontró otros medios para resolver el problema del abastecimiento de leche en el Distrito Federal, entre ellos, la importación de la leche en polvo.

2. En ese orden, la política pública federal en 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, quienes 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 en 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 irremediabilmente en el desgaste

---

1959).

natural del suelo debido al monocultivo y, en el agotamiento de la agricultura como la principal fuente de ingresos de la Entidad. Por lo tanto, la entidad queretana, otrora abastecedora de granos básicos del Distrito Federal durante el porfiriato, fue perdiendo competitividad en el patrón de producción de productos agrícolas tradicionales cediendo ante el empuje de la modernización agrícola de otros estados de la República esencialmente los estados del norte y noroeste del país; pero, también con otros estados de la República que modernizaron sus sistemas de riego y de cultivo en la producción de alimentos básicos. Posiblemente, una excepción lo constituyó la ganadería estabulada, toda vez que los ganaderos, pese a las disposiciones de veda, realizaron una intensa actividad de explotación de pozos profundos para irrigar tierras dedicadas al cultivo de la alfalfa y los forrajes; labor que vendría a redundar en el florecimiento de la ganadería queretana en la década del 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 el territorio 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 para 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 del Lic. Mariano Palacios Alcocer (1985-1991), se convierte en una obra fundamental para garantizar la producción de agua, no ya para el regadío, sino 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 ganaderos 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: la ex-hacienda de 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.



### 3. LA VIA INDUSTRIAL.

#### 3.1. 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 Avila 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)",<sup>149</sup> 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.<sup>150</sup> Las condiciones 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,<sup>151</sup> así como la disminución de la oferta de bienes procedentes de países extranjeros, provocaron un fuerte impulso para que los industriales mexicanos apoyados por el

---

<sup>149</sup> Al respecto consúltese, Loyola Díaz, Rafael "Presentación", Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los 40. Rafael Loyola (Coordinador), Colección Los Noventa. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, S.A. México, 1990, p. 1; Véase, también del mismo autor, El Ocaso del Radicalismo Revolucionario. Ferrocarrileros y petroleros: 1938-1947, Cit... Pp.11-79.

<sup>150</sup> "La guerra mundial fue un elemento central catalizador del proceso de 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 necesidad de remplazar 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"(Ibid. p.50).

<sup>151</sup> "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 fabricas textiles de algodón, las de calzado, aceites vegetales, cerveza, azucar; experimentaron un efecto similar la construcción y las industrias de papel, vidrio,

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;<sup>152</sup> 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.<sup>153</sup> 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 nueva clase empresarial mexicana.<sup>154</sup> 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.<sup>155</sup> Dentro de esa estrategia de

---

productos químicos y otras más" (ibid. p.51).

<sup>152</sup> De acuerdo a Reynolds a inicios de los cuarenta México tenía "una base industrial que permitió a la producción manufacturera aumentar en un 75% entre 1939 y 1946. Buena parte de este aumento en la producción fue logrado haciendo que las maquinas trabajaran dos o tres turnos" (Reynolds W. Clark, *La economía mexicana: su estructura y crecimiento*, cit. p. ; cf. Martínez del Campo, Manuel, *Industrialización en México. Hacia un análisis crítico*, Edit. El Colegio de México, primera edición, 1985, México, p.70).

<sup>153</sup> Izquierdo, Rafael, "El Proteccionismo en México", en *La Economía mexicana, I. Análisis por sectores y distribución*, Lecturas Núm. 4, Ed. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986, p.228; Torres Ramírez, Blanca, *Historia de la Revolución Mexicana, México en la segunda guerra mundial, 1940-1952*, Núm. 19, cit.. Trejo Reyes, Saúl, *El futuro de la política industrial en México*, Ed. El Colegio de México, primera edición, México, 1987, p.28.

<sup>154</sup> Según Sanford Mosk, en su obra sobre la Revolución Industrial en México, la segunda guerra hizo surgir un buen número de pequeñas plantas industriales 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 Reynolds, Clark, op. cit. p.224).

<sup>155</sup> De acuerdo a 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 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 coste 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 (Reynolds W., Clark, op. cit. pp. 56,227-8).

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 la demanda interna en lugar de la externa se estimulaba el desarrollo económico del país.<sup>156</sup> Por tanto, desde el gobierno de Avila 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 a los empresarios mexicanos y también 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 de su acción indirecta, a través de su política económica, vi(niera) a garantizar una estructura proteccionista y de estímulos a la industrialización como una nueva estrategia de crecimiento".<sup>157</sup> 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 en expansión la planta productiva nacional. Durante el gobierno de Avila Camacho esta política tuvo un papel relativamente

---

<sup>156</sup> Ibid. pp.56,57,77,256.

<sup>157</sup> Villarreal, René, Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1988), Ed. FCE, 2a. ed., México, 1988, p.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"(Browning, H. I. "Variación de la primacía en América Latina durante el siglo XX", en Unikel, Luis S. y Necoche V. Andrés. Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas), ed. FCE, Lecturas Núm 15, México, 1975, p. 158).

secundario, toda vez que la guerra dio una protección natural a la industria mexicana.<sup>158</sup>

En cambio, durante el gobierno alemanista la protección arancelaria adquirió una importancia fundamental, dado el interés de ese gobierno por espolear la carrera hacia la industrialización con base en el fortalecimiento del mercado interno. Para ello, el gobierno se vio obligado a entrar en negociaciones con los 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.<sup>159</sup> Así, los técnicos alemanistas actuaron rápidamente para darle garantías a los empresarios mexicanos y aplicaron un régimen de protección arancelaria. Asimismo, pusieron en operación un sistema de licencias y prohibiciones a la importación, a fin de seleccionar las importaciones que se consideraran necesarias para el desarrollo económico del país. Respecto, al régimen arancelario, a finales de 1947 se modificó la tarifa arancelaria de cinco mil artículos no incluidos en el convenio comercial México-Estados Unidos, considerados como productos de lujo o productos 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 otorgárselas a otras.<sup>160</sup> En torno al sistema de licencias, se determinó sujetar a ese tipo de control la entrada al país de un grupo de artículos de lujo que en 1946 habían representado el 18% del valor de las importaciones y, a inicios de 1948, se establecieron 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 estatal.<sup>161</sup>

---

<sup>158</sup> Torres, Blanca, op. cit., (19) p.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 (ibis).

<sup>159</sup> Izquierdo, Rafael, op. cit. p.236. Dicho acuerdo comercial terminó en 1951 por consentimiento mutuo, en vista del deseo de México de liberarse de tales compromisos (Ibid).

<sup>160</sup> 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 valuar 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, con base al valor del artículo importado (Véase, Ibid. p. 248-9; Torres, Blanca, op. cit. (21), p.96).

<sup>161</sup> Ibid.

2) Un régimen preferencial de franquicias fiscales a las actividades industriales con respecto a otros sectores productivos, para impulsar el crecimiento de las empresas manufactureras. Ya durante el gobierno 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 Avila 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 a las empresas industriales de nueva creación, sino también a las consideradas necesarias para la continuación del crecimiento industrial del país; además de que se suprimió el impuesto al superprovecho que gravaba las ganancias consideradas excesivas de las empresas.<sup>162</sup>

Durante el gobierno de Alemán la disposición anterior fue reformada y modificada 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 impuestos 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 las empresas nuevas y a aquellas que ampliaban sus operaciones.<sup>163</sup> 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 fases e intereses del gobierno para reforzar la sustitución de importaciones,

---

<sup>162</sup> Torres, Blanca, op. cit. (19), pp.288-291.

<sup>163</sup> Ibid. (21), p.100.

promoviendo 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 elaboradas por otros países, principalmente los Estados Unidos.

3) Junto con las barreras arancelarias a las importaciones y del régimen fiscal preferencial a las actividades industriales, las modificaciones en 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 pasar de 4.85 a 8.65 pesos por dólar y de 1954 de 8.65 a 12.50, que significaron un aumento de 158% en el precio nominal del dólar, vinieron a representar un instrumento favorable para expandir la capacidad productora de la planta industrial, sobre todo aquella destinada a estimular el mercado interno nacional. Esto es, no obstante que tanto las devaluaciones de 1948-9 como la de 1954 se debieron a deterioros en la cuenta corriente de la balanza de pagos,<sup>164</sup> éstas contribuyeron eficazmente a restringir las compras del exterior, de modo que representaron un importante instrumento de protección a la industria al encarecer los productos importados para el consumo interno; aunque al mismo tiempo 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 del 15% a todos los bienes exportados. Pero en general, tal como lo consigna Izquierdo, las

---

<sup>164</sup> 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 el valor del peso de 4.86 en junio de 1948 a 8.65 por dólar el 17 de junio de 1949.

medidas restrictivas y las devaluaciones cumplieron su objetivo, al disminuir las importaciones y estimular la producción nacional.<sup>165</sup>

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.<sup>166</sup> 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 Avila Camacho experimentó una reestructuración tendiente a dirigir sus funciones a promover el desarrollo industrial.<sup>167</sup> Durante este gobierno, 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 gobierno 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 gubernamental.<sup>168</sup> Los activos de la institución, si

---

<sup>165</sup> "Como resultado de las devaluaciones y las medidas restrictivas, las importaciones disminuyeron casi el 18% entre 1947 y 1950. La tendencia fue especialmente visible en los bienes de consumo durable (refrigeradores, lavadoras, radios, automóviles, etc.), 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% de las importaciones totales, mientras que en 1947 habían representado el 11%. 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%, mientras el poder de compra de sus exportaciones aumentó el 8.8% anual" (Izquierdo, Rafael, op. cit. pp.250-1).

<sup>166</sup> Torres, Blanca, (21), op. cit. p.101.

<sup>167</sup> NAFINSA, 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 el gobierno de Alemán se profundizó en ese objetivo al incrementársele el capital de 20 a 100 millones de pesos.

<sup>168</sup> Ibid. p.101.

bien siguieron financiando la industria pesada, se dirigieron principalmente a construir una infraestructura económica en comunicaciones, energéticos y combustibles, puesto que había la convicción en las altas esferas gubernamentales de que la insuficiencia en los tres sectores mencionados era un claro obstáculo para el uso eficiente de la capacidad industrial.<sup>169</sup> 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".<sup>170</sup> Los créditos e inversiones de NAFINSA durante el periodo alemanista se canalizaron primordialmente 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 el 7%, al final del sexenio mencionado eran más de la mitad de los fondos financieros administrados. De esos fondos, los ferrocarriles se llevaron la parte del león seguida por la industria eléctrica y los teléfonos.<sup>171</sup>

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 del 8% 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

---

Durante el periodo alemanista, NAFINSA gestionó créditos a mediano y largo plazo con bancos extranjeros, "por ejemplo, en 1951 obtuvo del BIRF un crédito de 89.800.000, 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" (Martínez Rodríguez, Antonia, op. cit. p. 193).

<sup>169</sup> Torres, Blanca, (21), p.103.

<sup>170</sup> La síntesis de las ideas de Antonio Carrillo Flores en, Loyola Díaz, Rafael, Una mirada a México. El Nacional, 1940-1952, Edit. IIS/UNAM, México, 1996, pp.63-4.

<sup>171</sup> Torres, Blanca (21), op. cit. p.103.



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.<sup>172</sup> A diferencia de Argentina y Chile que en esos tiempos dedicaron buena parte de su inversión pública a la construcción de la vivienda social y otros servicios públicos, la inversión pública en México se encauzó, tanto en la construcción de infraestructura económica (comunicaciones, energía eléctrica, petroquímica) y 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, contribuyendo con ello a crear las condiciones para que pudiese desarrollarse el sector privado y facilitar diversas economías externas.<sup>173</sup>

Así, desde los años veinte la inversión pública se convirtió en uno de los instrumentos básicos del fomento de desarrollo económico. En esa década la inversión pública federal se destinó primordialmente en caminos y ferrocarriles, así como fue creado el Banco de México para que el gobierno federal 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

---

<sup>172</sup> 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 (Hansen, Roger D. La política del desarrollo mexicano, Siglo XXI, 4a. edición, 1974, México, p.60). Otras fuentes nos señalan que entre los años 1939 y 1958, "la inversión pública participó aproximadamente con el 40% de la inversión total anual... La inversión en fomento industrial (electricidad, petróleo, gas y otras industrias) de representar el 12% del total de la inversión pública en 1939, se eleva al 30 y 40% 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" (Villarreal, René, op. cit. p.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" (Ibarra, David, "Mercados, desarrollo y política económica perspectivas de la economía en México", en El perfil de México en 1980, vol.1, edit. Siglo XXI, 9a. edic. 1978, México, p.113). Así, la construcción de carreteras, la expansión de los ferrocarriles, transportes marítimos, energía eléctrica, petroquímica, siderúrgica, irrigación de gran escala, fertilizantes, así como en escuelas, hospitales, servicios de agua potable y alcantarillado, fueron obras ejecutadas exclusivamente por el Estado.

<sup>173</sup> De acuerdo a las cifras presentadas por José Ayala, entre 1940 y 1954, "el gasto destinado a aspectos económicos creció en 17% promedio anual, el gasto social en 5% y el gasto administrativo en 2%. De este modo, la participación de los gastos económicos dentro de los egresos públicos totales aumentó de 20% del total en 1940 a 61% en 1954, mientras el gasto social disminuyó de 18% a 12% y el administrativo de 62% a 27%"(Ayala, Espino José, Estado y desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana (1920-1982), Ed, FCE, 1a. edición, 1988, México, p.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.

irrigación e inició el interés del Estado por promover bajo su control la industria petrolera y la 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 bancos para el financiamiento agrícola.

Durante el gobierno de Avila Camacho, si bien no estaba trazado un plan definido de industrialización, se fortaleció la intervención del Estado en la economía mediante fuertes inversiones en obras de infraestructura económica en ramas tradicionales en las que ya se había participado en regímenes anteriores, tales como obras de irrigación, energético, 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 industria mexicana; también, en este periodo se crearon instituciones sociales como el Instituto Mexicano del Seguro Social (1943).<sup>174</sup>

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.<sup>175</sup> Así, el alemanismo se orientó en primer lugar a promover a los 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

---

<sup>174</sup> Vernon, Raymond, *El dilema del desarrollo económico de México*. Editorial Diana. México, 1966, p.114; Torres, Blanca (19), op. cit. pp.285-288. Según esta misma autora, durante el periodo de Avila 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%; la destinada al sector agrícola, en su mayor parte a irrigación, significó 15.7%, y la inversión social, 10.7%. Es decir la inversión gubernamental se orientó sobre todo a la creación de una amplia infraestructura para alentar la inversión privada"(Ibid. p.286).

<sup>175</sup> Ibid. p.118.

primarios por manufacturas y, simultáneamente, satisfacer el mercado nacional. El proceso de sustitución, sobre todo, de importaciones, debía afectar, asimismo, a 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'.<sup>176</sup> El apoyo del gobierno 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 paraestatales de variado tipo, las cuales en su mayoría se dedicaron a producir insumos para las empresas privadas a precios bajos y subsidiados.<sup>177</sup> En consecuencia, en este periodo se estableció una especie de 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 al capital privado se le asignaría la producción en las ramas manufactureras de bienes de consumo e intermedios.<sup>178</sup>

Durante la administración de Ruiz Cortines(1952-1958), las inversiones del sector público, si bien se restringieron en los primeros años de esa gestión como parte de la política financiera del gobierno tendiente a estabilizar los fuertes impactos que recibió el gasto público durante el régimen de Alemán, posteriormente participaron con firmeza en los campos prioritarios que el gobierno federal había decidido en administraciones anteriores ferrocarriles,

---

<sup>176</sup> La síntesis del programa de industrialización del Lic. Miguel Alemán en, Martínez Rodríguez, Antonia, op. cit. p.176.

<sup>177</sup> 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 gasto público en términos reales fue de 17%; considerado sectorialmente, el gasto económico creció a 36%, seguido por el gasto social a 13%, mientras el administrativo se rezagó con un aumento de sólo 2.8%"(Ayala Espino, José op. cit. p.267).

<sup>178</sup> De acuerdo al análisis de la época que Rafael Loyola realiza a partir del estudio del periódico El Nacional, "Si bien desde el gobierno de Avila 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 energéticas; por su parte, los empresarios tendrían que instalar y expandir la planta industrial y también estarían obligados a retribuir adecuadamente a sus trabajadores" (Loyola Díaz, Rafael, (1996) pp.62-3).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"(Ayala Espino, José, op. cit. p.268).

energía eléctrica y Pemex, junto con obras de infraestructura de riego principalmente para la agricultura comercial.<sup>179</sup>

El financiamiento del gasto público durante las primeras etapas del proceso de industrialización tuvo como principal fuente de recursos la política impositiva, la cual representó alrededor del 80% de los ingresos totales. En ello, jugó 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% de 1940 a 1946, y de 9% 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.<sup>180</sup> Durante el régimen de Avila 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 por fomentar el crecimiento económico dio ocasión para la expansión de la base monetaria que durante 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.<sup>181</sup> 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.

---

<sup>179</sup> Vernon, Raymond, *op. cit.* p.127-128.

<sup>180</sup> Ayala Espino, José, *op. cit.* pp.265 a 270.

Según otras fuentes, "la oferta monetaria creció al 19% promedio anual entre 1939 y 1950, y al 15.4% durante todo el periodo de 1939 a 1958"(Villarreal, René, *op. cit.* p.80).

<sup>181</sup> *Ibid.*

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 a 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% anual, promedio superior al PIB que fue de 6%, y del sector agrícola que, como vimos en el apartado anterior, creció durante el mismo periodo a un 5.1% anual; pero sobre todo el crecimiento industrial fue muy superior al de la población y la PEA nacional, los cuales registraron una tasa de crecimiento aproximada en ambos indicadores del 3%.

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 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 del extranjero. Igualmente, el gobierno de la República canalizó vastos recursos de origen fiscal y financiero al 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 en 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 Avila Camacho, puestos en práctica durante el alemanismo y por el programa de las comisiones de cuencas hidrológicas basadas en modelo del Valle del Tennessee en los Estados Unidos y en las experiencias soviéticas, tales como las desarrolladas en el Litoral de Golfo de México (Papaloapan, Grijalva y Panuco) como del Pacífico (Tepalcaltepec y Lerma- Chapala-Santiago).<sup>182</sup> Por tanto, al quedar subordinada la política regional a una estrategia de desarrollo que priorizó el crecimiento económico dirigido a fortalecer el mercado interno, la mayoría de las plantas industriales optaron por instalarse cerca de los grandes núcleos urbanos y de las ciudades que contaban con las condiciones humanas y de infraestructura para garantizar la rentabilidad a sus inversiones y el consumo de sus productos. Con esa misma lógica económica, las decisiones gubernamentales en aranceles, subsidios fiscales, financieras y principalmente de gasto público, se dirigieron a fortalecer a las ciudades con mayores posibilidades de desarrollo urbano.

Por ejemplo, la mayoría de las empresas que gozaron exenciones fiscales durante 1941 a 1964 se establecieron en el Valle de México y Nuevo León.<sup>183</sup> Igualmente, los créditos y las inversiones realizadas por NAFINSA se orientaron hacia aquellas zonas geográficas que el gobierno percibía con mayores posibilidades de crecimiento, de modo que el 60% favorecieron a empresas situadas en el centro del país, el 24.4% a industrias del norte, el 13%

---

<sup>182</sup> David Barkin y Timothy King, El desarrollo económico regional(enfoque por cuencas hidrológicas de México), cit.; Unikel, Luis, El desarrollo urbano de México, cit. p.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"(Palacios, Juan José, La política regional en México, edit. Universidad de Guadalajara, México, 1989, p.64-65).

<sup>183</sup> Ismael Barajas nos muestra las siguientes cifras: "De las 752 empresas que gozaron de exenciones durante 1941-1962, el 64% se localizaba en el Distrito Federal y en el Estado de México, y sólo 16% en Nuevo León" (Aguilar Barajas, Ismael, Descentralización y desarrollo regional en México, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1993, México, p.104).

a las de la costa norte de Pacífico y el 3% a las zonas del Golfo y costa sur del Pacífico.<sup>184</sup> 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, contribuyendo con ello, al proceso de concentración geográfica y centralización económica que caracterizó el desarrollo de industrialización del país de esos años.

---

<sup>184</sup> Las cifras pertenecen al periodo de gobierno del presidente Alemán, en Martínez Rodríguez, Antonia, op. cit. p.194.

### **3.2. 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 este capítulo, 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 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 de Querétaro 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 en que se encontraba la ciudad, pues no obstante la importancia de la fisonomía urbana del viejo casco histórico, se observaba palpablemente una carencia de construcciones urbanas 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 gobierno de Noradino Rubio(1939-1943) se pretendió promover la instalación de empresas manufactureras de gran escala en la entidad. 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".<sup>185</sup> Dos fueron los principales proyectos industriales que quiso hechar a andar el gobierno de Noradino Rubio: 1) poner en movimiento el antiguo Molino de San Antonio, el cual en ese tiempo se encontraba detenido por motivos de litigio entre los antiguos propietarios y los concesionarios (el avalúo en el juicio era de ciento cincuenta mil pesos); 2) suscitar la instalación en Querétaro de una planta siderúrgica que, para esos tiempos estaba promoviendo,

---

<sup>185</sup> Carta del Sr. Daniel Rivera, Jefe del Departamento de Ind. Com. y Fomento Cooperativo del Estado de Querétaro al Presidente de la H. Cámara Nacional de Comercio e Industria, fechada 1 de octubre de 1941, donde le hace del conocimiento y le presenta un estudio en el que señala la gran diversidad de industrias susceptibles de establecerse en Querétaro (Archivo



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 que los paños y las bandas incompletas y pasadas de moda, por lo que el precio del avalúo les parecía exagerado.<sup>186</sup> Este fue el último intento que se hizo para tratar de poner en operación el tradicional molino queretano, pues pocos años después el edificio con 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 Kw para la planta en proyecto.<sup>187</sup> 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 requeridas le impidieron salvar esos obstáculos. De hecho esos dos requisitos eran insalvables para el Querétaro de inicios de los cuarenta: por un lado, la entidad carecía de caídas de agua suficiente para producir el agua requerida para el enfriamiento de los grandes hornos; por el otro, la energía eléctrica que abastecía el Estado era insuficiente, toda vez que entre las dos fuentes de abastecimiento (la Presa de la Rosas y la planta hidroeléctrica de Chapala) suministraban aproximadamente 8,600 KW para todas las necesidades agrícolas, ganaderas, industriales, comerciales y urbanas del Estado.

---

Histórico de Querétaro, Poder Ejecutivo (AHQ-PE), 1940, Caja 1.

<sup>186</sup> AHQ-PE, 1940, Caja 1.

<sup>187</sup> Proyecto para establecer en el estado una planta siderúrgica de acuerdo con el plan propuesto por el Sr. Presidente, en AHQ-PE, 1940, caja 1.

La llegada a la gubernatura del Lic. Agapito Pozo (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 a la entidad.<sup>188</sup> A ello, habría que agregar el consenso entre los queretanos en el sentido de que el estancamiento en las actividades productivas estaba relacionado con el rezago en el crecimiento urbano de la misma ciudad de Querétaro.<sup>189</sup> 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 a aquellos que destinaran capitales en la implantación de industrias nuevas, en 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

---

<sup>188</sup> 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 Lic. Agapito Pozo con motivo de la toma de posesión como gobernador del estado de Querétaro, pp. 1 y 3. Subrayado nuestro). Esta misma idea sería la base conceptual para prorrogar por tres años más la Ley Núm. 33 de fomento industrial, ya que ésta en un primer momento estaba concebida para que tuviera una duración de sólo dos años.

<sup>189</sup> 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 departamento, 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 33, comentaba que en Querétaro desde "hace muchos años no se constru(ían) 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, p. 1).

1944. Ahí se consignó por primera vez de "conveniencia y utilidad pública" la instalación de industria 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 diez años y otros diez con el 50 y el 75%, a los inversionistas que integraran su capital en la instalación de fábricas nuevas y a los inversionistas 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 diez años a todas las nuevas construcciones urbanas.<sup>190</sup> 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 público.<sup>191</sup>

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 a los impuestos federales tales como el impuesto sobre el timbre, ingresos mercantiles, la renta, así como 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

---

<sup>190</sup> Ley Número 33, La Sombra de Arteaga, periódico oficial del gobierno del estado de Querétaro, 29 de junio de 1944.

Esta ley cuando fue publicada sólo iba a tener vigencia por dos años; pero, en virtud al éxito que obtuvo, su vigencia se prolongó durante todo el mandato del gobernador Pozo y el de sus sucesor, Lic. Eduardo Luque Loyola(1949). La misma iba a ser derogada a inicios del mandato del gobernador Mondragón, por considerar éste que atentaba en contra de los ingresos estatales, al ponerse en vigencia un nuevo Código Fiscal, en 1950.

<sup>191</sup> En su Cuarto Informe, el Lic. 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 amparadas por la Ley de exención de impuestos..."(Cuarto Informe de Gobierno, Lic. Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1947).

las nuevas industrias que se instalaran en la entidad, su función principal, según se observa de su lectura, estaba encaminada a motivar al capital privado queretano -en esos tiempos más dedicado a la usura y al agio, o al juego especulativo con el maíz- y lo invirtieran, valga la insistencia, en la construcción de edificios comerciales y habitacionales, hoteles, centros de espectáculos y casas habitación, toda vez el rezago urbano en el que había caído la ciudad.

La política de estímulos fiscales tuvo aceptación entre los inversionistas queretanos, quienes respondieron activamente a las prerrogativas que les brindaba la Ley Número 33.<sup>192</sup> 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 mencionar la construcción de una fábrica de galletas y chocolates de Francisco Vega Naredo, fábrica 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 una 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; Fundación Vulcano S.A de C.V., de Leopoldo Simonín, fabrica que se encargaría de producir maquinas de coser y herramientas; se amplió La Jabonera Lourdes de los hermanos Pesquera, en La Purísima Hércules, Qro; en San Juan del Río, Teófilo Gómez, importante ganadero sanjuanense, creo una industria agropecuaria con la empacadora de conservas y carne, Productos Queretanos S.A.; en el municipio de Amealco, los hermanos Alvarez, Isaías y Emilio, instalaron una fábrica de

---

<sup>192</sup> 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.

muebles coloniales.<sup>193</sup>

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 parte del Sr. Federico Ruiz, como una empresa artesanal que contaba con una pequeña máquina de pedales y botellas de canicas para embotellar refrescos caseros. Ahí, en esa pequeña empresa, al lado de su padre, el Sr. Roberto Ruiz Obregón (nacido el 3 de junio de 1904, en Amealco, Querétaro) se inició a la corta edad de 8 años en la elaboración de refrescos caseros. Más adelante se desempeñó 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 ferrocarrilero, le dieron, según el decir del mismo Ruiz Obregón, "el espíritu de trabajo y de disciplina" para emprender nuevas empresas.<sup>194</sup> Así, siendo aún taquígrafo ferrocarrilero decidió aumentar el volumen de los refrescos caseros y establecer una industria refresquera 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) núm. 12, cerca del jardín de los platitos.

En 1937, representantes de la transnacional Coca-Cola, promueven en Querétaro la comercialización de su producto, para lo cual buscan socios locales. Roberto Ruiz Obregón, con clara visión empresarial, rápidamente entra en negociaciones con los representantes del nuevo producto para embotellarlo y distribuirlo en la entidad. Por la situación de la embotelladora que carece para esos momentos de maquinaria y equipo apropiado, se obtuvo solamente la distribución de Coca Cola en 1938, pero adquiriéndose el compromiso de conseguir un equipo más moderno para embotellar posteriormente el refresco de cola. Las condiciones marcadas por la segunda guerra mundial -al limitarse, por un lado, la oferta de

---

<sup>193</sup> AHQ-PE, 1944, caja 5; 1949, exp. 5.32, Industria. Véase también, **Primero (1944), Segundo(1945), Tercer(1946), Cuarto(1947), Quinto(1948), Informes de gobierno**, Lic. Agapito Pozo Balbas.

<sup>194</sup> Entrevista al Sr. Roberto Ruiz Obregón, Diario de Querétaro, 19 de agosto de 1985.

bienes extranjeros y, por el otro, al crearse facilidades para la importación de maquinaria y equipo a fin de promover la expansión de la planta productiva nacional- fueron el escenario favorable para que la Embotelladora la Victoria adquiriera en New York un equipo reconstruido para poder embotellar el producto, consiguiéndose en el año de 1944 la franquicia para embotellar y distribuir el producto por parte de Coca Cola Company, al mismo tiempo que incorporó la patente del refresco La 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 comerciales fue un aliciente más que contribuyó para que la empresa creciera y, 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".<sup>195</sup> 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 es quizá el único empresario de gran escala de estirpe netamente queretana que se desenvuelve 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 los 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

---

<sup>195</sup> El Día, 16 de diciembre de 1948. p. 1. La información en el Directorio Industrial de Querétaro, 1979, p. 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, 25 de septiembre de 1987.

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 se consideraba no estaban competidos en Querétaro.<sup>196</sup>

Así, para la construcción de hoteles se presentaron varios proyectos, ya que se decía "en la actualidad, hoteles, de lo que se llama hoteles, no hay más que uno en Querétaro: 'El Gran Hotel'..."<sup>197</sup>. Y en efecto en el clarear de los cuarenta, aparte del mencionado Gran Hotel, en la ciudad sólo se encontraba albergue en el hotel Jardín (hoy hotel plaza), el hotel Hidalgo y el hotel Ferrocarril, el cual 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 pusiera en operación el conocido pasaje de la Llata.<sup>198</sup> Empero, de los proyectos de hoteles sólo algunos cristalizaron: se reestructuró y acondicionó con restaurante de lujo el Gran Hotel, de José Roiz; se construyeron La Posada las Campanas, del mismo José Roiz en sociedad con César Miravé, gerente de La Queretana Textil; el Hotel el Marqués y el Hotel Colonia, de Jesús Gutiérrez Albo; el Hotel Cuauhtémoc; 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 a las nuevas construcciones y levantó un nuevo edificio en donde se instalaría Fomento Agrícola

---

<sup>196</sup> Esta idea, estuvo sustentada en el Decreto número 93 de fecha 4 de junio de 1946, por medio del cual se ampliaba la vigencia por tres años más a la Ley 33 que eximía de tributos a las nuevas industria 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, etc....y, construcciones de edificios de departamentos, ya que la carencia de casas habitación es notoria..."(AHQ-PE, 1946, exp. 1.01, Ramo:Legislación).

<sup>197</sup> El comentario en *El Día*, 12 de julio de 1945.

<sup>198</sup> Pláticas y comentarios personales con el Sr. Gustavo Miranda Ceja.

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 empresas distribuidoras de automóviles y tractores Ford, en el corredor del Bajío.<sup>199</sup> En el mismo ramo del automóvil, el conocido prestamista Pascual Alcocer Vega, acondicionó en las calles de Madero, el edificio de la agencia Chevrolet y la distribuidora de llantas General-Popo.

La política fiscal local constituyó también un importante aliciente para que el Sr. Jesús Oviedo (padre) decidiera acondicionar y ampliar el edificio de la ferretería Oviedo, ubicado en las calles de Juárez y Morelos, frente al templo del Carmen. Inició Jesús Oviedo (padre) con una tienda de abarrotes 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 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, entre 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 local recibió el nombre de ferretería Nueva.<sup>200</sup> Hasta que en 1947, ya con el nombre de ferretería Oviedo, se decidiera ampliar y extender la empresa, en virtud a 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.

---

<sup>199</sup> 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 Gto, y Autos de Celaya S.A. en la ciudad del mismo nombre: En todas ellas el Sr. Hernández fue fundador de las empresas y presidente del Consejo de Administración.

<sup>200</sup> Entrevista del Sr. José Oviedo Avendaño con el Sr. Agustín Martínez Vázquez, publicada en el Diario de Querétaro, 7 de septiembre de 1966.



La Ley 33, constituyó el estímulo fiscal para la construcción y reconstrucción de los edificios comerciales, La ciudad De México de Luis Proal,<sup>201</sup> la mercería de Franco Muñoz y la Infantil, de Alberto Cortés. Igualmente, incitó a los comerciantes y comisionistas del 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 construyó un nuevo edificio comercial en las calles de Allende y la recién abierta calle 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 también se edificaron los bellos edificios de los cines Alameda y Plaza, de la cadena de Luis R. Montes.

### Localización de las principales tiendas comerciales y Bancos en los años cuarenta



Fuente: Elaboración propia con base en el mapa del Centro Histórico de la Ciudad de Santiago de Querétaro, en *Anuario Económico*, Querétaro, México (1998:254).

<sup>201</sup> 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).

De la misma manera, el capital financiero aprovechó los beneficios fiscales y en los 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 de exentar del impuesto predial por diez años a todas nuevas construcciones urbanas, se edificaron 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 héroes, a un costado del cerro de las campanas, los Arcos y Observatorio, colonias que expandían después de medio siglo el viejo casco urbano de la ciudad.<sup>202</sup>

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 reactivar las actividades urbanas, principalmente en el comercio, los servicios y en la pequeña y mediana industria. Sin embargo, la propuesta, desde un inicio, se dirigió también a atraer inversionistas nacionales y extranjeros para que en suelo queretano instalaran sus fábricas.

En un "llamado" a los industriales e inversionistas -con motivo a 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

---

<sup>202</sup> El conjunto de esas obras fue lo que hizo afirmar al Lic. Fernando Díaz Ramírez en su historia de Querétaro que "con el Lic. 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" (Díaz Ramírez, Fernando: Historia del Estado de Querétaro, Tomo VI, ediciones del Gobierno del Estado, Querétaro, 1979, p.55).

diciembre de 1947, el gobernador Agapito Pozo era explícito con esa política al expresar que desde que había asumido la gubernatura 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 la 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 diez años (con exención total) y otros diez con el 50 y el 75% de exención".<sup>203</sup> La propuesta sin embargo tuvo relativamente poca aceptación entre los inversionistas foráneos, puesto que, como hemos dicho, las condiciones en 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, quedando los proyectos en el tintero.<sup>204</sup>

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 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

---

<sup>203</sup> Lic. 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, 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. p. 1).

<sup>204</sup> 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 llevó a cabo en Yurécuaro, Mich.(AGN, Fondo: Manuel Avila Camacho, Exp. 151.3/60). Más adelante, en 1944, **La Gaceta de Querétaro**, daba la noticia 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, p. 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

Fénix, S.A. Desde luego, a todas ellas les atraía las prerrogativas fiscales que ofrecía el Estado y de hecho acudieron a solicitar las exenciones fiscales que ofrecía la Ley número 33.<sup>205</sup> Sin embargo, la explicación de su inserción en la 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 entre México y Estados Unidos en virtud a la segunda guerra mundial, la inversión extranjera directa establecida en el país, redefinió sus áreas de interés, perdiendo influencia en las actividades primarias y extractivas, electricidad, comunicaciones, construcción y servicios, pero reorientando 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 implementando 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 estos 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 estas, principalmente aquellas que ya estaban vendiendo sus productos en el mercado nacional, y que veían en la misma política proteccionista un fuerte

---

proyectos de instalación de empresas no realizados.

<sup>205</sup> La excepción fue Kellogg, la cual llegó a Querétaro en 1951, ya cuando la Ley 33 se había derogado; pero que 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 Núm. 93 de Fomento y Protección Fiscal a la industria de 1951.

obstáculo al lucrativo negocio de exportación de sus productos.<sup>206</sup> 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 agregarle 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 en los bienes y servicios producidos por el poder público y, sobre todo, la inyección de fuertes cantidades de 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 a la industria nacional proporcionó un sustento determinante a la inversión extranjera, principalmente norteamericano, 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

---

<sup>206</sup> 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" (Sepúlveda Amor, Bernardo, "La política industrial y empresas transnacionales en México, en Las empresas transnacionales en México, [ Sepúlveda Amor, Bernardo et.at.], El Colegio de México, 1a. Edic. México, 1974, p.21).

Para Raymond Vernon: "En la era de Avila 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"(Vernon, Raymond, op. cit. p.119).

dada por la cercanía de la entidad con el principal centro de consumidores del país, la zona del Valle de México; igualmente al hecho de que la ciudad Capital se localizaba en el centro de las comunicaciones del país, pues no obstante de que la carretera corta México-Querétaro aún se encontraba en diseño en la década de los cuarenta, por la ciudad capital pasaba el ferrocarril, transporte indispensable en ese tiempo para la distribución y la participación en el mercado nacional. Además de otros factores particulares, presentes en Querétaro, y que eran de interés para las nuevas factorías.

En el caso de la **Concordia S.A.**, empresa textil manufacturera de fibras sintéticas de nylon, rayón y otras, particularmente le atraía la tradición de la ciudad de Querétaro como centro manufacturero textil, ya que ello garantizaba fuerza de trabajo calificada,<sup>207</sup> aunque resulta interesante observar que en sus inicios, ante los problemas de empleo y los conflictos sindicales que tenía la entidad, la factoría reclutó representantes de las capas medias altas queretanas, de modo que los Larracochea, los Herber, los Espinosa, los Siurob y los Pesquera son algunos de los apellidos que se encontraban en las primeras nóminas de la industria.<sup>208</sup> Esta empresa fue inaugurada por el Presidente Miguel Alemán el 1o. de octubre de 1947. Es importante mencionar que respecto a ésta, como sucedió con las demás empresas transnacionales, ella misma se dotó de la infraestructura física 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".<sup>209</sup>

Por el lado de la transnacional **Productos Lácteos Mexicanos S.A.**(Carnation), el

---

<sup>207</sup> Fue 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), encabezados 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.

<sup>208</sup> Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, cit.

<sup>209</sup> Columna **Audífonos**, en Revista *Vértice*, 1a. Quincena de agosto, 1947. Núm 53, año 3o.

principal factor de atracción era la facilidad para el abastecimiento de la leche queretana. Al respecto, conviene mencionar que cuando la planta decide instalarse en la entidad, a excepción de la economía en general, la ganadería queretana iba en ascenso y mostraba signos de vitalidad económica; 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 a la colocación de la primera piedra, en junio de 1946, año en que todavía no hacía su aparición la fiebre aftosa- propusieron a los 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 a recoger la leche producida por medio de una flotilla propia de camiones; a cambio, solicitaba a los ganaderos la entrega puntual de la leche producida a la empresa.<sup>210</sup> 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.<sup>211</sup> Además se comprometió a que la empresa compraría toda la leche de vaca de calidad, ofreció servicios de inseminación artificial con toros importados de Estados Unidos, prometió que la compañía sería centro para la adquisición de ganado fino traído de los Estados Unidos y Canadá, y les propuso asesoría para la obtención de mejores pasturas, forrajes y concentrados.<sup>212</sup>

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%), 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 la

---

<sup>210</sup> El Día, 26 de junio de 1946.

<sup>211</sup> 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 a un crédito millonario concedido por NAFINSA, que la ganadería queretana encontraría apoyos firmes para su reactivación. Al respecto, véase, las pp... de este trabajo.

<sup>212</sup> *Ibid.* 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).

operación de la fábrica.<sup>213</sup> Vale mencionar que al igual que la Concordia, Productos Lácteos creó su propia infraestructura para su operación, pues instaló una planta diesel de energía eléctrica, perforó dos pozos profundos de agua y construyó una espuela de ferrocarril para darle una salida rápida a la leche evaporada. Y, toda vez que durante los primeros años de vida de la empresa las latas eran importadas de los Estados Unidos, en 1954 se instaló una fábrica de latas, en una planta contigua a la primera, apoyándose en la política federal de sustitución de importaciones.

El abastecimiento de la materia prima fue también el factor principal para la instalación de **Industrias AGA S.A.**, productora de aceites finos comestibles, de manera que su establecimiento estaba directamente relacionada con el apoyo al campo para la producción de la soya, oleaginosa base para la producción de aceite comestible.<sup>214</sup> Aunque, más adelante se anunció la suspensión de los trabajos de la empresa por falta de suministro de materias primas.<sup>215</sup>

**Kellogg de México S.A.** una de las empresas procesadoras de alimentos más importantes en el ámbito internacional había llegado al país en 1922 importando sus productos alimenticios de la Kellogg Company instalada en Battle Creek Michigan, Estados Unidos. En 1950, toda vez que la política proteccionista a la industria nacional ejecutada por el gobierno federal representaba una seria barrera a la exportación y venta de sus productos en el territorio nacional, la compañía decidió instalar una empresa manufacturera, procesadora de maíz, trigo, arroz y avena, para producir hojuelas de maíz y otros productos con 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

---

<sup>213</sup> En su informe de gobierno el Lic. 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).

<sup>214</sup> El Día, 11 de abril de 1946, pp. 1 y 3. En la declaratoria de exención de impuestos a esta industria, 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).

<sup>215</sup> El Día, 16 de agosto de 1951.



maíceras 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.<sup>216</sup> La inversión inicial fue de diez millones de pesos, inversión cuantiosa que indudablemente reactivaría la economía queretana, razón por la cual el gobierno de Dr. Mondragón, se vio precisado a conceder prácticamente todas las prerrogativas fiscales que ofreció la Ley Núm. 33, no obstante que esta había sido derogada por su gobierno. Esta situación dio origen a la Ley Núm. 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 Dr. Ignacio Mena Rosales.<sup>217</sup> Ese lugar fue considerado como 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 promover la ciudad hacia la industrialización.<sup>218</sup> De modo que en los hechos se constituyó en la **primera zona industrial de Querétaro**. Lo importante era que la zona se encontraba cerca de la estación del ferrocarril y contaba con mantos acuíferos suficientes, además de que se consideraba que su localización en el noroeste de la ciudad era la adecuada, ya que los vientos dominantes del noreste al

---

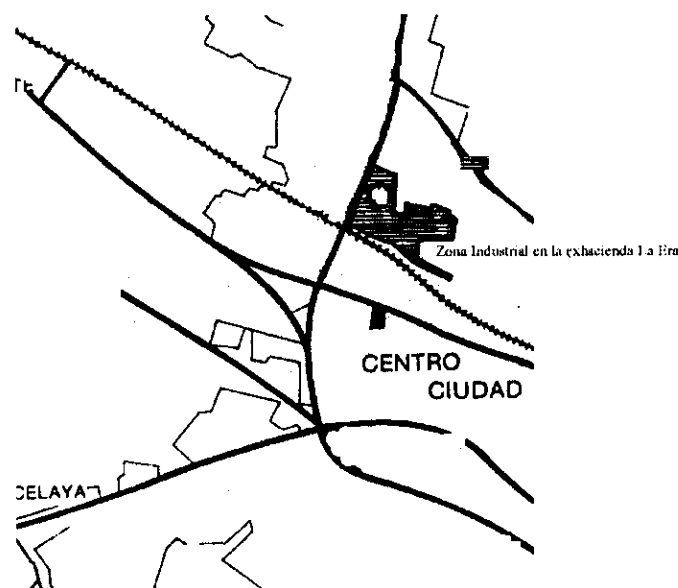
<sup>216</sup> De acuerdo a las declaraciones vertidas en la inauguración de la Kellogg por Juan D. Ortuzar, alto ejecutivo de la empresa, se escogió a Querétaro "por varias razones: la primera que Latinoamérica consume nuestros productos, pero en forma muy considerable, por su cuantía, la República 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).

<sup>217</sup> Una gran parte de los terrenos ubicados en la zona nor-poniente de la ciudad fue adquirida por el Dr. Ignacio Mena a inicios de los cuarenta, comprándoselos a los herederos de Bernardo Loyola, hacendado queretano de inicios de siglo. El Dr. Mena y posteriormente sus herederos fueron incorporando la tierra al mercado inmobiliario según se fue dando el crecimiento urbano de la ciudad (Larios, Martín "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 han) 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 hayan 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 Dr. Mena para instalación de su fábrica..." (ibid).

<sup>218</sup> La Ley Núm. 90, sobre "Planeación y Zonificación de la ciudad de Querétaro", publicada el 31 de diciembre de 1945, distinguió tres zonas en la ciudad: la zona 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).

sureste se llevaría los humos y malos olores de las fábricas fuera de la ciudad. En la década de los cincuenta se le 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 de suelo, limitando sus potencialidades como instrumento de promoción 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: GARCÍA Peralta, Beatriz, *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 Lic. 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 incorporasen industrias de gran escala, independientemente 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 en 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,<sup>219</sup> así como en las organizaciones de la sociedad civil que aparecieron

---

<sup>219</sup> La Delegación Querétaro de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, quedó constituida el 24 de junio de 1946, siendo Presidente Fundador el Sr. Manuel Juaristi, y su primer Presidente el Sr. Jorge Herbert Sandoval(1946-1948), propietario de la fábrica de hielo San Antonio, al cual sucedió el Sr. 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) hombre 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, pp. 47-

también en esos años, tales como los clubes de Leones<sup>220</sup> y Rotarios-, si bien estaba imposibilitado económicamente para invertir en fábricas de gran escala y en obras de infraestructura urbana e industrial, se fue delineando durante todo el lapso de 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 los servicios públicos e infraestructura básica, en ir construyendo el consenso en el sentido de que la vía de desarrollo para Querétaro era la industrialización.

2) La inserción de las primeras empresas transnacionales a 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 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 comienza 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 en importantes impulsoras de la industrialización de Querétaro.

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 a 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 a la formación de capital industrial en la entidad.

---

50).

<sup>220</sup> El Club de Leones se fundó en Querétaro en abril de 1947, entre sus socios fundadores se encontraban los señores: Roberto Ruiz Obregón, Tomás García Caballero, Carlos Aguilar Félix, José Antonio Piñuela y los hermanos Francisco y Luis Sosa García.

### 3.3. La década de los cincuenta: el lento proceso de industrialización en Querétaro.

La principal limitante que mostró la experiencia por industrializar Querétaro en la década de los cuarenta fue la insuficiencia de infraestructura económica y servicios públicos para absorber empresas de gran escala. Esa carencia de infraestructura básica explica el lento crecimiento industrial de Querétaro durante la década de los cincuenta. Pues no obstante, de que a inicios de la década se dictó una nueva Ley de promoción industrial (1951) provocada por la llegada de Kellogg 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 ochenta mil litros, y una inversión de un cuarto de millón de 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 sustituir por gas, las bolsas de carbón y las estufas de petróleo.<sup>221</sup> Además surgieron algunas empresas manufactureras de mediana escala cuyo destino era abastecer las necesidades de un mercado regional ciertamente en expansión, entre las que sobresalieron: Industrias Generales, S. A., la cual se instaló en la planta de la extinta factoría Industrias AGA, con una inversión de un millón de pesos, para producir insumos tanto para la industria eléctrica como minera, así como la Manufacturera Eléctrica Queretana, la cual se encargaría de producir llaves automáticas para el arranque de motores eléctricos, ambas en 1956. Más adelante, en 1958, se instaló Maquinaria Moderna de México, S.A. de C.V. orientada 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

---

<sup>221</sup> El Día, 8 de febrero de 1951.

crédito a fin de rehabilitar la ganadería queretana, se dedicaría a enfriar, embotellar y pasteurizar la leche que se trasladaría a la ciudad de México; la empresa del Rancho el Colorado en 1954, del Crol. Arroyo, que se encargaría de procesar la alfalfa; el Rancho, Las Coronelas en 1955, industria avícola, perteneciente al gobernador Mondragón; y la Empacadora Tepeyac en 1952, ésta en el municipio de San Juan del Río.

Sin embargo, y toda vez 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, S. de R.L., 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 mil botellas por hora, ampliando la planta y aumentando su flotilla de camiones distribuidores. 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 en la concesión de la prestigiada marca automotriz 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 Ford. En ese mismo ramo, la distribuidora de camiones y autos Chevrolet, inauguraba nuevo edificio en 1957, una vez hecho el traspaso de la concesión por parte de Pascual Alcocer a favor de Luis Escobar Santalecis, en 1957; y, el agrónomo Mario Nardoni y el Sr. Javier Cevallos construyeron en 1956 en la calle de Allende sur un edificio para distribuir en la región los autos Volkswagen. Se inauguró 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 Cía, importante distribuidora regional de gas, inició sus negocios en Querétaro por esos años, al poner en servicio una planta almacenadora de gas.

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 la carretera a San Miguel Allende y a San Luis Potosí fueron hábilmente aprovechados por la

asociación de los señores José Roiz González, Francisco Vega Naredo y Luis Escobar Santelices, quienes en 1958 inauguraron el hotel Casa Blanca y el motel Flamingo, en cada uno de los lados de la carretera Panamericana (hoy avenida Constituyentes). Asimismo la "cadena de Oro", empresa distribuidora de cine 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 X.E.N.A. y X.E.J.X., propiedad del ex-gobernador Rodríguez Familiar, quien desde los cuarenta había conseguido la concesión radiofónica de esas radiodifusoras.

Cierto es que durante el gobierno del Lic. Juan C. Gorraéz, por la motivación que representaba la construcción del camino corto México-Querétaro, hubo el interés de instalar en la entidad importantes empresas nacionales y multinacionales, entre estas la empresa mexicana Motores y Maquinaria Anahuac, a fin de sustituir importaciones de motores para automóviles; así como una fábrica de aviones de la firma Lockheed Azcarate, S.A. Pero, respecto a la primera, una de las principales dificultades era que tenía una deuda millonaria que la empresa quería fuese absorbida por el gobierno de Querétaro;<sup>222</sup> y, en torno a la fábrica de aviones los representantes de la empresa solicitaban condiciones de privilegio para su establecimiento en Querétaro, por ejemplo la donación por parte del gobierno del estado de un terreno con una extensión mínima de 150 hectáreas para la construcción de un aeródromo y exenciones de impuestos estatales por 15 años.<sup>223</sup> Sin embargo, el principal obstáculo seguía siendo el problema estructural que en infraestructura económica y servicios públicos tenía la entidad.

De esta forma no fue casual que después de la instalación de la empresa Kellogg de México S.A. en la ciudad de Querétaro en 1951, ninguna empresa manufacturera de gran escala se estableciera en la entidad. Fue hasta el año de 1958, cuando la infraestructura económica se amplió con la apertura de la carretera corta México-Querétaro y la expansión de la energía eléctrica, cuando importantes empresas manufactureras decidieron instalarse en suelo queretano. Así, la **Singer de México S.A.** levantó en 1958, en terrenos del Dr. Ignacio

---

<sup>222</sup> AHQ-PE, 1955, exp. 5.32, Ramo: Industria y Comercio

Mena, la primera empresa de América Latina productora y armadora de máquinas de coser; la inversión inicial fue de \$15,000.000.00, y dio ocupación a 110 personas, entre obreros y empleados. Asimismo, la **Ralston Purina de México S.A.**, industria transnacional procesadora de alimento fundada en Estados Unidos en 1894, inauguró en marzo de 1958, también en terrenos propiedad de Dr. Mena, en la llamada zona industrial, una importante empresa manufacturera productora de alimentos balanceados de aves y ganado, con una inversión inicial de \$6,000.000.00. que dio ocupación a 140 personas, entre trabajadores y empleados. A finales de los cincuenta también se instaló **Acabados del Centro S.A.** filial de la fábrica Concordia, a fin de llevar a cabo los terminados y teñidos de telas de lana, algodón y otras fibras; la inversión inicial fue de \$2'500,000.00 y dio ocupación a 100 personas entre empleados y obreros.<sup>224</sup> En los tres casos el principal medio 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 a las economías de escala. En tal sentido, la integración de estas empresas representa los verdaderos antecedentes del desarrollo industrial de Querétaro, cuyo despegue lo encontramos en la década de los sesenta.

En consecuencia uno de los principales elementos que inflexionan el proceso de desarrollo industrial en Querétaro, principalmente a la ciudad capital y a la zona donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, estuvo delineado por 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 para el 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.

---

<sup>223</sup> AHQ-PE, 1959, exp.5.32, Ramo: Fomento Industrial.

<sup>224</sup> El Día, 31 de enero de 1957, 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, 21 de mayo de 1959.



## **CAPITULO II**

**ACTORES, POLITICAS Y PROGRAMAS QUE  
FAVORECIERON EL DESARROLLO  
INDUSTRIAL DE QUERETARO. 1940-1973**

## CAPITULO II

### **ACTORES, POLITICAS Y PROGRAMAS QUE FAVORECIERON EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE QUERETARO. 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 una infraestructura económica, tanto agropecuaria como industrial, que fuese el soporte material para su desarrollo económico. Por ende, a la pregunta general ¿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 van expresando las diversas ideas y acciones de los principales actores económicos y políticos interesados por 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 este capítulo se consideran las acciones y los programas tanto federales como locales que contribuyeron a la creación de esas condiciones organizativas y a la construcción de la infraestructura física básica, bajo 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 a la posición en donde se encuentran y en función a los recursos económicos y políticos con los que cuentan, siempre en circunstancias históricas susceptibles de ser identificadas. Por lo tanto, tratamos de ubicar

históricamente cuáles eran los problemas que en infraestructura básica soportaba la entidad, cómo esos problemas fueron percibidos por los principales agentes de desarrollo en Querétaro y fueron procesándose como un reclamo o una demanda social.

De tal suerte, enfocamos el análisis en la participación de los principales 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 recursos que esos agentes tuvieron en la solución a los problemas que en infraestructura básica tenía la entidad para transitar hacia la industrialización.

El escenario en el cual se movieron y actuaron los principales agentes de desarrollo en Querétaro, durante el periodo analizado, fue el esquema del desarrollo industrial proteccionista. En este esquema 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 a 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 el autoridad Federal.

Así, el gobierno Federal, no obstante que adolecía de un plan de desarrollo para impulsar a 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 potencialidades para responder al proyecto de industrialización propuesto. De esta forma, como lo dejamos apuntado en el capítulo anterior, al sector público le correspondió la producción de insumos estratégicos y la infraestructura básica, mientras al capital privado se le asignó la producción en las ramas manufactureras de bienes de consumo final e intermedio.

Este apartado inicia 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 política de exenciones de impuestos locales (Ley Núm.93) dirigida a atraer capital nacional y extranjero para impulsar el crecimiento industrial; y 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 infraestructura económica que favorece la industrialización de Querétaro. Específicamente abordaremos la construcción de la carretera México-Querétaro (1958-1969) y la expansión en la generación y transmisión de energía eléctrica, en el entendido de que ambas producciones de infraestructura se articulan a los programas sectoriales del gobierno Federal tendientes a crear las mejores condiciones que garanticen 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 en la ciudad de Querétaro, demostrando cómo un problema local de salud pública se fue transformando en una necesidad de equipamiento urbano para insertar a Querétaro dentro del proceso de industrialización nacional.

## **1. LAS POLITICAS LOCALES PROPICIAS PARA LA INDUSTRIALIZACION DE QUERETARO.**

### **1.1. LA LEY NUMERO 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 en la ciudad de Querétaro, y su propio crecimiento urbano-industrial, influyó para que a inicios de su gobierno el Dr. Mondragón (1949-1954) se decidiera a derogar la Ley Núm. 33 de protección fiscal a las nuevas industrias y construcciones, pues consideraba que ésta 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 del 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 urbanos 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.<sup>225</sup>

Estas críticas, pero sobre todo el interés de la empresa transnacional Kellogg 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

---

<sup>225</sup> 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 se refiere a la organización de empresas y

las facilidades fiscales que el gobierno de Querétaro podía ofrecerles, toda vez que tenían el ofrecimiento del gobierno del Estado de México de importantes estímulos fiscales para que se estableciera la empresa en esa entidad federativa. 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”.<sup>226</sup> Para ello, el gobernador dictó el Decreto número 17, en el que se establecieron a favor de Kellogg prácticamente las mismas facilidades fiscales de la derogada Ley 33, es decir, se concedió exención total de impuestos estatales y municipales por el término de diez años; así como 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.<sup>227</sup> Esta modificación en la política de estímulos fiscales para la industrialización de Querétaro, se ratificó días después cuando el gobernador 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.<sup>228</sup>

Igualmente, para acallar las críticas de las empresas amparadas por la derogada Ley 33, dictó la Ley número 34, en la que propiamente el gobierno del estado 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

---

desarrollo de negocios, a un ritmo más acelerado de la construcción...” (ELDía, 29 de junio de 1950).

<sup>226</sup> ELDía, 9 de marzo de 1950.

<sup>227</sup> Decreto Núm. 17. En *La Sombra de Arteaga*, Periódico Oficial del estado de Querétaro, Núm. 11, 16 de marzo de 1950.

<sup>228</sup> 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, el Dr. 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 caso de industria, en función de la novedad, utilidad social, cantidad por invertir, número de trabajadores que ocupen, etc. Este criterio, en lo aplicable, se sigue en lo referente a muchas construcciones”(P. 45).

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.<sup>229</sup>

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.<sup>230</sup>

Los decretos de exenciones fiscales y la Ley 34, sin embargo, no resolvían de manera homogénea y articulada el programa de exenciones fiscales que el gobierno del estado de Querétaro podía ofrecerles a los inversionistas foráneos y locales; por ello, el gobierno de Mondragón asesorándose de los técnicos de la Secretaría de Hacienda dictó una nueva ley de promoción industrial, la Ley 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**

---

<sup>229</sup> La Ley Número 34, en *La Sombra de Arteaga*, Núm. 13, 30 de marzo de 1950. Los subrayados son nuestros.

En el **Primer Informe de Gobierno**, septiembre de 1950, el Dr. 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).

<sup>230</sup> El 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, el Dr. 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 período 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”. (p.39 y 40).

Su sucesor, el Lic. Juan C. Gorráez (1955-1961), en el **Primer Informe de Gobierno**, septiembre de 1956, dijo que: “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 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, el Lic. Gorráez, expresó que: “...el Estado cumpl(ía) 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 informó, “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).

**Forestales.**<sup>231</sup> Esta Ley, a diferencia de su antecesora la Ley 33, estableció mecanismos más selectivos en 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 indiferencia como de hecho se había dado durante la vigencia de la Ley 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.<sup>232</sup>

De esta manera, la Ley 93 estableció “las condiciones y los requisitos” para las exenciones fiscales locales, según se tratara: de industrias nuevas y necesarias, de ampliaciones a industrias ya existentes, de construcción o reconstrucción de casas habitación para resolver problemas de habitación, 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 diez años a la exención de veinticinco por ciento hasta por cinco años, y dependía de las “condiciones y requisitos” que la Ley establecía de acuerdo a la obra o la actividad a emprender. Por lo 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

---

<sup>231</sup> Ley número 93, **Ley de Fomento y Protección Fiscal a la Industria, a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales. La Sombra de Arteaga, Núm.25**, 21 de junio de 1951.

En el Segundo Informe de Gobierno, septiembre de 1951, el Dr. 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).

<sup>232</sup> AHQ-PE, 1951, exp.5.01, Ramo:Agricultura y Fomento.



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 a las empresas que se instalaron en suelo queretano hasta bien entrada la década de los años ochenta.

## **1.2. 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 principales problemas que en términos de desarrollo económico preocupaban a los gobiernos locales. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que impedían a éstos 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 los que contaban; máxime que, durante el periodo en cuestión, el gobierno Federal concentró casi el 90% de los ingresos económicos obtenidos por el Estado y los distribuyó vía el ejercicio del gasto público federal, subordinando, de esa forma, al gobierno Federal las 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 el cincuenta por ciento de aportación económica por parte de las mismas entidades federativas; 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; o en otros casos, las obras de infraestructura física eran parte de los programas sectoriales de inversión federal que al impactar en las regiones las favorecían.

Esta limitante se mostró claramente durante el gobierno del Lic. Agapito Pozo (1944-1949) en virtud a que durante su mandato 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 el Lic. Pozo: “emprender las obras de trascendencia como las que necesitaba Querétaro”.<sup>233</sup> Para 1949, el presupuesto de egresos en el Estado de Querétaro era de sólo \$1,600.000.00, el más raquítico y exiguo en todo el país.

Por tales motivos, dentro de las principales acciones que emprendió el Dr. 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 público estatal.

Los principales argumentos que vertieron el Dr. 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 raquítico 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 administrativo. No había construcciones de carreteras ni obras de irrigación, ni de dotación de agua potable, ni de construcciones escolares, es decir, el Estado se limitaba a subsistir”,<sup>234</sup> 2)

---

<sup>233</sup> Cuarto Informe de Gobierno del Lic. Agapito Pozo, septiembre de 1947, p.9.

<sup>234</sup> Los argumentos en el Informe de la Tesorería General de Estado de Querétaro al gobernador Mondragón, 1950, AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes Administrativos; Primer Informe de Gobierno, Dr. Octavio S. Mondragón, Septiembre de 1950, pp.47-49.

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, procurar la educación popular y la protección de sus habitantes;<sup>235</sup> 3) la principal causa por la que el estado de Querétaro tenía el presupuesto más raquíptico 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 al “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.<sup>236</sup> Por lo tanto, era inaplazable suprimir canonjías y privilegios, a efecto de establecer una política hacendaria decidida y eficaz consiguando 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 que se encargó 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

---

<sup>235</sup> Ibid.

<sup>236</sup> Ibid.

En su Primer Informe de Gobierno, el Dr. 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...”(Primer Informe de Gobierno, Dr. Octavio S. Mondragón, Septiembre de 1950, p.48).

celebrada en 1947.<sup>237</sup> Así, el gobernador presentó al Congreso local dos iniciativas de ley: la primera, un proyecto sobre ingresos mercantiles que contemplaba fijar el doce al millar sobre las ventas hechas por el comercio, de cuyo porcentaje el 2% pasaría al Ayuntamiento y el otro 10% al presupuesto del gobierno del estado;<sup>238</sup> 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 comercial como anteriormente se hacía. En ambas iniciativas, el propósito era, según explicaba el mismo Dr. Mondragón, el que en cuestión de impuestos “cada cual paga(ra) lo 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”.<sup>239</sup>

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 Nacional de Comercio y del Pequeño Comercio en Querétaro, promovieron reuniones con el gobernador para que se redujera la tasa del impuesto mercantil propuesta,<sup>240</sup> y junto con los propietarios de fincas urbanas instrumentaron una campaña anónima y panfletaria, cuyo propósito era desprestigiar la política fiscal propuesta por el doctor Mondragón.<sup>241</sup>

---

<sup>237</sup> 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.

<sup>238</sup> 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 \$0.7 (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, Cit.).

<sup>239</sup> Declaraciones del Dr. Mondragón, en *El Día*, 6 de octubre de 1949.

<sup>240</sup> 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, AHQ-PE, 1949, exp. 5.37, Ramo: Comercio).

<sup>241</sup> La persistencia de esa campaña de desprestigio dio pauta para que la XXXVI Legislatura del Estado de Querétaro, al

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 correspondía para que aquélla cobrara el Impuesto sobre Ingresos Mercantiles, convenio que entró en vigor el 1o. de enero de 1950.<sup>242</sup> Ese mismo día, entró en funciones el nuevo Código Fiscal en el Estado de Querétaro que constreñía a los propietarios de las fincas urbanas y rústicas a pagar el impuesto predial con base al valor fiscal de la “cosa gravada” y no al valor comercial como se venía haciendo hasta esos momentos.<sup>243</sup>

Para ello, el gobierno de Mondragón procedió a reformar el sistema de Catastro 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 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,

---

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 del doctor 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. Dr. y Coronel Octavio S. Mondragón, firmado por la H. XXXVI Legislatura del Estado de Querétaro, *EL Día*, 15 de diciembre de 1949).

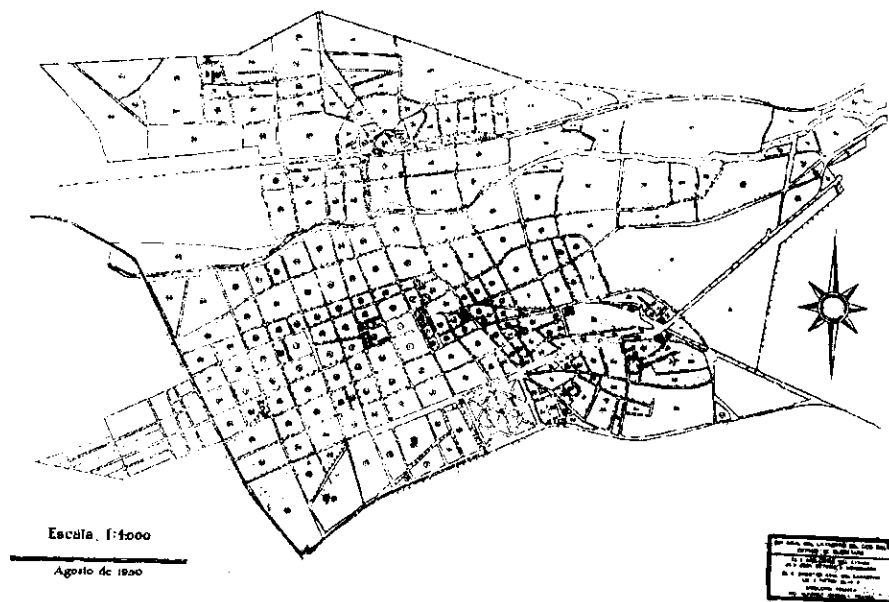
<sup>242</sup> **Convenio celebrado entre la Secretaría de Hacienda y el gobierno de Querétaro en relación con el impuesto mercantil**, *La Sombra de Arteaga*, Núm. 6, 9 de febrero de 1950, pp. 25-26.

<sup>243</sup> **Ley Número 25, Código Fiscal del Estado de Querétaro**, *La Sombra de Arteaga*, publicado el 24 de diciembre de 1949.

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 producen ninguna utilidad, sino sólo el placer de gozar de un jardín privado o una huerta.<sup>244</sup>

Con esa base, el Departamento realizó un estudio técnico sobre las condiciones del impuesto predial, fundamentándose 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 al avalúo efectuado con la Ley fiscal anterior de 1945, el valor era de \$15'415.400.00, en tanto que el valor fiscal con el nuevo Código era de \$47'338,900.00, con exclusión de edificios propiedad federal, estatal y municipal.<sup>245</sup>

### **Plano de la Ciudad de Querétaro que levantó la Dirección de Catastro para la Reforma Fiscal de 1950**



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

<sup>244</sup> AHQ-PE, 1950, EXP. 1.07, Ramo: Informes administrativos; Primer Informe de Gobierno, Cit. p.51.

<sup>245</sup> Ibid.

Es importante hacer notar 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 en las contribuciones en perjuicio de las actividades productivas de la ciudad, negándose a acatar las nuevas reglas impuestas por el Código Fiscal.<sup>246</sup> Para diluir esa serie de rumores, el gobernador Mondragón hacía notar que en torno al impuesto predial se presentaba una enorme desigualdad tributaria, en la que pagaban más los que menos tenían y menos los que más tenían.<sup>247</sup> Además de que 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,

---

<sup>246</sup> En su historia de Querétaro editada en 1979, el Lic. Fernando Díaz Ramírez todavía difundía esta idea: “...el Dr. 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...”(Díaz, Ramírez Fernando: *Historia del Estado de Querétaro*, Tomo VI, ediciones del Gobierno del Estado, Querétaro, 1979, p. 87).

<sup>247</sup> En el *Informe de la Tesorería General del Estado*, Cit... Se presentaron diferentes casos que ilustraban la desigualdad 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*, Cit. p.13).

señalándose una tributación ridícula”.<sup>248</sup> También señaló el gobernador que contrario a 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”.<sup>249</sup>

No obstante las aclaraciones anteriores, un gran número de casatenientes que se sintieron afectados por las valuaciones hechas a sus predios, interpusieron 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 las reclamaciones se hicieran conforme a lo estipulado por el Código Fiscal, es decir ante un tribunal fiscal, procedimiento que complicaba jurídicamente el trámite correspondiente.<sup>250</sup>

Los conflictos más serios con 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 en 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 los que encontró anomalías.<sup>251</sup> De hecho durante todo el año de 1950 se estuvieron efectuando auditorías y clausura de establecimientos, los cuales sólo fueron

---

<sup>248</sup> Entrevista con el Dr. Mondragón, en *ELDía*, 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...” (*Primer Informe de Gobierno*, Dr. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1950, p. 48).

<sup>249</sup> En cierta medida el Dr. 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 *ELDía* 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).

<sup>250</sup> *ELDía*, 6 de julio de 1950.

<sup>251</sup> De los establecimientos clausurados más connotados estaban: “La Luz del Día”, S.A.; y la “Comercial del Centro”, S.A. (*ELDía*, 13 de abril de 1950).



suspendidos a cambio del compromiso de los comerciantes en aceptar los términos que marcaban las nuevas reglas fiscales.

A inicios de 1951 el mismo doctor Mondragón justificaba la reforma emprendida haciendo notar el aumento en el presupuesto de ingresos entre los años de 1950 y 1951; para 1950 el presupuesto de ingresos había sido de \$1'817,991.00 (un millón, ochocientos diecisiete mil novecientos noventa y un mil pesos), para 1951 aumentó a \$2'747,974.00 (dos millones, setecientos cuarenta y siete mil, novecientos setenta y cuatro pesos); el aumento, señalaba el gobernador Mondragón, se debió a que las recaudaciones prediales habían crecido en un 30% y las de ingresos mercantiles en un 50%, aumento que se debía no a la creación de nuevos impuestos sino a la “aplicación armoniosa de las leyes fiscales”.<sup>252</sup>

Ahora bien, el objetivo de la reforma fiscal local era recaudar recursos económicos para emprender un “plan mínimo de trabajo” en obras y servicios públicos. Este propósito permitió al gobernador Mondragón negociar con el Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas, S.A. un préstamo de \$2,000,000.00,<sup>253</sup> 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 económicas del Plan San Juan del Río y de las llanuras de Querétaro;<sup>254</sup> 2) a atacar los problemas del agua potable y drenaje, dado que se consideraban el principal problema de salud pública en la Entidad; 3) a iniciar y desarrollar con recursos estatales el proyecto de modificar el antiguo Colegio Civil en Universidad de Querétaro.

---

<sup>252</sup> Entrevista con el Dr. Octavio S. Mondragón, en *ELDía*, 25 de enero de 1951.

<sup>253</sup> Decreto Núm. 22, dictado el 22 de marzo de 1950, en virtud del cual se autoriza al Ejecutivo del Estado a celebrar un empréstito con el Banco Nacional Urbano y de Obras Públicas, S.A. (*La Sombra de Arteaga*, 23 de marzo de 1950. *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1950, p.46).

En el presupuesto de egresos de 1950, el Dr. Mondragón incluyó los \$2'000,000.00 del préstamo con el Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas. Por lo que se consideraba una cifra de \$4'000,000.00 la destinada a “obras de irrigación y de ingeniería sanitaria”, siempre y cuando la Federación cooperara con el 50% para obras públicas. (*ELDía*, 15 y 22 de noviembre de 1949).

Sin embargo, sería ilusorio pensar que con el incremento obtenido en el presupuesto de ingresos era 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 en 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 por medio de los gastos de inversión del sector público federal todo proyecto importante en las entidades federativas dependía para su realización de las decisiones tomadas por el Ejecutivo Federal, dejando un reducido margen de acción a los gobiernos locales.<sup>255</sup>

En ese reducido margen de acción adquieren importancia tanto la reforma fiscal local como la Ley 93 de promoción industrial analizadas; puesto que, y pese a la aparente contradicción en sus objetivos, ambas constituyeron las dos políticas locales de mayor alcance que ofertaron los gobiernos locales para impulsar el desarrollo industrial de la entidad. En efecto, con la Ley 93 de exenciones fiscales, los gobiernos locales 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 los mismos gobiernos locales incitaran al gobierno Federal a 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 en 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.

---

<sup>254</sup> Respecto al desarrollo de este plan de irrigación, véase el subcapítulo la “política de irrigación” en este mismo trabajo.

<sup>255</sup> “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 centro para llevar adelante sus proyectos de desarrollo”, Meyer, Lorenzo, “La encrucijada”, en *Historia General de México*, SEP/Colegio de México, México, 1981. pp. 244-246.

## 2. LAS VIAS DE COMUNICACION.

### 2.1. LA CONSTRUCCION DEL CAMINO CORTO MEXICO-QUERETARO. VIA EL ANTIGUO CAMINO REAL.

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

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, atravesó por la ciudad de Pachuca, y los poblados de Ixmiquilpan y Huichapan, todos pertenecientes al Estado de Hidalgo, con un recorrido obligatorio de 308 kilómetros.<sup>256</sup> Por ambas vías el trayecto se realizaba tomando en

---

<sup>256</sup> La construcción de esta carretera se llevó a cabo de acuerdo al procedimiento de cooperación bipartita entre el gobierno Federal y los gobiernos estatales. Así, 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 gobierno del 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 el estado de Querétaro había invertido doscientos mil pesos en la construcción de la obra (Informe del C.

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 tráficos 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 que albergaba y alberga a los valles centrales y a 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 veinte años.

Esta problemática geoeconómica era claramente percibida por los principales agentes económicos y políticos de Querétaro interesados en activar su desarrollo económico, pues desde los inicios de los cuarenta, esos agentes fueron entusiastas promotores para 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 en 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 por planicies y seguir rutas más cortas, por lo que era indispensable su petrolización.<sup>257</sup>

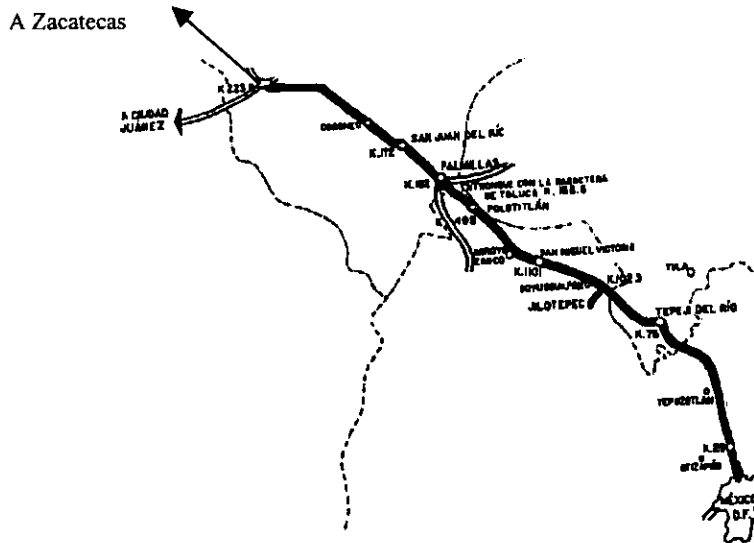
---

**Gobernador del Estado, sobre la visita del Sr. Pdnte de la República Gral. Cárdenas a Querétaro, en el *Revolución*, órgano informativo de la liga de comunidades agrarias, Sindicatos campesinos (CNC) y de la Federación de Trabajadores del Estado (CTM), Querétaro, agosto 31, 1940, Núm. 8).**

<sup>257</sup> ELDía, 21 de agosto de 1945.

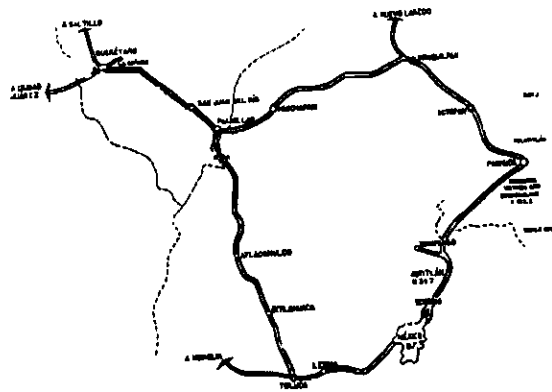
Este argumento ya había sido referido por la Junta Local de Caminos del Estado de Querétaro en su informe anual presentado en 1943, en donde expresó la necesidad de acometer la realización de esa obra, pues si la carretera México-Querétaro se "hubiera desviado por Polotitlan hacia Toluca para cortar por el sur del Estado de Hidalgo, la distancia hubiera sido de 210 kms"(AHQ-PE, 1943, caja 1, exp. Gb/admón./legislación; la cita en ELDía, 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.

Efectivamente, el Camino de la Plata o Camino Real tenía una larga historia como la 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.

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 del 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”.<sup>258</sup>

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”.<sup>259</sup>

En virtud a 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 tuviera 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”.<sup>260</sup>

---

<sup>258</sup> “El camino México-Querétaro a través de la historia”, Documento editado en las Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 1956-57, México, D.F. pág.F-69.

<sup>259</sup> Ibid.

<sup>260</sup> Ibid.

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 se construyeran en varias de estas poblaciones edificios acondicionados para darle atención a los viajeros, como las postas de diligencias y 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 fines 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.<sup>261</sup> Situación que fue reforzada por los efectos devastadores que la Revolución Mexicana ocasionó sobre los caminos, específicamente la ruta México-Querétaro, por lo que ésta quedó olvidada por bastante tiempo. A pesar de que, durante las décadas de los veinte y de los treinta hubo diversos intentos por parte de los gobiernos locales por reparar el camino y readecuarlo a las nuevas exigencias de los vehículos automotores.<sup>262</sup> 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, conformaron un obstáculo serio para seguir adelante con la reconstrucción del camino durante esas décadas.

La expansión del autotransporte vinculado al crecimiento de la industria automotriz en los Estados Unidos durante la postguerra y la construcción de los principales ejes carreteros para impulsar el patrón de modernización económica propuesto por el gobierno Federal, hicieron

---

<sup>261</sup> González Gómez, Ovidio y González Gómez, Carmen Imelda, El transporte en Querétaro en el Siglo XX, Edit. Secretaría de Comunicaciones y Transporte, Gobierno del Estado de Querétaro e Instituto Mexicano del Transporte, México, 1992, p.

resurgir la reconstrucción del antiguo Camino Real por medio de la tecnificación del camino como uno de los proyectos de más largo alcance por parte 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 petrolizar el camino corto Mexico-Querétaro por las rutas señaladas 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 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, dando salida a muchos productos de las regiones del centro del país, que actualmente se encuentran sin poder ser transportadas a los centros de mayor consumo.<sup>263</sup>

Por lo 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 a 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 principales entidades federativas mencionadas y a los representantes de las cámaras de comercio de esos mismos estados, para hacer un frente común a efecto de motivar al gobierno de la República a construir la carretera.<sup>264</sup> En 1944 se formó una comisión con los gobernadores de los estados de Querétaro, Guanajuato, San Luis Potosí, Coahuila y

---

<sup>262</sup> Ibid.

<sup>263</sup> 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.

<sup>264</sup> AHQ-PE, 1944, caja 4, legajo: 4.13.



Nuevo León, para entrevistarse con el entonces Presidente de la República Manuel Avila 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 del Lic. Miguel Alemán Valdés (1946-1952), las reuniones entre los gobernadores de las entidades federativas fue una constante, conocedores 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 memorando y se entrevistaron cuantas veces fue necesario con el Presidente de la República y con el Secretario de Comunicaciones y 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 de los estados, se generó un interesante movimiento entre distintas organizaciones sociales encaminado a incitar 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 mencionada.

Para tal efecto, se formaron a todo lo largo del trazo del camino comités pro-construcción de la carretera. En la integración de esos comités jugaron 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 con todas aquellas compañías dependientes del autotrasporte 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 el Sr. José María Hernández Morelos, presidente de dicha cámara y próspero distribuidor de la compañía automotriz Ford Motors Company, se constituyó en la principal gestora para la realización del camino corto México-Querétaro por “planicies y rutas mas cortas”, al tiempo que promovía la creación de comités pro-carretera a todo lo largo por donde pasaría la carretera que habría de unir a Querétaro con Saltillo hasta Piedras Negras, Coah.<sup>265</sup>

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 del interior de la República; 2) el establecimiento de un impuesto adicional de dos centavos sobre el litro de la gasolina en todas las entidades que resultaran beneficiadas con la construcción de la carretera;<sup>266</sup> 3) los empréstitos concertados con los Estados Unidos debían de canalizarse a la construcción de infraestructura vial;<sup>267</sup> 4) en caso de que la carretera no se hiciera por cuenta del gobierno Federal, la obra debía emprenderse por una compañía particular por lo menos en el tramo de México-Querétaro por medio del sistema de cuotas.<sup>268</sup>

De lo anterior se desprende que las propuestas, tanto de los gobiernos de los estados como de las organizaciones sociales, en su mayoría tomaban como punto de partida para la

---

<sup>265</sup> La 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 convertirán a Querétaro y Saltillo en trascendentes nudos de comunicación”, y de donde han surgido iniciativas para la constitución de numerosos comités pro carretera en toda la República.

<sup>266</sup> Propuesta de la mesa redonda celebrada en San Luis Potosí a mediados de 1946. Participando los gobernadores de Nuevo León, Coahuila, San Luis Potosí y Guanajuato, en la 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, Ex. 515.1/19).

<sup>267</sup> Esta propuesta y la primera eran sostenidas en innumerables telegramas, cartas y memorando por las Cámaras de Comercio, los Clubes de Leones, los Rotarios de las diversas poblaciones por donde atravesaría la carretera. Al respecto véase, AGN-UP-MAV, legajo 1 y 2, exp. 515.1/19.

<sup>268</sup> 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 memorando al C. Presidente de la República y al Gobernador de la

ejecución de la obra las asignaciones que para tal efecto pudiera efectuar el gobierno Federal. Puesto que, durante los años cuarenta, este último en sus presupuestos de egresos estaba asignado fuertes partidas a la construcción de infraestructura en 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 fueron a favorecer a los grandes productores de bienes agrícolas de exportación residentes principalmente en los estados del Norte y Noroeste del país,<sup>269</sup> 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 en el 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.<sup>270</sup> Asimismo, se continuó con 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 los Estados

---

entidad Dr. Octavio S. Mondragón, a inicios de 1950; y, *EL Día*, 25 de agosto, 7 de diciembre de 1949; 18 de mayo de 1950.

<sup>269</sup> De acuerdo a las cifras presentadas por Reynolds: “En los cuarenta el Norte y el Pacífico Norte recibieron el 81% de las tierras recién incorporadas al régimen de riego juntamente con el 50% de los caminos construidos y recién pavimentados (entre 1940 y 1955)” (Reynolds W., Clark, *La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX*, cit... p.192).

<sup>270</sup> 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” (González Gómez, Ovidio, “Construcción de carreteras y ordenamiento del territorio”, en *Revista Mexicana de Sociología*, Julio/septiembre de 1990, Núm. 3 IIS/UNAM, México, p. 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” (Chías Becerril, Luis, “Articulación de las costas mexicanas”, en *ibid.* p.74).

Unidos y México”.<sup>271</sup> 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 posibilitó por primera ocasión el transporte carretero entre fronteras.<sup>272</sup> Por último, en las costas del Golfo se empezó a extender la carretera que permitió el entrelazamiento del puerto de Veracruz a 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”.<sup>273</sup>

En cambio, para la construcción de la carretera México-Piedras Negras, la cual vendría a edificar el Eje Central Interamericano, que es el eje que nos ocupa, el gobierno Federal definió que se construyera en sus diversos tramos conforme a La Ley sobre Construcción de Caminos en Cooperación con los Estados.<sup>274</sup> 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

---

<sup>271</sup> González Gómez, Ovidio, op. cit. p.57.

<sup>272</sup> Ibid. p.58.

<sup>273</sup> Ibid. p. 58; y Chías Becerril, Luis, op. cit. p.74.

<sup>274</sup> 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 entidades privadas o de particulares.

Comunicaciones”.<sup>275</sup>

Los gobiernos estatales con capacidad presupuestaria comenzaron la construcción de la carretera en sus determinadas entidades federativas en conformidad con ese sistema. Por ejemplo, el Comité Pro-Carretera Monterrey-Piedras Negras informaba en 1948 al Presidente, Lic. Miguel Alemán Valdés, de los trabajos efectuados en la construcción de la carretera Monterrey-Monclova-Piedras Negras, así como para solicitarle que dictara órdenes a la SCT para que se revistiera de asfalto el camino, de acuerdo al “Plan de Trabajo Coordinado entre la Federación, el Gobierno del Estado de Nuevo León y el de Coahuila”.<sup>276</sup> Asimismo, se celebró un convenio entre la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas con 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 de la carretera central tramo Saltillo-San Luis Potosí.<sup>277</sup>

Bajo las modalidades anteriores se construyeron importantes tramos carreteros en la ruta San Luis Potosí-Saltillo-Piedras Negras. Sin embargo, 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.<sup>278</sup> 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 para canalizar recursos económicos para la construcción de caminos por medio del mecanismo de

---

<sup>275</sup> 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).

<sup>276</sup> Carta del Comité Pro Carretera México-Piedras Negras al C. Lic. Miguel Alemán Valdés, signada el 1 de julio de 1948. AGN-UP-MAV, exp. 515.1/19.

<sup>277</sup> 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; ELDía, 24 de enero de 1952.

<sup>278</sup> 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 terminarse con otras carreteras...”(ELDía, 8 de octubre de 1948. La misma opinión se vertió en otras reuniones, véase ELDía, 18 de mayo de 1950 y 24 de mayo de 1951).

cooperación bipartita. Sin embargo, en la medida que el gobierno estatal se encontraba inmerso en un experimento de modernización industrial para la entidad que mostraba como una de sus principales carencias precisamente la falta de vías de comunicación modernas (véase, el capítulo I), encaminó esfuerzo en apoyar las gestiones de las diversas organizaciones sociales, principalmente la Cámara de Comercio de Querétaro, con el fin de crear el consenso de los evidentes beneficios económicos y sociales que tendría la construcción del camino corto México-Querétaro, tanto para el estado como para el país.

En los albores de los 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.<sup>279</sup> En la gira del candidato a la Presidencia de la República Don Adolfo Ruiz Cortines en el año de 1952 una de las demandas que con mayor intensidad se escuchó por parte de los ocho gobernadores, Senadores y Diputados Federales de la entidades beneficiadas, fue la construcción de la carretera México-Piedras Negras y el camino corto México-Querétaro, demanda que se procesó 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 el Plan México, tenía como principal objetivo modificar la política en la construcción de caminos, relegando “la costumbre de trazar caminos arbitrariamente”, para asentar el criterio de unificar

---

<sup>279</sup> 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 S.A.; así como, la solicitud para que el gobierno Federal diera “autorización para lanzar una emisión de bonos que asegur(aría) la terminación del camino internacional aprovechando las carreteras ya construidas desde México, Querétaro, Saltillo, Piedras Negras”(EL Amanecer, 17 de mayo de 1951).

en un sólo sistema a toda la red de comunicaciones y transportes: “liga(ndo) 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”.<sup>280</sup> 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 del entrelazamiento de los principales centros productivos del país con la ciudad de México.

De esta manera la construcción de la carretera corta México-Querétaro, vía el Camino Real, se constituyó en un camino “de extraordinaria importancia dentro del Sistema de Ejes Nacionales”, puesto que por ese camino vendrían a desembocar los más importantes ejes longitudinales de la República: el Eje Costero del Pacífico (México-Guadalajara-Nogales), el Eje Interior del Pacífico (México-León-Ciudad Juárez) y el Eje Central Interamericano (México-Salttillo-Piedras Negras) en plena construcción.<sup>281</sup> En consecuencia, la construcción del camino vendría a integrar 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.

---

<sup>280</sup> **Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas**, Volúmenes correspondientes a: 1953-54 s/p.; 1954-1955 s/p; 1955-1956 p.7.

Como señala Margarita Camarena, si bien “a partir de Cárdenas y con Avila 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 expresa 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”(Camarena Luhrs, Margarita, Grandes rutas del espacio social en México, IIS/UNAM, 1a. Edición, México, 1989. p.55).

<sup>281</sup> **Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas**, 1953-54 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, Wionczec S, Miguel, “Antecedentes e instrumentos de la Planeación en México”, en Bases para la Planeación Económica y Social de México, Flores de la Peña, Horacio, et. al. Edit. Siglo XXI, 13a. edición, México, 1986, p.38).

## *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 ciudad de Querétaro adquiriría una posición geográfica estratégica en la red nacional de carreteras ya que, por ella, se establecería una extensión directa entre la Capital de la República y ciudades tan importantes como las de San Luis Potosí, Saltillo en el Eje Central, así como se podría llegar con gran rapidez a Celaya, San Miguel Allende, Guanajuato, Guadalajara, Torreón, Chihuahua, Monterrey, Piedras Negras y Laredo.



Para emprender la obra la SCOP argumentó que el camino sería una de las dos vías de México a Guadalajara y resolvería el problema de 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”.<sup>282</sup>

Ante tales circunstancias, la SCOP determinó construir la vía corta de alta velocidad que uniera a México con Querétaro, agregando 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”.<sup>283</sup>

En 1953 empezaron los estudios y los viajes de inspección para la construcción del camino corto México-Querétaro;<sup>284</sup> todo ello, dentro del plan global para acelerar los trabajos en El Eje Central Interamericano, el cual más adelante sería bautizado como el Camino de la Constitución. En 1954 se trabajaba intensamente en 24 frentes y 14 puentes, desde Piedra Negras hasta la capital, con 36 caminos en cooperación con los Estados y 27 caminos vecinales incorporados.<sup>285</sup> En 1955 se abrió el tránsito en el tramo Saltillo-Huizache; en 1956 quedó totalmente terminada la pavimentación del tramo San Luis Potosí-Saltillo, con una longitud de 461 Km; en 1957 se terminó el tramo Querétaro-Saltillo, inaugurándose la

---

<sup>282</sup> *ibid.*s/p

<sup>283</sup> La propia SCOP realizó un estudio económico en el 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”, (*ibid.*s/p).

<sup>284</sup> A principios de marzo de 1953, el Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, Arq. Carlos Lazo, junto con el Subsecretario, Ing. Bracamontes, el gobernador del Estado, Dr. Octavio S. Mondragón, el Sn. Manuel González de Cosío, el Presidente de la Cámara de Comercio de Querétaro, Fadrique Gamba y el Sr. José María Hernández, uno de los principales promotores de la construcción del camino, hicieron un recorrido por los lugares 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(ELDía, 12 de marzo, 26 de marzo, 18 de julio, 13 de diciembre, de 1953).

carretera pavimentada Querétaro-San Luis Potosí en marzo de ese año.<sup>285</sup> Finalmente, en 1958 se terminó de construir el Camino de la Constitución con la inauguración, el 24 de octubre de 1958, de la super carretera México-Querétaro. Con ello, quedó integrado el Eje Central Interamericano, desde Piedras Negras, Coahuila hasta ciudad Cuauhtemoc, en Chiapas, cruzando longitudinalmente, de frontera a frontera, el territorio nacional.

### *Eje Central Interamericano.*



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

<sup>285</sup> Memorias SCOP, 1954-1955.

<sup>286</sup> ElDía, 4 de abril de 1957.

## Camino corto México-Querétaro



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

### *Invitación a 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. Panchanua a la inauguración del  
camino MEXICO-QUERÉTARO tramo Tiquisquimban-Paredón, que  
se efectuará al Sr. Presidente de la República DON ADOLFO RUIZ GORTINES  
el día 24 del actual a las 10 horas en el kilómetro 70 del mismo camino.*

*México D. F. octubre de 1955.*

*Ing. Walter C. Buchanan  
Secretario de Comunicaciones y  
Transporte Comodoro del Despacho*

Fuente: Archivo General de la Nación, exp. III/202.

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 con inversiones en gran escala de forma tal que, para esos momentos, el único agente 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 política económica del ejecutivo Federal, no tenían 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 económica 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 del capital representaba el tiempo tan largo para su recuperación. Por ende, el quehacer de estos grupos, junto con 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 económicas en las distintas entidades federativas por donde pasaría el camino.<sup>287</sup>

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 hacia adentro, la cual suscitaba como uno de sus objetivos principales el fortalecimiento del mercado doméstico, sin mencionar las medidas implementadas para proteger a la industria nacional,<sup>288</sup> requería que el gobierno Federal interviniera fuertemente en la construcción de una infraestructura vial básica que promoviera y apoyara la producción económica y la movilidad de los productos de los principales agentes económicos privados encargados de abastecer con mercancías el mercado a lo largo y ancho del país. En consecuencia, desde el

---

<sup>287</sup> 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 agradece al Presidente de la República su participación para la continuación del camino mencionado. *Carretera México-Piedras Negras*, AGN-UP-ARC, exp. 111/202.

<sup>288</sup> véase el apartado "La política de industrialización nacional, 1940-1960" de este trabajo.

momento en que la política económica de los gobiernos de la República se orientó decididamente a instrumentar la industrialización sustitutiva de importaciones, entre el gobierno Federal y los grupos empresariales (nacionales y extranjeros) se estableció una especie de acuerdo tácito en el cual el primero 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 los segundos se les asignaría la producción manufacturera, con la condición de que produjeran en las ramas de bienes de consumo final e 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 acentúa 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 la creación de 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.<sup>289</sup> De modo que en la década del 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

---

<sup>289</sup> Respecto a la década de los cincuenta hay coincidencia en los datos de diferentes autores que muestran que las comunicaciones y transportes recibieron una alta prioridad en la política del gasto público. Para Ayala Espino y Miguel S. Wionczec, entre los años de 1954 a 1960, la inversión en ese sector fue de 34% del total (Ayala Espino, José, op. cit., cuadro XXII, p.395, y Wionczec S, Miguel, op. cit. Cuadro 3, p.39); para Rene Villarreal y Dale Story, entre 1950 y 1958, la inversión pública en comunicaciones y transporte fue de 38.4% (Villarreal, Rene, op. cit., Cuadro XXVI, p.22; y Story, Dale, op. cit., Cuadro 11, p.71).

construcción del camino corto México-Querétaro.<sup>290</sup> La visión inmediata del gobierno Federal era clara respecto a que la inversión aplicada en la construcción de esta carretera era rentable para el crecimiento económico del país:

Aumentó el activo fijo de la nación, y es a la vez un magnifico 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.<sup>291</sup>

Ahora bien, con la vía corta México-Querétaro la ciudad capital y la zona por donde se fue configurando 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 a la entidad hacia nuevos mercados, influyó en la modernización de la producción agropecuaria en el decenio de los sesenta, principalmente en los planes de San Juan del Río y Querétaro. Pero sobre todo, como dijo el gobernador Juan C. Gorraéz, “abrió los ojos a los inversionistas”,<sup>292</sup> toda vez que redujo las distancias de los mercados, de manera que las empresas que se instalaran en Querétaro obtendrían mejor acceso a proveedores y compradores de sus productos.<sup>293</sup> De esta

---

<sup>290</sup> De acuerdo a la información presentada por el presidente de la República, Don 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 millones 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 Tequesquinahua-Palmillas, en la carretera México-Querétaro, cuya longitud era de 135 Km., se erogó aproximadamente \$ 136.000.000 siendo \$122.000.000 para obras, y \$ 14.000.000 para administración y conservación durante la construcción. (*Memorias SCOP*, 1957-1958).

<sup>291</sup> *Memorias Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas*, 1956-57. s/p

<sup>292</sup> En sus memorias el Lic. Juan C. Gorraéz, 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 de La Laborcilla, que estaba inmediato a la ciudad de Querétaro y contaba con abundante agua”. (*Memorias del Lic. Juan C. Gorraéz Maldonado*, gobernador de Querétaro 1955-1961. en *Revista Querétaro*, año II, número 27, agosto de 1987, pág. IX, anexo).

<sup>293</sup> “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

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.

## **2.2. LA AUTOPISTA MEXICO-QUERETARO Y LA REESTRUCTURACION DE LAS VIAS 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, pusieron en evidencia su insuficiencia y la necesidad de ampliar los trazos con nuevos carriles. Por tal motivo, los queretanos observadores de esa situación propusieron, por medio de CANACINTRA, al candidato a la Presidencia de la República, Lic. Gustavo Díaz Ordaz, en febrero de 1964, la necesaria ampliación con más carriles de la carretera corta México-Querétaro.<sup>294</sup> 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, Ingeniero Gilberto Valenzuela, en reunión con el gobernador Manuel González de Cosío (1961-1967) y con hombres de negocios de Querétaro, entre ellos el ingeniero Bernardo Quintana Arriaga, 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

---

eventualmente serán exportados, es decir, colocados en el entorno del sistema" (Graizbord, Boris y Garrocho, Carlos, *Sistema de ciudades: fundamentos teóricos y operativos*, (Cuaderno de trabajo 2), Edit. El Colegio Mexiquense, A.C., México, 1987, pp.35-36).

<sup>294</sup> *EL Día*, 13 de febrero de 1964. Según el Ing. Alvaro Campos, presidente de CANACINTRA por esos años, la carretera a la ciudad de México era muy insegura, "la pendiente de la cuesta china eran 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 Alvaro Campos Herrera, Presidente de CANACINTRA 1960-1961, en *EL águila se viste de oro*, 50 aniversario de CANACINTRA QUERETARO, 1996, P.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

relación a lo anterior, los técnicos de la SOP argumentaron que la construcción de la autopista 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 genera los grandes polos económicos del norte del País, entre otros Guadalajara, León y San Luis Potosí, a causa del amplio y diversificado intercambio de bienes y servicios; y por que esta autopista constituye un enlace entre todas las carreteras troncales que sirven a las regiones norte y sur de la República.<sup>295</sup>

La corriente 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 Angus Maddison, la “edad de oro” de la posguerra, 1950-1973.<sup>296</sup> Por tanto, en los 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 para 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 para la construcción de infraestructura básica en vías de comunicación.<sup>297</sup>

---

Presidente” (*Memorias de un Gobernante*, Ing. Manuel González Cosío, cit. p.VII).

<sup>295</sup> *Memorias de Labores*, Secretaría de Obras Públicas, 1964-1970, p. 51

<sup>296</sup> 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% anual y el ingreso per capita a 3.3 por ciento” (Maddison, Angus, *La economía mundial en el Siglo XX. Rendimiento y política en Asia, América Latina, LA URSS y los países de la OCDE*, edit. FCE, 1a.edición en español, México, 1992, p.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% del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6% en 1963 a 5.3% en 1968 y a 3.3% en 1970” (Izquierdo, Rafael, *La política hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970*, edit. FCE, México, 1995, p.34).

<sup>297</sup> 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, *ibid.* véase también, Trejo Reyes, Saúl, *El futuro de la política industrial en México*, Capítulo VII. La deuda externa y sus implicaciones para la política industrial, Pp. 163-182, edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1987, México; Ayala Espino,



A principios de 1966 empezó la construcción de la super carretera México-Querétaro aprovechando la existencia del camino corto construido en la década del cincuenta: la longitud fue de 202 kilómetros, 9 menos que la anterior, pero aumentando 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 \$830'000,000.00, ya que incluyó en sus costos 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 Tepozotlan; recorrido que se había constituido en un verdadero cuello de botella por los problemas de tránsito que ocasionaba. La modernización de la carretera incluyó además la construcción de un gran número de obras complementarias, como pasos a desnivel, puentes, entronques, pasos de peatones, entre otras obras.<sup>298</sup>

La Autopista México-Querétaro, la cual era considerada la obra vial más moderna e importante de América Latina, fue inaugurada por el Presidente de la República, Lic. Gustavo Díaz Ordaz a inicios de 1969, aunque diversos tramos de la carretera habían sido puestos en circulación en años anteriores. La puesta en marcha de esta supercarretera, al igual que la del camino corto México-Querétaro en 1958, representó un acontecimiento relevante en la modernización 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.<sup>299</sup> Por lo anterior, la autopista influyó de manera determinante en la

---

José, op. cit).

<sup>298</sup> En torno a las características técnicas, costos y obras complementarios de la Autopista, consúltese, "Autopista México-Querétaro", en *Memorias de Labores*, op. cit. Pp. 51-57.

<sup>299</sup> La Zona de influencia de la autopista México-Querétaro, abarcaba: "el 47.5 % de la población del país. Además, en ella se obtiene el 76.3% de los ingresos de los servicios en la República Mexicana y el 70.9% de los generados por el comercio. Asimismo, en esta zona se obtiene el 74.6% 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*, Edición, Diciembre, 1967).

inflexión de la vida económica y social de la zona sur del Estado,<sup>300</sup> espacio geográfico en donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río ya que, además de delinear su vocación hacia el desarrollo industrial, lo induciría cada vez más a formar parte del conjunto de entidades que se iban eslabonando en la cadena que rodea al Valle de México.

Resulta oportuno dejar asentado que en la remarcación de ese proceso contribuyó, en el periodo analizado, la rehabilitación y modernización en vías férreas del eje ferroviario México-Laredo, toda vez que se incluyó en la rehabilitación de ese eje la reestructuración de la vía Querétaro-San Luis Potosí, con la construcción del tramo Viborillas Qro-Villa de los Reyes S.L.P., que tuvo un costo de \$280'000.000.00, con lo que se redujo en 75 kilómetros el recorrido de la vía mencionada.<sup>301</sup> Es decir, en la conformación del corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, la construcción de ese tramo significó, además de la reducción en el 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 de la entidad a producir bienes de capital destinados a ese rubro. Igualmente, en este apartado 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 proyectó la construcción de la doble vía electrificada México-Querétaro. Añejo proyecto que después de diversos contratiempos se está en espera que entre en operación en la década de los noventa.

### **2.3. LA CARRETERA QUERETARO-JALPAN. LOS CAMINOS ALIMENTADORES EN LA SIERRA QUERETANA.**

Desde las décadas de los veinte y treinta se expresó por parte de los gobiernos locales un amplio interés por adecuar y reacondicionar los antiguos caminos carreteros (para carretas)

---

<sup>300</sup> Los principales municipios de Querétaro que conforman la zona sur del Estado son: Querétaro, Villa Corregidora, Villa del Marqués, Pedro Escobedo, San Juan del Río y Tequisquiapan.

<sup>301</sup> Diario de Querétaro, 10 de noviembre de 1966, 7 de agosto de 1967, 14 de mayo y 4 de agosto de 1969, 22 de noviembre de 1970.

en carreteras (para automóviles), a fin de que unieran los diferentes mercados regionales y contribuyeran a integrar políticamente al Estado.<sup>302</sup> Este interés fue el fundamental para que a mediados de los treinta, por Acuerdo Presidencial, se fundara la Junta Local de Caminos, con el objeto de construir y conservar los caminos en el estado de Querétaro.<sup>303</sup> En los cuarenta la Junta Local de Caminos canalizó importantes inversiones para construir 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, toda vez la importancia del mercado regional generado por el 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-Alvaro 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 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.<sup>304</sup>

Empero, el camino local por el 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 de Querétaro. 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 la Herradura construido en el último tercio del Siglo LXX por el

---

<sup>302</sup> González Gómez, Ovidio y González Gómez, Imelda *Transporte en Querétaro en el Siglo XX*, cit.

<sup>303</sup> *La Junta Local de Caminos en sus veinticinco años*, en *El Día*, 16 de septiembre de 1958.

<sup>304</sup> "Informes de la Junta Local de Caminos Estado de Querétaro", años de 1943 a 1958, en *AHQ-PE*, Exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

industrial Cayetano Rubio. El principal motivo del lento avance en 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 cincuenta por ciento por parte de los gobiernos estatales; recursos económicos que las haciendas locales no podían asumir debido a lo raquíto de su presupuesto. Por tal motivo, en 1958 la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas declaró el camino de la sierra como 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 Manuel González de Cosío en su campaña política abanderó como una de las obras prioritarias a ejecutar en su gobierno, la carretera Querétaro-Jalpan; argumentando que, además de las peripecias que significaba trasladarse hasta ese municipio por la sierra queretana, representaba “la estructura fundamental camionera del estado”.<sup>305</sup> 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 Lic. Adolfo López Mateos, a inicios de su gobierno.<sup>306</sup>

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, conformó la coyuntura favorable que impulsó la realización del proyecto carreteril que con mayor insistencia habían

---

<sup>305</sup> “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. p. VIII).

En entrevista personal el ingeniero González 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 ¡no, no es una exageración! pues pasando el Río Extórax, 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 tenía que ser desviados hasta Tampico. No, no era posible el paso para Jalpan, es más, era pavoroso...”. (*Entrevista personal con el Ing. Manuel González de Cosío*, cit.).

<sup>306</sup> *Memorándum que expresa el Plan de Trabajo a desarrollar en el Estado de Querétaro*, signado el 7 de agosto de 1961 por el Ing. Manuel González de Cosío y enviado al Presidente de la República Lic. Adolfo López Mateos. AGN-UP-

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.<sup>307</sup> 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 \$79'000,000.00, cantidad absorbida en su totalidad con fondos federales, producto del financiamiento externo del BIRF.<sup>308</sup>

La carretera fue inaugurada en septiembre de 1966, tomando como marco de referencia la presentación del V Informe de Gobierno del ingeniero González de Cosío; pero, sobre todo, 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 de Xilitla, este último perteneciente al estado de San Luis Potosí; llevándose a cabo por primera vez, como dijera el gobernador, “la conquista de la sierra queretana a través de los caminos”. Este acontecimiento generó un panorama optimista en torno al desenvolvimiento económico de los municipios de la sierra queretana, principalmente en las actividades agrícolas y mineras -de hecho esta última actividad recibió un fuerte impulso en los últimos años de los sesenta, en virtud al auge en la explotación del mercurio-<sup>309</sup>

---

ALM, exp. 606.3/781.

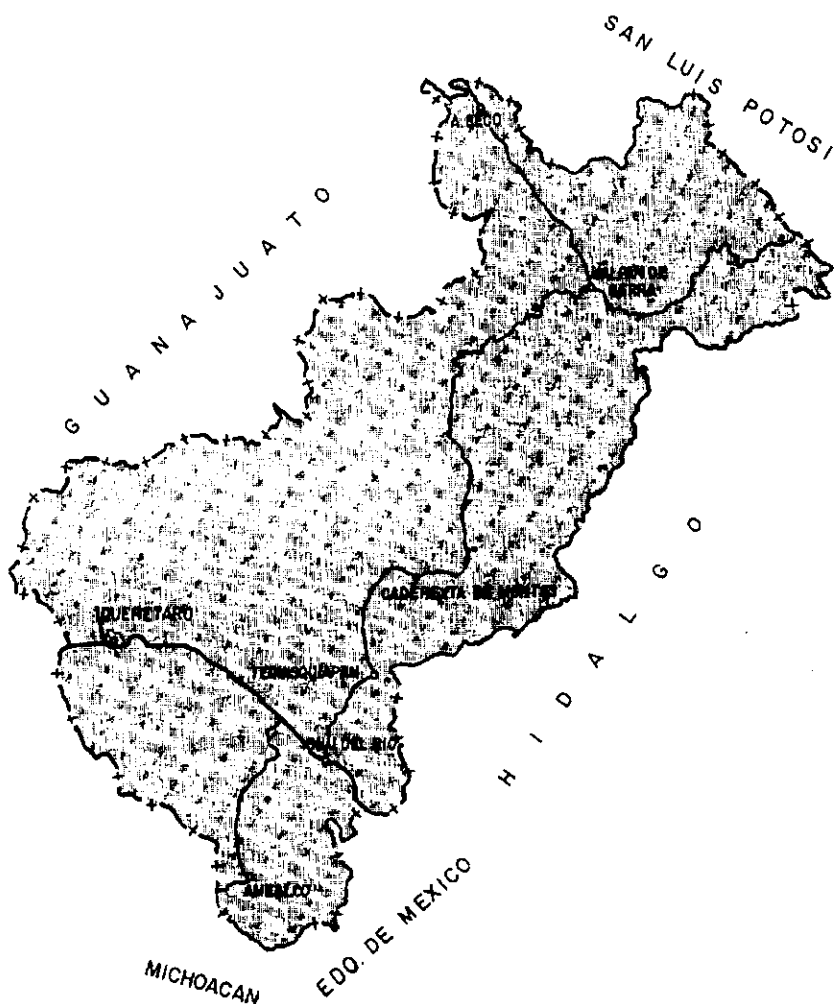
<sup>307</sup> ELDía, 2 de marzo de 1962.

<sup>308</sup> En entrevista personal, el Ing. González de Cosío rememoraba que para la construcción de la carretera a Jalpan, “el gobierno estatal no (había gastado) un sólo centavo así como tampoco la Federación... fue algo así como una obra 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 el del 'chocolín' Espinosa (Fernando Espinosa)... (gracias a su intervención se obtuvieron) los créditos internacionales o las aportaciones internacionales para los caminos, no se hasta que 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 cuanto 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 hicieran 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. los subrayados son nuestros).

<sup>309</sup> Al respecto véase, Rivón Lazcano, Ricardo “Auge y decadencia del mercurio en Querétaro (una perspectiva

pero también se crearon expectativas en las actividades industriales, al prometer el C.P. 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 los Estados Unidos como al Valle de México.<sup>310</sup>

### 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)

---

hemerográfica), en Revista *Investigación*, Núm. 4, julio-diciembre de 1992.

<sup>310</sup> *El Día*, 20 de abril de 1967.

Con esa visión de integrar cada vez más los municipios de la sierra en las actividades económicas del Estado, el gobierno del C.P. Juventino Castro Sánchez (1967-73) en concordancia con la Secretaría de Obras Públicas, establecieron un programa para la construcción de **once caminos alimentadores**, a fin de integrar la red vial del estado de Querétaro.<sup>311</sup> En conjunto los once caminos alimentadores representaron una longitud de 185 kilómetros pavimentados, con una inversión de \$27'700,000.00, la cual quedó distribuida en el Convenio Bipartito (inversión Federal y Estatal) por medio del Fondo Cooperativo Ordinario y Fondo Cooperativo Extraordinario, la Junta Estatal de Caminos y el Convenio Tripartito (inversión Federal, Estatal y particulares beneficiados)<sup>312</sup> De modo que para cumplir con los compromisos de inversión el gobierno del Estado contrató un empréstito de \$9'115,482.00 con el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.A.

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 éstos repercutirían en un “mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos de la sierra”, el hecho fue que no modificaron la tendencia explosiva de campesinos de los municipios del norte de la entidad hacia los municipios del sur, el Valle de México y a los Estados Unidos de Norteamérica y, en contraste, subrayaron las fuertes disparidades regionales al interior del Estado. La razón, entre otras, fue el impulso creciente a concentrar los recursos económicos y orientar la inversión pública, federal y estatal, en los municipios por donde se iba configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río; espacio geográfico en donde se fueron concentrando con mayor intensidad, tanto la población como las actividades

---

<sup>311</sup> En el **Tercer Informe de Gobierno**, septiembre de 1970, el gobernador 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” (pág. 32).

Los once 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 Mezquitlán; 6. Bernal-Tolimán; 7. Tlacote-Monpani; 8. Ezequiel Montes-Bernal; 9. La Vuelta-Tlacolí; 10. Querétaro-Tlacote; 11. San Pablo-Higuerillas. (**Memorias de Secretaría de Obras Públicas, 1964-1970**, Pp. 154-155).

<sup>312</sup> Respecto al desglose de la inversión total en caminos alimentadores, véase el **Tercer Informe de Gobierno...pp. 32 a 34.**

económicas, políticas y sociales de la entidad; mientras que los municipios del norte, no obstante los avances en vías de comunicación, fueron quedando rezagados en las actividades económicas.

### 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)



### 3. LA ENERGIA ELECTRICA.

#### 3.1. LA ELECTRICIDAD, UN OBSTACULO PARA LA INDUSTRIALIZACION DE QUERETARO. LOS AÑOS CUARENTA.

“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.**

Lic. Agapito Pozo.

Gob. Constitucional del Estado.

Querétaro, Qro, 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, Don 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 Compañía Hidroeléctrica Queretana S.A., principal proveedora de energía eléctrica en el Estado en la década de los cuarenta, había sido fundada por queretanos a finales del Siglo XIX y principios del XX. Su impulsor fue el inmigrante español Ramón Bueno, quien desde 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 <sup>313</sup>

---

<sup>313</sup> La Compañía Hidroeléctrica Queretana, en la Sombra de Arteaga, Periódico Oficial del Estado de Querétaro, 23 de septiembre de 1906, p.327.

Más adelante, presentó el proyecto a un grupo de accionistas queretanos y juntos obtuvieron la concesión para el aprovechamiento del agua que debía de utilizar la Compañía para la generación de energía eléctrica; el capital invertido fue de \$700,000.00 (setecientos mil pesos).<sup>314</sup> El proyecto se propuso aprovechar y canalizar las aguas del río Tequisquiapan para llevarlas al lugar conocido como “el Paso de las Rosas”, en el municipio de Cadereyta, en donde se construyó la Presa de las Rosas con el fin de provocar la caída de agua desde una altura de 121 metros y generar energía motriz por “1,500 caballos de vapor”. Desde la Planta se construyeron las torres de transmisión de energía con una extensión de 77 kilómetros hasta una planta receptora en la ciudad de Querétaro “eregida al oriente de la Alameda Hidalgo”.<sup>315</sup> Con ello, se pretendía generar energía eléctrica para la ciudad de Querétaro y sus industrias.

El 15 de septiembre de 1906 el gobernador del Estado, Ing. Francisco González de Cosío, declaró inaugurados los servicios de la Compañía Hidroeléctrica. Según la crónica de la época el gobernador, “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 atronador, á la patria, al General Díaz, al gobernador del Estado y a la valiente compañía explotadora”.<sup>316</sup> Ese mismo día se inauguró, con energía traída de la Planta de las Rosas, el alumbrado público en la ciudad de Querétaro, sustituyendo las lamparas de petróleo por focos de arco. En 1907, Querétaro contaba con 100 lámparas de arco de mil 200

---

<sup>314</sup> Los principales directivos y accionistas que acudieron al llamado a 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 Resendíz, Comisario.- Accionistas: Señora Doña Paula E. de Vicente, Señoritas Angela, 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 Bernabe Loyola, José, Alvaro y Fernando Loyola, Trinidad Rivera, Sabino Sánchez, Francisco Pando, Silvano Nieto, Dr. 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”(Ibid. p.328-9).

<sup>315</sup> Ibid. p.327-8; y Cuenca Salgado, Armando, *Antecedentes históricos y sociales del Tribunal para Menores en Querétaro, (1967-1936)*, tesis de Licenciatura en Derecho, septiembre de 1993, pp. 35-36

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.

<sup>316</sup> Ibid. p.329.

bujías repartidas por la Ciudad y 500 incandescentes.<sup>317</sup>

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 de energía al estado. Eran los tiempos en que 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”.<sup>318</sup>

Sin embargo, la inversión nacional rápidamente fue desplazada por los capitales extranjeros, primero por la Mexican Light & Power Company de capital anglocanadiense y, después, por la América & Foreign Power Company, subsidiaria de la poderosa Eléctrica Bond & Share System de capital norteamericano. 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 S.A., perteneciente al consorcio de empresas de la Bond & Shere System. Esa compañía era a la vez propietaria de las distintas subsidiarias que conformaban el consorcio generador y revendedor de energía eléctrica que abastecía del fluido a las compañías que integraron el Sistema Interconectado del Centro del país: The Central México & Power Company, The Guanajuato Power & Electric Company, The Michoacán Power Company, Compañía Hidroeléctrica Guanajuatense S.A. y la Compañía Hidroeléctrica Queretana S.A.

Debido a la expropiación petrolera (1938), las principales compañías concesionarias se negaron a invertir en plantas generadoras de energía y esperar tiempos mejores.<sup>319</sup> La

---

<sup>317</sup> Ibid.

<sup>318</sup> La cita en Rodríguez y Rodríguez, Guillermo, “Evolución de la industria eléctrica en México”, en el *Sector eléctrico en México*, Daniel Reséndiz-Núñez (Coord.), Edit. FCE, 1a. edición, 1994, p.17.

<sup>319</sup> “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”(Wioncsek S., Miguel, *El Nacionalismo Mexicano y la Inversión Extranjera*, Edit. Siglo XXI, 4a. edición, México, 1977, p.94).

Segunda Guerra(1939-1945), por su parte, hizo casi imposible comprar a la industria estadounidense maquinaria eléctrica, por lo que se detuvo el crecimiento de esa industria.<sup>320</sup> Es necesario mencionar, sin embargo, que ese mismo acontecimiento dio oportunidad para una intervención más decidida del Estado en el sector: aumentando la inversión en el fortalecimiento de la Comisión Federal de Electricidad (surgida en 1937 como propiedad estatal), así como adquiriendo algunas plantas hidroeléctricas importantes como la Compañía Hidroeléctrica de Chapala, que había entrado en bancarrota y fue comprada a sus propietarios norteamericanos por el gobierno federal en 1940, con el fin de resolver el problema del suministro de energía en los estados del centro y occidente del país.

El relativo estancamiento de la industria eléctrica por los dos factores mencionados, que trajeron como consecuencia la suspensión de los planes de expansión por parte de las grandes compañías eléctricas, repercutió en el Sistema Interconectado del Centro y, por ende, en la CHQ. Esta a mediados del decenio de los cuarenta tenía dos fuentes de abastecimiento: una, la Presa de las Rosas, en el municipio de Cadereyta, la cual generaba 1,600 Kw a toda su capacidad y, la otra, 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 Kw. Es decir, el Estado de Querétaro sólo recibía a inicios del periodo que estamos analizando aproximadamente 8,600 KW 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 internos 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

---

<sup>320</sup> Según Wionczek, en su obra clásica sobre 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"(al respecto, véase Wionczek, *Ibid.* p.93).

inexorablemente en la generación de la energía eléctrica, pues si la planta producía, como hemos dicho, a toda capacidad 1,600 Kw., en tiempos de secas únicamente llegaba a ofrecer 600 Kw. 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 al sistema, se había dispuesto suspender provisionalmente el servicio, racionalizándolo a horarios preestablecidos.<sup>321</sup>

Asimismo, la planta hidroeléctrica de Chapala empezó a tener dificultades con el abasto del fluido, tanto en el estado de Jalisco como en los estados pertenecientes al Sistema Interconectado, al grado que a fines de 1946, las cámaras de industria, comercio y agricultura de ese Estado exigieron la cancelación del contrato que la Compañía Eléctrica de Chapala, S.A., tenía celebrado con la The Guanajuato Power & Electric Co., empresa intermediaria para el suministro del fluido al Sistema Interconectado. La cancelación del contrato de suministro de energía eléctrica al Sistema Interconectado era un hecho consumado; empero, diversos sectores sociales y políticos de los estados de Guanajuato, San Luis Potosí y Querétaro, principales estados 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 Cía. Hidroeléctrica de Chapala cumpliera los compromisos establecidos y proporcionara los Kws contratados por el sistema.<sup>322</sup> En una de esas cartas las principales organizaciones sociales de Querétaro manifestaron al Presidente de la República que las restricciones 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

---

<sup>321</sup> El Reglamento completo en *ELDía*, 18 de octubre de 1945.

<sup>322</sup> Los telegramas y cartas al presidente de la República, en *AGN-UP-MAV*, exp. 523.4/3; y, *AHQ-PE*, 1946, exp. 5.32.

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 Eléctrica 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. (Agregaban que) 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, San Luis Potosí, Michoacán y parte de Jalisco, en los cuales se ha establecido la restricción...<sup>323</sup>

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, Lic. Agapito Pozo que “La Compañía Eléctrica de Chapala suministra(ría) a la de Querétaro el fluido necesario para que terminen los apagones”.<sup>324</sup>

Ahora bien, los conflictos por el suministro del fluido con la Compañía Eléctrica de Chapala, junto con la racionalización del servicio sujeto a determinados días y horarios, revelaron que la falta de energía eléctrica, además de los trastornos que ocasionaban 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 estimular al capital local y al

---

<sup>323</sup> Carta dirigida al Presidente de la República Lic. 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, Cía 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”.

foráneo a invertir en actividades urbano-industriales a efecto de activar el desarrollo económico de la entidad.<sup>325</sup>

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 Lic. Miguel Alemán, quien en gira por el Estado el 10 de junio de 1947 -el motivo de la gira era mirar los efectos de la fiebre aftosa-, por su propia cuenta, 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 se tiene el propósito de promover la instalación de industrias en esta entidad que ya no tienen cabida en el Distrito Federal.<sup>326</sup> El proyecto en estudio era la propuesta, presentada por el senador del Estado, Lic. Eduardo Luque Loyola al Secretario de Economía y a la Mexican Light & 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 de energía eléctrica al valle de México) hacia el estado de Querétaro, principalmente a la ciudad Capital. El proyecto contemplaba traer 25,000 KW, suficientes para resolver los problemas del fluido y promover a Querétaro hacia la industrialización.<sup>327</sup>

---

<sup>324</sup> ELDía, 31 de diciembre de 1946.

<sup>325</sup> Al respecto véase del Capítulo I, el apartado 3.2: “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 ELDía, 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”(ELDía, 13 de marzo de 1947, p. 1-4). Véase la cita núm. p.20, del apartado, cit).

<sup>326</sup> ELDía, 12 de junio de 1947.

<sup>327</sup> ELDía, 13 de marzo, 8 de octubre de 1947.

Por esos días, en marzo de 1947, se inauguró la Planta Eléctrica de Baltierra, Salamanca Gto., la cual fue proporcionada por la Marina Norteamericana por gestiones hechas por el gobierno federal. Esta planta vino a ser un respiro a los problemas de energía eléctrica 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; ELDía, 23 de marzo de 1947).

Para impulsar el proyecto, el gobernador Agapito 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 \$3'000,000.00, pues con su realización se podría “cubrir la demanda de energía que se formula desde hace algún tiempo para la electrificación de Querétaro”.<sup>328</sup> Por su parte, el Secretario de 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.<sup>329</sup>

Posteriormente, en la 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 proced(iera) al tendido de la línea capaz de transmitir fluido eléctrico hasta esta ciudad por veinticinco mil kilowats”; la nota agregó que “la línea parti(ría) de Tepuxtepec y suministraría energía para el riego de San Juan del Río y Plan de Pedro Escobedo, a cuya población se le proporcionar(ía) alumbrado eléctrico”.<sup>330</sup>

Sin embargo, para la construcción del tendido, la Secretaría de Economía exigió a la

---

<sup>328</sup> ELDía, 28 de agosto de 1947.

En su Cuarto Informe de Gobierno, el Lic. Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1947, expresó que: “...para poder acometer la industrialización en el estado, el ejecutivo de mi cargo ha sometido a la consideración del C. Secretario de Economía Nacional un proyecto básico de electrificación, que seguramente merecerá su apoyo”(p. ).

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 KW 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).

<sup>329</sup> ELDía, 11 de septiembre de 1947.

<sup>330</sup> ELDía, 8 de octubre de 1947.



Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas S.A. (CIIESA) propietaria de las compañías pertenecientes al Sistema Interconectado del Centro, entre ellas la CHQ, que participara por lo menos con el 50% del costo del proyecto. La CIIESA aceptó pero a condición de que su aporte económico fuese precedido con la autorización del aumento a las tarifas eléctricas en las entidades en las cuales prestaba su servicio. Empero, a mediados de los cuarenta había por parte de la Secretaría de Economía la política de no autorizar ningún aumento en el costo de las tarifas del sector eléctrico, por lo que la petición de CIISA fue rechazada.<sup>331</sup> En consecuencia, el Secretario de Economía 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; encima de que no quedaría terminada, 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 atraer 60,000 voltios; 2) El aumento de la capacidad generadora de la planta de vapor en San Luis Potosí a 8,400 KW, y la terminación de la instalación de una planta de vapor generadora de energía en Celaya, Gto., 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. Con 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 del año 1948.<sup>332</sup>

El ofrecimiento de la ampliación del sistema en el servicio de energía eléctrica por

---

<sup>331</sup> Según Wioncsek, 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” (Wioncsek S. Miguel, op. cit. p.120)

<sup>332</sup> EL Día, 24 de diciembre de 1947.

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, el Lic. 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 la 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 Hidro-eléctrica 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.

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<sup>333</sup>

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 al gobernador Pozo, soportaría una carga “de 10 000 kilowatts, suficiente para atender cualquier pedido de energía eléctrica que se le solicite”.<sup>334</sup> 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 subcapítulo respectivo 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

---

<sup>333</sup> “Un llamado a los industriales e inversionistas”, Lic. Agapito Pozo, Gob. Constal. del Estado, Diciembre de 1947, en AHQ-PE, 1947, exp. 5.32, Ramo: Industria; Revista *Vértice*, 1a. quincena de enero de 1948, s/p.

<sup>334</sup> *Quinto Informe de Gobierno*, Lic. Agapito Pozo Balbás, 16 de septiembre de 1948, p. 24.

primeras empresas transnacionales que se establecieron en Querétaro a finales de los cuarenta y principios de los cincuenta, La Concordia, Productos Lácteos, Molino el Fénix, Kelloggs de México, así como la tradicional industria textil El Hércules (adquirida a finales de los cuarenta por la Cía Industrial de Guadalajara S. A.); pero estas manufacturas de gran escala son la excepción en virtud de que ellas instalaron sus propias plantas de vapor y/o diesel para su consumo interno de energía.<sup>335</sup>

### 3.2. DE LOS APAGONES AL ABASTO DE ENERGIA PARA LA INDUSTRIA.

A inicios de la década de los cincuenta, el reducido suministro y la mala calidad de la energía eléctrica estaba vigente limitando no sólo las actividades agropecuarias,<sup>336</sup> sino y sobre todo dificultando el establecimiento de empresas manufactureras de gran escala 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.<sup>337</sup> 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 la década de los cincuenta. El punto detonante del conflicto eléctrico en donde convergieron los intereses de los diversos agentes económicos y sociales estuvo dado en los constantes y

---

<sup>335</sup> Según 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 total correspondiente a las plantas de este tipo, el 65.55% y 31.75%. 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%, 15.49%, 29.05% y 23.24% 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.F., 14 de octubre de 1955).

<sup>336</sup> El Banco de Crédito Agrícola y Ganadero, en febrero de 1953, informó que de las 3,800 Has. con las que tenía crédito, habían dejado de producir 950 porque no se les abasteció de energía eléctrica para movilizar los sistemas de riego.(EL 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 (EL Amanecer, 11 de marzo de 1955).

<sup>337</sup> EL Amanecer, 30 de agosto de 1952; EL Día, 18 de marzo de 1954. En sus dos trabajos sobre Querétaro, el Gral. Joaquín de la Peña expuso que "el principal escollo con el que ha tropezado el fomento industrial de (Querétaro) es la

permanentes apagones en la ciudad de Querétaro.<sup>338</sup> Esta situación se volvió crítica a finales de 1954 y principios de 1955,<sup>339</sup> años en que 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 al suministro eléctrico en la entidad.

El Comité Pro Defensa Social de Querétaro (CPDQ) 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 CPDQ quedó integrada con las siguientes personas: Presidente, Antonio Gutiérrez; vicepresidente, Antonio Espinosa S.; Secretario, Benito Llaca; Tesorero, Antonio Vital; Comisión Técnica, Cesar 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 CPDQ 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(ab) ahogando la economía” de los Estados de San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro, principales Estados que recibían la energía del Sistema Interconectado del Centro.<sup>340</sup> 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

---

falta de energía eléctrica”(De la Peña, Joaquín, op. cit. p. 63).

<sup>338</sup> Las molestias ciudadanas por los apagones ya aparecida en la década del cuarenta se volvió una constante durante la primera mitad de la década 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 eléctrica, en casos extremos hasta las 24 horas del día, y en otros 9 horas al día; se limitó la contratación a determinado número de Kws para usos industriales, agrícolas, molinos de nixtamal (ELDía, 16 de mayo de 1952); se dictaron medidas estrictas en los cortes de energía eléctrica(ELDía, 25 de mayo de 1954), etcétera.

<sup>339</sup> La crónica de ELDía, del 14 de abril de 1955, expresó: “cuatro meses de apagones sostenidos es algo serio y las pérdidas incalculables”.

<sup>340</sup> Carta del Comité Pro-Defensa Social de Querétaro al Presidente de la República, Don 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

aumentado el horario de las interrupciones de servicio eléctrico (apagones) de seis a ocho horas, agravándose con ello la situación en 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 funcionamiento de la planta El Cóbano”. En tal situación, el CPDQ preguntó enérgicamente al Presidente: **“EL PROBLEMA TAN GRAVE DE FALTA DE ENERGIA ELECTRICA QUE AQUEJA A NUESTROS ESTADOS, NO ES DIGNO DE UNA RESOLUCION REAL INMEDIATA?”**. Por ello, solicitaron su intervención para que una vez inaugurada la planta del Cóbano, en la cuenca de Tepalcatepec en Michoacán, se instalara una red de transmisión para traer energía eléctrica de esa cuenca hacia Querétaro, además de que solicitaron se estableciera en la ciudad Capital una termoeléctrica “traída de los Estados Unidos o de cualquier otro lugar”.<sup>341</sup>

En ese orden, el CPDQ 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.<sup>342</sup> La idea era que una vez adquirida por la CFE, esta se la vendiera a una nueva compañía formada con capital queretano.<sup>343</sup> El propósito de la transacción consistía en que la

---

Estados se presentaron movimientos encaminados a exigir la solución al suministro del fluido.

<sup>341</sup> Ibid. Las mayúsculas y las negritas en el texto.

Otra propuesta de CPDQ consintió en “la instalación en Celaya de dos plantas termoeléctricas de 15.000 KWs 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 Cía 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 (Ibid).

<sup>342</sup> 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 Wionczek, S. Miguel, “La industria eléctrica en México, 1900-1960”, primera parte del libro EL nacionalismo mexicano y la inversión extranjera, cit...pp.116-137.

<sup>343</sup> 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 en el servicio y el aumento en las

nueva Cía se desligara del Sistema Interconectado y dejara para los demás estados de ese sistema los 7,000 KWS que se distribuían para Querétaro. En correspondencia, la nueva Cía se integraría al sistema que abastece del fluido al Distrito Federal por medio del proyecto surgido en la década del cuarenta, consistente en tender una línea de transmisión de energía eléctrica entre Tepuxtepec y el Estado de Querétaro, de modo que la CFE se encargaría de vender directamente la electricidad a la nueva Cía.<sup>344</sup>

En los hechos, 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, en el estado de Michoacán, para suministrar energía a una amplia zona de los estados del centro país.<sup>345</sup> En su primera unidad, la planta el Cóbano, generó aproximadamente 26,000 KWS, los cuales se distribuyeron: para el estado de Jalisco el 40%, y para los estados del Sistema Interconectado el 60%. Así, para Querétaro, San Luis Potosí y Guanajuato, el suministro de energía fue de aproximadamente 15,000 KWS, cantidad de fluido que representó las tres cuartas partes de sus necesidades inmediatas y que redujo la intensidad de los apagones, en el caso de Querétaro a tres horas diarias.<sup>346</sup>

---

tarifas de la energía eléctrica y solicitaron al Presidente que la CHQ regresara a sus antiguos propietarios, o en su defecto se constituyera en una cooperativa de consumidores y trabajadores (Carta de Dr. Carlos Alcocer al Presidente de la República, Lic. Miguel Alemán Valdés. AGN-UP-MAV, exp. 432/452-A; y, EL DÍA, 16 de sep. de 1952).

<sup>344</sup> 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”.(Ibid.).

<sup>345</sup> La planta del Cóbano, perteneciente a la Cuenca de río de Tepalcatepec, dentro de la Comisión del mismo nombre, se inauguró por 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 millones 400 mil pesos y tuvo una capacidad instalada de 53 000 KWS (EL AMANECER, 10 de abril de 1955).

De acuerdo a 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 si contribuyó con la Comisión Federal de Electricidad con 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 (Barkin, David y Timothy King, *Desarrollo Económico Regional (énfoque por cuencas hidrológicas de México)*, Edit. Siglo XXI, 5a. edición, México, 1986, pp.222-226).

<sup>346</sup> EL DÍA, 5 y 12 de mayo de 1955. El periódico comentó que con la segunda unidad del Cóbano, se obtendrían 26,000 KWS, suficientes para restablecer la normalidad del servicio público.

A pesar de que la cuenca de 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 por medio del Sistema Interconectado del Centro, para el caso de Querétaro no daba todavía suficiente seguridad para dar el abasto continuo a nuevas actividades económicas. Por ello, volvió a resurgir como el proyecto eléctrico a ejecutarse la construcción de la línea de transmisión de energía eléctrica que jalara la electricidad de la planta hidroeléctrica 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 afectando a las empresas del Sistema Interconectado, se construyera una línea de transmisión que canalizara el fluido de la planta que abastece al Distrito Federal hacia el estado de Querétaro.

Para ello, se estableció el compromiso por parte de la Mexican Light & Power Company, propietaria del sistema que abastecía al Distrito Federal, de conducir hasta Querétaro 25,000 Kws y de vender a Querétaro 15,000 Kws, aunque se condicionó a que se aprobara el aumento de las tarifas eléctricas.<sup>347</sup> 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 de la Bond & Shere System. En mayo de 1955 se inició el tendido con

---

<sup>347</sup> *El Día*, 9, 16 y 25 de junio de 1955.

En el *Sexto Informe de Gobierno*, septiembre de 1955, el Dr. 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).

una longitud 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 Kws, 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 Kws, aunque se informó que al inaugurarse se recibiría de la línea de Tepuxtepec hasta 25,000 Kws, “lo que permitirá un desarrollo intenso de la industrialización”.<sup>348</sup>

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 del fluido por parte de las empresas de manufacturación compleja que pretendiesen instalarse en la entidad.<sup>349</sup> 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

---

<sup>348</sup> 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 Arteaga*, monografía publicada por la Cía. Hidroeléctrica Queretana S. A., preparada por Carlos A. Villaverde, Querétaro, México, septiembre de 1955. La cita en *El Amanecer*, 28 de febrero de 1956

<sup>349</sup> El gerente de la Hidroeléctrica Queretana Sr. 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 Kws (*EL Día*, 3 de enero de 1957). Vale mencionar que una de las primeras factorías que solicitaron a la CHQ un número considerable de KWs (1000 KWs) para iniciar operaciones fue la Ralson Purina de México (*Ibid*).

Más adelante el editorial del periódico *EL 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 lo tanto advertía “si las factorías no tienen seguridad de la energía eléctrica podrán no



palabras, en 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, estaba contribuyendo a dotar de las condiciones materiales para su desarrollo a las principales ciudades del Bajío, entre estas, la misma ciudad de Querétaro.

Dentro de ese proceso, el gobierno de la República planteó a la American & Foreign Power Company, la necesidad de reorganizar sus empresas conforme a las leyes mexicanas para efecto de apoyar como aval ante los organismos financieros internacionales sus programas de expansión de generación y distribución de energía eléctrica.<sup>350</sup> De modo que, a finales de 1958, la Compañía Impulsora de Industrias Eléctricas S.A. decidió que las compañías pertenecientes al Sistema interconectado: Central México & Power Company, The Michoacán Power Company, Compañía Hidroeléctrica Guanajuatense, S.A. y Compañía Hidroeléctrica Queretana, S.A., dejaran de operar y “pasa(ran) sus bienes y negocios a la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S.A.” (CEMCSA).<sup>351</sup> 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 cantidad de energía eléctrica suficiente a los estados de Guanajuato, San Luis Potosí, Jalisco, Michoacán y Querétaro.

---

establecerse en la entidad”.

<sup>350</sup> 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 a las empresas que se encontraban diseminadas en todo el territorio nacional pertenecientes a la American & 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 (Rodríguez y Rodríguez, Guillermo, op. cit. pp.23-27).

<sup>351</sup> Desplegado periodístico de la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S.A., en ELDía, 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 a la mexicanización de la industria eléctrica en 1960.

En el mismo acto de traspaso la CEMCSA anunció un programa de inversión de 330 millones de pesos para instalar 120,000 Kilowatts adicionales de capacidad generadora de energía eléctrica.<sup>352</sup> El programa comprendía la instalación de las siguientes plantas generadoras de energía: Celaya, Gto (planta que estaba ya en construcción) 33,000 KWs,<sup>353</sup> León, Gto 66,000 KWs, Platanal, Mich. 4,000 KWs, San Luis Potosí, S.L.P. 16,000 KWs.

La planta termoeléctrica de Celaya inició operaciones en junio de 1958, al aumentar su capacidad generadora de 10,000 a 26,500 KWs (las plantas generadoras de San Luis Potosí y de León Gto, 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 a 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 planta 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, S.A., con el propósito de transformar 5,000 Kws de energía eléctrica para usos industriales, la intención era proporcionar energía suficiente a las empresas industriales que se establecieran en la zona industrial de la ciudad.<sup>354</sup>

Con estas dos subestaciones se expandió considerablemente la oferta de energía eléctrica resolviéndose uno de los principales problemas que habían impedido transitar de manera firme a Querétaro hacia la industrialización, principalmente a la ciudad Capital. Lo anterior, empero, debe ser matizado, ya que si bien la oferta de electricidad era uno de los

---

<sup>352</sup> Ibid.

<sup>353</sup> La planta termoeléctrica de Celaya se comenzó a construir por parte de las compañías pertenecientes al Sistema Interconectado a finales de 1957 (ELDía, 23 de enero de 1958).

<sup>354</sup> ELDía, 12 de junio de 1958, 12 de marzo de 1959, 16 de abril de 1959.

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 -el gobierno federal, el gobierno estatal, los agentes privados locales y foráneos- conjuntaron esfuerzos para la provisión de infraestructura eléctrica que fuese el soporte para el crecimiento industrial del Querétaro contemporáneo.

### **3.3. LA NACIONALIZACION DE LA INDUSTRIA ELECTRICA Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE QUERETARO.**

En la provisión de infraestructura eléctrica en Querétaro y en todo el país, resultó fundamental la decisión del gobierno Federal de nacionalizar la industria eléctrica 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 & Power Co., y la American & Foreign Power Co., las cuales pasaron a ser administradas por la Comisión Federal de Electricidad.<sup>355</sup> 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.<sup>356</sup>

En efecto, durante los años cuarenta y cincuenta, el programa de expansión de energía eléctrica considerado como prioritario por el gobierno de la República para el desarrollo

---

<sup>355</sup> De acuerdo a los datos presentados por Bastarrachea y Aguilar: "Las adquisiciones más importantes se llevaron a cabo durante 1960, con la compra de 95% de las acciones comunes y 74% 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"(Bastarrachea Sabido, Jorge y Aguilar López, Alberto, "Las inversiones del sector eléctrico", en *El Sector eléctrico de México*, cit. p.258).

<sup>356</sup> En 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" (Wionczek S. Miguel, op. cit. p.11).

industrial del país, se vio seriamente amenazado por la falta de inversión por parte de las compañías extranjeras en instalaciones de plantas generadoras de energía eléctrica; la razón principal que argüían las compañías extranjeras era que el gobierno Federal se resistía a aumentar los precios y tarifas eléctricas de acuerdo a los índices inflacionarios. Estas compañías si bien fueron aumentando su radio de acción en la esfera de la distribución, ciertamente la parte medular en el mercado de ese servicio público, al mismo tiempo se fueron estancando tecnológicamente en la construcción y desarrollo de plantas generadoras de energía eléctrica.

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 por parte del gobierno Federal. La CFE, para compensar la negativa en el aumento de las tarifas eléctricas, se encargó de vender 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, toda vez la dificultad que tenían para el acceso a créditos externos en virtud de las restricciones establecidas por el gobierno para aumentar el precio de las tarifas eléctricas; mientras que para el gobierno Federal era un imperativo aumentar la capacidad generadora para poder satisfacer 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.<sup>357</sup>

---

<sup>357</sup> Para un análisis pormenorizado del proceso de nacionalización de la industria eléctrica, consúltese Wionczek, S. Miguel, “La industria eléctrica en México, 1900-1960”, Primera parte del libro EL nacionalismo mexicano y la inversión extranjera.

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 en 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, eliminando la existencia de 168 juegos de tarifas que estaban siendo aplicadas en diversas regiones del territorio nacional; la revisión siguió durante todo el año de 1962, modificándose completamente el sistema tarifario de energía eléctrica, aumentando el nivel general de las tarifas.<sup>358</sup>

El aumento de las tarifas eléctricas y la modificación total en el 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(ría) la industria en su conjunto, elaborado por los técnicos de la CFE”.<sup>359</sup>

---

Cit... La cita en la p. 121.

<sup>358</sup> En el **despliegado 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 del 400%, 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 requería de una inversión de 8,392 millones de pesos en el periodo de 1962 a 1964 y de 20,000 millones de pesos 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 al 86% 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 despliegado completo puede leerse en diversos periódicos de circulación nacional, de la última semana de enero de 1962).

<sup>359</sup> Wionczek, S. Miguel, op. cit. p.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

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 \$20'000,000.00 para ampliar la capacidad de energía en las subestaciones eléctricas existentes, la construcción de otras subestaciones y la edificación de bancos de transformación de energía. Todo esto con el objeto, declaró el Sr. Alfonso Carrillo Muñoz, Gerente de la IEMDCSA, de “garantizar el abastecimiento completo de energía para las necesidades industriales de futuro de Querétaro”.<sup>360</sup>

Así, en marzo de 1965, se dio a conocer la puesta en servicio de la subestación de San Ildefonso en el municipio de Amealco, Qro., la cual se encargaría de abastecer del fluido al Plan Agrícola de San Juan del Río, así como suministrar energía al municipio de San Juan del Río para impulsarlo a la industrialización. Además, se anunció, con un costo de \$3'500,000.00, 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 Kw, con el fin de aumentar el abastecimiento de energía eléctrica para el proceso de industrialización de Querétaro.<sup>361</sup> Asimismo, en diversas partes del territorio queretano se llevaron a cabo obras de rehabilitación en las líneas de conducción de energía eléctrica.

---

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”(ibid. Pp. 158-159).

<sup>360</sup> *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 \$128'000,000.00, 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 (ibid).

<sup>361</sup> Declaraciones 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, el C.P. Juventino Castro Sánchez, en su *Primer Informe de Gobierno*, septiembre de 1968, dio a conocer la instalación de la Subestación Oriente con una

Empero, los principales apoyos financieros por parte del Banco Mundial para la construcción de la infraestructura eléctrica llegaron a Querétaro en 1966, cuando el Lic. Guillermo Martínez Domínguez, Director General de CFE informó la realización de un importante programa de inversiones para electrificar el país, sujeto a un crédito que el Banco Mundial concedió a México por \$3'750,000,000.00.<sup>362</sup> De este monto se destinó a Querétaro aproximadamente 25 millones de pesos para la construcción de una línea de transmisión de energía de alto voltaje para transportar 60,000 Kws de la subestación Taxqueña, localizada en el Distrito Federal, hacia las subestaciones de Querétaro. Esta obra, según declaraciones del Lic. 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”.<sup>363</sup>

En el contexto nacional del programa de inversiones el gobierno Federal decidió, en agosto de 1967, disolver diecinueve 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 en esa acción fue que a la División Centro Querétaro de la CFE, se le integró en el programa global de inversiones en infraestructura eléctrica tendiente a impulsar la interconexión de los sistemas

---

capacidad de 10,000 kilovatios y con una inversión de \$7,000,000.00 (p. 73).

<sup>362</sup> Diario de Querétaro, 4 de febrero de 1966.

<sup>363</sup> Subrayado nuestro. Diario de Querétaro, 28 de enero y 16 de marzo de 1967.

eléctricos (hasta esos momentos existían 11 sistemas eléctricos, los cuales se encontraban aislados entre sí impidiendo el crecimiento de la industria eléctrica en el país),<sup>364</sup> con el fin de expandir la oferta del fluido y promover la industrialización de diversas ciudades del país. 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.<sup>365</sup>

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;<sup>366</sup> además, por el lugar en que se localizaba, jugaría un papel estratégico para alentar la descentralización industrial hacia diversas ciudades del centro del país, entre ellas la misma ciudad de Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Guanajuato, Irapuato y Aguascalientes.<sup>367</sup> La subestación

---

<sup>364</sup> 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 Hernández Álvarez, Arturo, "Transmisión y distribución de energía eléctrica", en el *Sector eléctrico de México*, Cit, pp.123-126).

<sup>365</sup> 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).

<sup>366</sup> El Sistema Hidroeléctrico Malpaso, Chiapas, recibió fuertes inversiones en los años de 1968-1969, al ampliarse con dos nuevas unidades hasta llegar a cuatro y generar 720,000 Kws, de suerte que este sistema se constituyó en el mayor del país y uno de los más grandes generadores de energía 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 mil 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 Compañía Federal de Electricidad*, 1968-1969, p. 10, el subrayado es nuestro).

<sup>367</sup> En visita de inspección de la Subestación Querétaro, en mayo de 1968, El Director General de la CFE, Lic. 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 del Estado Juventino Castro Sánchez anunció que la zona industrial del Estado sería aumentada en 3 millones 200 mil metros cuadrados de territorio. Superficie territorial que sería la base de la construcción del Parque Industrial Benito Juárez (ibid.).



eléctrica de Querétaro quedó terminada en 1970, con una capacidad de 199,000 Kws; 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.<sup>368</sup>

Igualmente, el programa de inversiones de la CFE asignó recursos para la construcción de otras plantas generadoras de energía eléctrica; entre éstas, la planta Termoeléctrica de Salamanca, con la instalación de dos unidades de plantas de vapor con capacidad conjunta de 300,000 Kw y la ampliación con dos unidades de plantas de vapor de la Termoeléctrica del Valle de México, con capacidad igualmente de 300,000 Kw.<sup>369</sup> Estas dos termoeléctricas, junto con la Termoeléctrica de Tula Hidalgo que se les unió como planta generadora en los setenta, fueron básicas para equilibrar el suministro de energía del Sistema Nacional Interconectado Oriente-Occidente; red de energía eléctrica a la que quedó enlazada la subestación Querétaro I y, 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 construcción de importantes obras complementarias de infraestructura eléctrica al interior de la entidad, sobresaliendo las siguientes: la línea de transmisión Querétaro-San Luis Potosí con una extensión de 186 kilómetros; la subestación San Juan del Río; la línea de transmisión, San Ildefonso-San Juan del Río, estación Oriente de la misma ciudad; la línea de transmisión San Ildefonso-Higuerillas y la subestación Higuerillas. El total de estas obras representaron una inversión de

---

<sup>368</sup> Informe de Labores de la CFE, 1968-1969. p. 29.

<sup>369</sup> Las principales plantas generadoras de energía que se instalaron en la década del sesenta fueron las siguientes: la ampliación con tres plantas de la Planta hidroeléctrica de infierrillos, en Michoacán con capacidad de 672,000 Kws, la Planta de Malpaso con capacidad de 720,000 Kws, la Hidroeléctrica La Villita, sobre el río Balsas, con capacidad de 300,000 Kws., la Planta la Angostura sobre el Río Grijalva, con capacidad de 468,000 Kws, la Planta Termoeléctrica de Salamanca, Gto. con capacidad de 300,000 Kws, la Termoeléctrica del Valle de México, con capacidad de 300,000 Kws, y otras plantas en Tijuana, Guaymas Topolobampo, Mérida, Tampico, Guadalajara y la Laguna. (Informe de Labores CFE, 1969-1970).

\$56'433,701.00.<sup>370</sup>

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 la energía eléctrica a las zonas urbano-industriales, tuvo efectos positivos en la electrificación de diversas zonas rurales en el territorio nacional, de tal suerte que durante el periodo que estamos analizando, en el estado de Querétaro se electrificaron un número considerable de pueblos rurales.<sup>371</sup>

Ahora bien, la inversión pública, federal y estatal, destinada a la infraestructura eléctrica en el estado era resaltada como uno de los principales logros de su gobierno en el Sexto Informe de Gobierno del C.P. 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 Electricidad 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.<sup>372</sup>

Y, ciertamente, tal y como se concluye de lo visto, la capacidad en la 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 del consumo

---

<sup>370</sup> Segundo Informe de Gobierno, JCS, septiembre de 1969, p.17.; Inversiones del gobierno Federal en el Estado de Querétaro de 1967-1969, en AHQ-PE, 1970, exp. 5.28. Caja 3.

<sup>371</sup> En sus memorias el ingeniero MGC, recordaba que: "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 el mismo ingeniero MGC, nos comentó que la electrificación de esos núcleos de población se realizó "sin gastar el erario paupérrimo del estado...". (Memorias de un Gobernante, MGC, Cit. Pág. XI; y, entrevista personal con el ingeniero MGC, Cit.).

Por su parte en el Segundo Informe de Gobierno de su mandato, septiembre de 1969, el C.P. Juventino Castro Sánchez, expresó que las acciones conjuntas y los acuerdos con la Comisión Federal de Electricidad habían permitido una inversión de \$56'433,701.00 en obras que proyectaban sus beneficios a 26 poblados y a un núcleo de población estimado en diez mil habitantes aproximadamente. Resaltaba que la obra estatal en electrificación se había producido sobre todo en el medio rural (p.17).

<sup>372</sup> Sexto Informe de Gobierno, JCS, septiembre de 1973, p.34.

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 dedicada a diecisiete estados de la República para alentar la descentralización industrial del país. De tal suerte que 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 gobierno, por el Lic. Luis Echeverría (1970-1976), con la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez, en la ciudad de Querétaro.<sup>373</sup>

---

<sup>373</sup> La construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez se analiza en la parte final de este trabajo.

#### 4. EL AGUA POTABLE Y EL DRENAJE.

##### 4.1. EL PRIMER PLAN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO. UN PROBLEMA DE SALUD PUBLICA. AÑOS CUARENTA.

“El agua potable se administra aquí con cuenta gotas, que se nos da en dosis homeopáticas...”

Prof. 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.

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 la ciudad 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”.<sup>374</sup>

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

---

<sup>374</sup> ELDía, 28 de septiembre de 1944.

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 referirme -se leía en la Ley- a las de otras poblaciones en el estado”.<sup>375</sup>

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 al 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 sean 4,320.000 en 24 horas, pero las estadísticas de la mayoría de las ciudades del mundo indican que se pierde el 50% en filtraciones y desperdicios en una tubería normal, de manera que si estuviese en un regular estado de conservación la nuestra apenas llegarían al lugar de uso la tercera parte del agua que se necesita, como *mínimum*. (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.<sup>376</sup>

Este problema se encontraba estrechamente vinculado a la falta de un sistema

---

<sup>375</sup> “Ley número 33 de Ingeniería Sanitaria en el estado de Querétaro”, La Sombra de Arteaga, Núm. 4, 25 de enero de 1945.

<sup>376</sup> “El problema del agua”, Gaceta de Querétaro, 21 de mayo de 1944.

adecuado de drenaje y alcantarillado, pues para esos tiempos la ciudad de Querétaro contaba para ese servicio con la misma red de acequias construidas durante el período 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 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 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 las 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 angosto resultando 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 Cimatarío, que sumados a la destrucción de una serie de acequias que formaban el drenaje de la ciudad, ocasionaron 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 hacerla 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 en los servicios de agua potable y drenaje eran

vistos como la causa y el efecto en la proliferación de enfermedades gastrointestinales, que para esos tiempos representaban el mayor causante de defunciones en el estado.<sup>377</sup> 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 con ello atacar los diversos problemas de agua potable y de salud pública que enfrentaba la ciudad.

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.<sup>378</sup>

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.<sup>379</sup> 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, aumentándose 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.<sup>380</sup>

---

<sup>377</sup> "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 Edo. De Querétaro, en AHQ-PE, 1947, exp. 1.07, Ramo: Informes-Administración)

<sup>378</sup> Decreto número 48, La Sombra de Arteaga, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, Núm. 26, julio 1o. de 1943.

<sup>379</sup> Bribiesca, Castrejón José Luis, "El agua potable en la República Mexicana"(sexta parte), en Ingeniería Hidráulica en México, Vol. III, Núm.4, año 1959, México, pp.97-109.

<sup>380</sup> EL Día, 4 de julio de 1943.

El presupuesto inicial para la realización de las obras fue de \$1,580,000.00. El financiamiento se haría mediante un préstamo de \$630,000.00 que el Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A.(BNHOP)<sup>381</sup> concedería al H. Ayuntamiento de Querétaro y por medio de un subsidio especial de \$950,000.00 que el Gobierno Federal otorgaría a la ciudad de Querétaro. Para ello, se estableció el compromiso de que el préstamo concedido por el BNHOP sería saldado por medio de la instauración de dos fideicomisos: uno, mediante el cual el BNHOP se encargaría de los ingresos y administración de los servicios de agua potable y drenaje de la ciudad de Querétaro; el otro, el BNHOP cobraría y percibiría directamente las participaciones federales correspondientes al gobierno de Querétaro por impuestos federales, con excepción del impuesto al consumo de la gasolina.<sup>382</sup>

Sin embargo, al efectuarse el cambio de poderes en el estado,<sup>383</sup> el H. Ayuntamiento se negó a constituir el fideicomiso que obligaba a entregar al BNHOP la administración de los sistemas de agua y saneamiento de la ciudad; igualmente, el gobernador del Estado, Lic. Agapito Pozo(1943-1949), solicitó ante las autoridades federales que no se intervinieran las participaciones del gobierno del estado 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 BNHOP a ejecutar el convenio respectivo, las autoridades estatales nuevamente se negaron a

---

<sup>381</sup> El Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas, S.A. 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 en esa década del Departamento de Salubridad.

<sup>382</sup> Decreto número 48, cit.

El 13 de agosto de 1943, se firmó la escritura de préstamo hipotecario entre el BNHOP y el H. Ayuntamiento de Querétaro, en donde se establecieron las condiciones de operación de los dos fideicomisos; ahí mismo 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 en que el BNHOP gestionaba (septiembre de 1943), tanto con el Ayuntamiento la entrega de los sistemas de agua y saneamiento de la ciudad para su administración, como ante la Secretaría de Hacienda la entrega de las participaciones del gobierno del Estado sobre impuestos federales afectados.

Vale la pena 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.



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 BNHOP decidió interrumpir temporalmente las obras. Al tiempo que el Gerente del mismo Banco pedía instrucciones al Presidente de la República respecto al subsidio de \$950,000.00 que había concedido destinados a la obra de agua potable en Querétaro.<sup>384</sup>

La suspensión de las obras de agua potable y drenaje 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 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 donde 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.<sup>385</sup>

Para esos momentos, la Cámara Nacional de Comercio de Querétaro, sin lugar a dudas el organismo de la sociedad civil más influyente de la época (junto con los ganaderos), se dedicó a incitar a los demás sectores de la sociedad para que aportaran su cooperación para la solución de tan ingente problema.<sup>386</sup> Esto hizo surgir la propuesta en el sentido que el

---

<sup>383</sup> El cambio de gobernador y presidente municipal en Querétaro, se realizó el 1o. de octubre de 1943.

<sup>384</sup> En torno a todo este proceso, véase, “Memorándum del Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas, S.A. de diciembre 21 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.

<sup>385</sup> *EL Día*, 10 de agosto de 1944.

<sup>386</sup> *EL Día*, 10 de agosto de 1944. En la *Gaceta de Querétaro* del 11 de junio de 1944, se dijo que: “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” (subrayado nuestro).

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 entregaran los fondos existentes para la realización de las obras.

Sin embargo, esta propuesta estaba impedida jurídica y políticamente, ya que el BNHOP, institución autorizada para administrar el subsidio de \$950,000.00 que el gobierno de la República había concedido para el abastecimiento de agua potable y drenaje a 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 el BNHOP propuso que las obras las ejecutara la Secretaría de Salubridad y Asistencia(SSA), a cargo de la Dirección General de Ingeniería Sanitaria,<sup>387</sup> toda vez que esta Secretaría tenía a su disposición \$20.000,000.00 destinados a obras de agua potable y alcantarillado en toda la República; para ello, el subsidio concedido por el Presidente de la República de \$950,000.00 pasaría al Banco Nacional del Monte de Piedad para que fuera administrado por medio de su Departamento Administrativo e Hipotecario, y los estudios técnicos estarían a cargo de la Comisión de Relaciones Interamericanas, Institución de la SSA.<sup>388</sup>

Esta propuesta estaba relacionada con la aceptación que el gobierno Estatal tuviera respecto de avalar el préstamo de \$650,000.00. que el BNHOP concedería al Ayuntamiento de Querétaro. De principio el gobernador Agapito Pozo se negó a aceptar las condiciones del préstamo establecidas en el convenio firmado el 13 de agosto de 1943,<sup>389</sup> pero en contrario propuso que ese préstamo se pagara con la aportación ciudadana de los particulares beneficiados con las obras a través de impuestos especiales.<sup>390</sup> Sin embargo, la respuesta de

---

<sup>387</sup> En 1943, la Secretaría de Asistencia se transformó en la Secretaría de Salubridad y Asistencia, incorporando al Departamento de Salubridad y, por tanto, a la Dirección General de Ingeniería Sanitaria.

<sup>388</sup> *EL Día*, 28 de septiembre y 16 de noviembre de 1944.

<sup>389</sup> En su *Tercer Informe de Gobierno*, el Lic. 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, *Tercer Informe de Gobierno*, septiembre de 1946)

<sup>390</sup> El gobierno de Querétaro para la obtención de los impuestos especiales dictó la Ley Número 65 de Ingeniería Sanitaria

los propietarios que pudieran beneficiarse con las obras fue mínima y la recaudación por la vía de gravámenes especiales 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".<sup>391</sup>

En esas circunstancias, la posibilidad de llevarse a cabo las obras de entubación, agua potable y drenaje en la ciudad peligraba, ya que sin la cooperación de los particulares vía los impuestos especiales, el gobierno estatal carecía de otros instrumentos fiscales para allegarse fondos. Además, el mismo gobierno Estatal al poner en marcha -bajo el influjo de la política económica nacional que veía a la industrialización como la fuerza motriz para el desarrollo económico de México, así como de su interés por 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 en la entidad, tuvo como efecto no deseado la contracción de los ingresos estatales, que imposibilitaba emprender la obra pública que necesitaba el estado.<sup>392</sup>

Ahora bien, para 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

---

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 PLUSVALIA 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 COOPERACION, esto es, la parte alicuota 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, 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 texto).

<sup>391</sup> Segundo Informe de Gobierno, Lic. Agapito Pozo, 16 de septiembre de 1945.

<sup>392</sup> Al respecto, véase el subcapítulo "La primera experiencia de industrialización local en los cuarenta. Sus limitaciones", en este mismo trabajo, pp.

gobierno del Lic. Pozo. Por ejemplo, en plena pugna por el liderazgo obrero en la entidad 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, 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 Sr. 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 Lic. Pozo, no han bastado para iniciar siquiera dichas obras”.<sup>393</sup> En el mismo sentido se expresó el exgobernador Noradino Rubio en carta dirigida también al Presidente de la República, fechada el 11 de junio de 1946, en la que denunciaba las imposiciones del Lic. Pozo a las diputaciones locales y a los Ayuntamientos, pero que aprovechó para reclamar 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 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”.<sup>394</sup>

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 \$250,000.00. sobre las cantidades antes conseguidas y la incitación presidencial para que las obras comenzaran lo

---

<sup>393</sup> 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.

<sup>394</sup> Carta firmada por el Sr. Noradino Rubio dirigida al Presidente de la República Gral. Manuel Avila Camacho, AGN-UP-MAC, exp. 543.1/21.

más pronto posible.<sup>395</sup> Crédito que, 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 tenía un costo de \$3.000,000.00.

En el ámbito nacional, en ese mismo año de 1946, se realizó un viraje radical en la reorganización de la Administración Pública Federal al crearse la Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH), que incluyó en su organización a la Dirección General de Ingeniería Sanitaria en lo tocante a obras de agua potable y alcantarillado. Asimismo, esta 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 darle una solución al 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 las obras de agua potable y drenaje, teniendo un papel relevante como intermediario de este convenio el Dr. 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 \$950,000.00., una vez descontados el importe de gastos efectuados con anterioridad y el costo de la tubería adquirida, se disponía de un saldo de \$654,627.04 que se pondrían a disposición de la Dirección General de Ingeniería Sanitaria, la cual se encargaría de la realización de las obras. Asimismo, la Secretaría de Salubridad y Asistencia se subrogaba los derechos de agua, de vía y títulos de propiedad. Por último, se asignó una cantidad de \$247,500.00 pesos para estudio y compra de materiales, a los cuales se irían adicionando las sumas precisas hasta la terminación de los trabajos.<sup>396</sup>

---

<sup>395</sup> *El Día*, 21 de marzo de 1946.

<sup>396</sup> *AHQ-PE*, 1946, exp. 5.14 Ramo: Fomento agrario y fomento de aguas, y exp. 1.07, Ramo: Administrativo-Informes; *El*

Ciertamente, el saldo del subsidio mencionado que ahora administraría la Dirección General de Ingeniería Sanitaria resultaba insuficiente para la construcción de un sistema general de agua potable y drenaje; además de que los imponderables ocasionados por la fiebre aftosa limitaron todavía más los apoyos que la federación había ofrecido para la ejecución de obras de agua potable para la ciudad de Querétaro. 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 recaudarlas y planear la operación y la obra, se tardaría años, si es que se conseguía”.<sup>397</sup> 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” todas las actividades dirigidas a obtener la cooperación de todos los queretanos para la realización de las obras. Dicho comité recibió la denominación de la Junta de Aguas Potables y quedó integrado por: Gral. Julián Malo Juvera, Dr. Manuel Herrera Sobrayra, José Roís González, Baldomero Pérez y José María Hernández, así como con un representante de cada una de las organizaciones sociales representativas de Querétaro.<sup>398</sup>

En tal sentido, técnicos del Instituto Interamericano de la SSA junto con el Ayuntamiento de Querétaro y la cooperación de la Junta de Aguas Potables se abocaron a la realización de obras de abastecimiento de agua potable que incluía por primera ocasión en la historia de la ciudad de Querétaro 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 15 litros por segundo, en terrenos propiedad del exgobernador Noradino Rubio, quien donó por diez años a

---

Día, 28 de noviembre de 1946.

<sup>397</sup> *ELDía*, 10 de junio de 1948, pp. 1 y 5.

<sup>398</sup> 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.

través de escritura pública, el excedente de agua que producía su finca de casa Blanca, con lo que se abastecería de agua a la parte baja de la ciudad. Igualmente, se reparó el abastecimiento de agua conocido como “La Norita”, ubicado en los Alamos; para ello, la empresa textil Hércules, obsequió una bomba de agua con capacidad de 15 litros por segundo, para el suministro de los barrios de la “otra banda”, es decir los barrios 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 a una profundidad aproximada de 55 metros, del cual se obtendría un rendimiento de 35 litros por segundo y se distribuiría para su consumo a través de una tubería de cuatro pulgadas. Con este pozo se pretendía abastecer del líquido a la parte baja de la ciudad que faltaba. Además, se iniciaron las perforaciones del subsuelo de la Alameda Hidalgo, con lo que se pensaba extraer 40 litros por segundo de agua. El conjunto de estas obras, de acuerdo a las apreciaciones del gobernador Pozo en su Quinto Informe de Gobierno, “permitirá dar a los habitantes de la ciudad más de 120 litros de agua por segundo”.<sup>399</sup>

A fines de 1949, se terminó la perforación de un pozo de 35 metros de profundidad 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.<sup>400</sup> Igualmente, se acondicionó el tanque de almacenamiento El Tepetate, situado en el barrio del mismo nombre para abastecer del líquido a los barrios de la “otra banda”.<sup>401</sup>

De lo anterior se desprende que durante la década de los cuarenta, el problema que

---

<sup>399</sup> La información de estas obras en, *AHQ-PE*, 1947, exp. 1.07 Ramo: Informe-Administración; Revista *Vértice*, “Informe del Señor Calzada”, 2a. Quincena de Septiembre, 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*, Lic. Agapito Pozo, septiembre de 1948 (la cita en la p. 32).

<sup>400</sup> En el *Informe de Labores de la Secretaría de Recursos Hidráulicos*, se lea: “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 una líneas de conducción de 139 m. con tubería de 30 centímetros de diámetro, que se entroncó al acueducto colonial, de la arquería”. (P. 414).

Por otra parte, debido a la explotación permanente que se hacía de los manantiales de la Cañada, 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” (Ibid.).

estamos analizando se atacó mediante la perforación de pozos profundos para abastecer en forma inmediata y pragmática las necesidades de agua potable de la ciudad de Querétaro. Sin embargo, la cuestión del drenaje y el plan general de abastecimiento de agua potable seguían vigentes. Esto tiene una doble explicación: 1) La mira con la que se encaraba el plan general, visto más con el interés de atacar 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 estatales y municipales, debilitando las raquíticas finanzas del mismo gobierno Estatal. Empero, la cuestión del plan general de abastecimiento de agua potable y drenaje había adquirido consenso entre los diferentes sectores de la sociedad queretana, de manera tal que estaba presente en la agenda de los problemas a resolver a inicios de la década de los cincuenta.

---

<sup>401</sup> AHQ-PE, 1950, exp. 1.07, Ramo: Informes-Administración.



### **3.2. EL SEGUNDO PLAN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO. DE UN PROBLEMA DE SALUD PUBLICA 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.**

Primer Informe de Gobierno  
Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón,  
septiembre 1950

A inicios del gobierno del Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón (1949-1955), una de sus preocupaciones centrales estuvo encaminada a resolver los añejos problemas de agua potable y drenaje en la ciudad capital y en todos los municipios de la entidad. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que impedían, como hemos visto páginas atrás, a los gobiernos estatales emprender la construcción de las obras requeridas para prestar los servicios públicos necesarios para el desarrollo del estado, eran los raquícos presupuestos con los 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 el Dr. 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.<sup>402</sup> 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 añosos problemas de agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro.

Ahora bien, las carencias y las deficiencias en los servicios de agua potable y drenaje eran vistas como el principal problema de salud pública en la entidad, dada la enorme proliferación de enfermedades gastrointestinales que para 1950 eran responsables del 20% de las defunciones en el Estado.<sup>403</sup> Al respecto debe señalarse que de las 60,098 viviendas existentes en la entidad, sólo disponían de agua entubada el 35.19%, correspondiendo el 11.04% a viviendas con agua entubada de uso exclusivo y el 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%, y por medio de depósitos o aljibes. Es decir, en el estado las familias contaban con servicio de agua, provisto de diversas fuentes, en un 83.40 %, careciendo de dicho servicio el 16.60%.<sup>404</sup>

Estos datos eran menos extremos en el municipio de Querétaro, espacio geográfico al

---

<sup>402</sup> Al respecto, véase el apartado 1.2 "La Reforma Fiscal de 1950, en el estado de Querétaro", en este mismo Capítulo.

<sup>403</sup> 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, el Dr. Mondragón expresó que como único medio para combatir los casos endémicos de tifoidea y para tifoidea...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).

<sup>404</sup> 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, 4 y 5 piso. 14 de Oct. 1955. México, D.F. pp. 18-19.

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 el 64.98%, de las cuales el 27.46% disponía de agua entubada de uso exclusivo y el 37.52% restante en hidrantes públicos que utilizaban ese servicio en forma comunal o colectiva. El 19.63% de las familias resolvía sus necesidades de agua potable a través de pozos y el 9.27% mediante depósitos y aljibes. En el municipio de Querétaro tenían servicio de agua potable de diversas fuentes o medios, el 93.88% de las familias, y estaban desprovistas de dicho servicio el 6.12%<sup>405</sup>.

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.

Para atacar estos problemas y en virtud a la reforma fiscal implementada, desde los inicios de su gobierno el gobernador Mondragón negoció con el Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas, S.A. un préstamo de \$2,000,000.00 para mejorar el sistema de abastecimiento de agua potable de la ciudad de Querétaro, así como para la “construcción de obras de regadío, como la presa del Batán”.<sup>406</sup> 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 en 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

---

<sup>405</sup> Ibid. Cuadro Núm. 5, “Servicio de agua en las viviendas”, p.48.

<sup>406</sup> véase la nota núm. 253

alcantarillado que existe.<sup>407</sup>

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 un acueducto subterráneo paralelo. Este nuevo acueducto partiría, como el anterior, de los manantiales de la Cañada hasta el barrio de la Cruz y pasaría por el margen derecho del río Querétaro. Tendría la ventaja de no presentar problemas de derecho de vía como el acueducto colonial. Con la construcción del nuevo acueducto se pensaba resolver el abastecimiento de 300 litros de agua por segundo, y así obtener un total de 400 litros por segundo para solucionar las necesidades de abastecimiento de agua potable de una población de 90,000 habitantes.<sup>408</sup>

2. La construcción de un nuevo tanque de almacenamiento con capacidad de 2,000 m<sup>3</sup>. Su función consistiría en asegurar “agua verdaderamente salubre” a los barrios de la “otra banda”.<sup>409</sup> Junto con los otros tanques de almacenamiento existentes, se lograría almacenar 4,600 m<sup>3</sup> de agua para la ciudad.

3. La instalación de 60 kms. 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 de desecho de aguas sucias de la ciudad. Estas obras de drenaje se financiarían, además del apoyo del gobierno Federal, con el aporte económico de

---

<sup>407</sup> 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, Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, 1950, p.32.

<sup>408</sup> Ibid. y El Día, 23 de nov. de 1950.

En el Segundo Informe de Gobierno, el Dr. 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”. (Segundo Informe de Gobierno, Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1951, P. 60).

<sup>409</sup> Primer Informe de Gobierno Cit., p.33. El Día, 30 de marzo de 1950.

los particulares y se aprovecharían para pavimentar y embanquetar con adoquín y loseta las calles de Querétaro.<sup>410</sup>

4. La construcción de un cinturón de colectores de agua que rodearan la ciudad para defenderla de las inundaciones por los continuos desbordamientos de agua durante el periodo de lluvias. Los colectores programados eran los siguientes: un gran colector con tubería de 76 cm. para recoger las aguas negras de la zona baja de la ciudad, 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 Avenida Universidad). Este se enlazaría con otro colector de la misma capacidad que desde la parte alta de la ciudad bajaría bordeando el río hasta desembocar en aguas abajo, evitando con ello que el río fuese el que recogiera todas las aguas sucias del casco urbano de Querétaro. Por último, se planeó construir otro colector que iniciando en la Alameda Hidalgo un poco abajo del Barrio de la Cruz, atravesara de sur a norte la ciudad para asimilar las aguas de la parte alta de la ciudad y trasladarlas al colector que bordearía el río.<sup>411</sup>

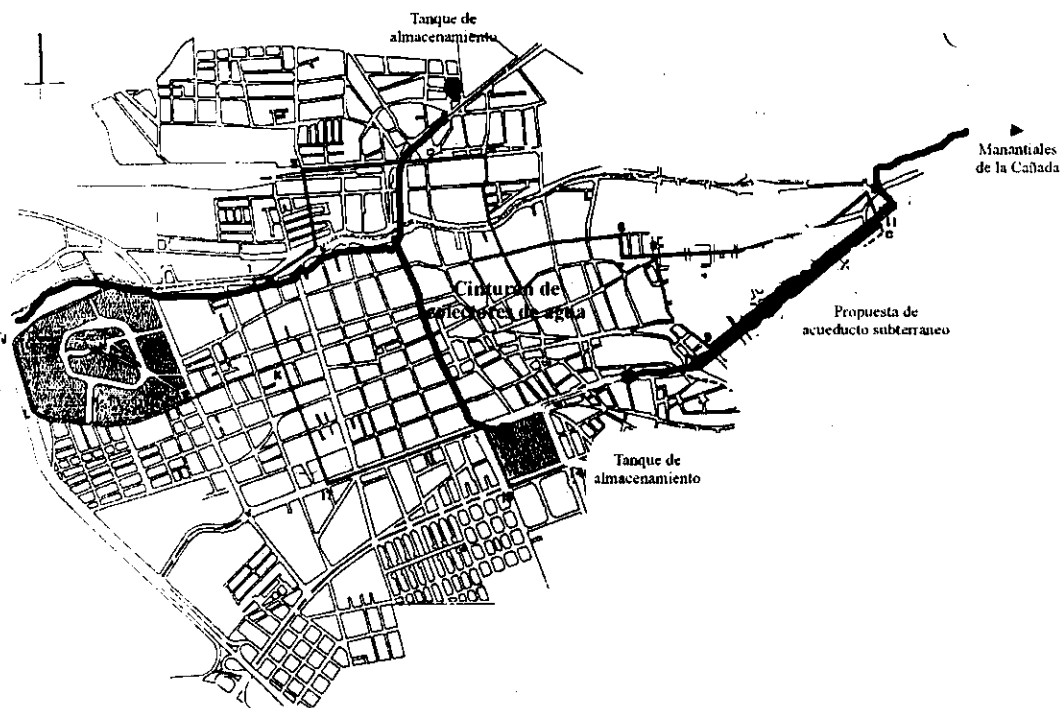
---

<sup>410</sup> *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 Héroes, cuyo Gerente era el Sr. Justiniano Mondragón, hermano del gobernador (*EL Día*, 28 de diciembre de 1950).

<sup>411</sup> *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 mapa 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 \$7.000,000.00, 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 su 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 por el 50% 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 raquítico del presupuesto. Para 1952, año en que se establecieron las negociaciones, el presupuesto de egresos estatal era de apenas \$3'999,997.00.

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 H. Ayuntamiento del municipio 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 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 Cimatario. Con ello, como lo informó el Dr. Mondragón en 1953, se cubrió el 85% de la red de distribución de agua potable en la zona urbana.<sup>412</sup>

Dentro del plan de construir un cinturón de colectores de agua que defendieran a la ciudad de las continuas inundaciones, se realizó la obra del colector general con un espesor de 76 cm. 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 este colector era evitar las continuas inundaciones en la parte baja de la ciudad, ya que, en tiempos de lluvia, habida cuenta que se carecía de un sistema de drenaje adecuado, se presentaban constantes desbordamientos de agua que afectaban directamente el primer cuadro de la ciudad, principalmente la calle 16 de Septiembre y la baja de Guadalupe.<sup>413</sup> Ahora bien, la construcción de este colector no estuvo exenta de contrariedades financieras, pues una vez iniciados los tendidos, la SRH a través del

---

<sup>412</sup> Cuarto Informe de Gobierno, Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, septiembre de 1953, p. 29. Informe de Labores SRH, 1951-1952, P.359.

<sup>413</sup> La crónica de EL Día del 29 de mayo de 1952, mencionó que el gran colector beneficiaría: “El Barrio de San Francisquito, Acuña, Altamirano, Río de la Loza, Dr. 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 (El Día, 29 de mayo, 1952).

Departamento de Ingeniería Sanitaria, dependencia encargada de la vigilancia y ejecución de la obra, la suspendió, argumentando que el gobierno del Estado no cooperaba con el 50% 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 \$200,000.00 por concepto de obras del colector general.<sup>414</sup> Más adelante se informó a la opinión pública que para la terminación del colector el Presidente de la República otorgaba un subsidio de \$200,000.00.<sup>415</sup> Sin embargo, quedaron sin realizarse los otros colectores, que configurarían 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 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 las 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, ocasionando que las obras se suspendieran, o en el mejor de los casos que se llevaran a cabo muy lentamente y en proporciones menores a lo planeado.

Para tratar de resolver esas dificultades, a principios de 1953 el gobernador Mondragón se reunió con los representantes de Ingeniería Sanitaria, Sr. José Álvarez Rincón, de Obras Públicas en el Estado, Sr. José Antonio Mondragón, de Servicios Coordinados de Salubridad y Asistencia y con el Senador del Estado, Ing. 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 y de Obras

---

<sup>414</sup> ELDía, 7 de agosto de 1952.

<sup>415</sup> ELDía, 18 de septiembre de 1952.



Públicas S.A. para obras de agua potable y drenaje. Sólo faltaba -argüía el Dr. 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.<sup>416</sup> Empero, había imprecisión en torno a los arreglos entre el gobierno del Estado y la SRH, pues si bien parecía que estaba a disposición del gobierno un millón y medio de pesos, respecto al otro millón y medio no existía ninguna certidumbre.<sup>417</sup>

No se sabe qué fin tuvieron las negociaciones entre el gobierno del Estado y la SRH llevadas a efecto 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 m. de atarjeas y colectores de tubo de concreto simple y reforzado, sólo se tendieron 6,239 m. de tubo de concreto;<sup>418</sup> esta situación permaneció de hecho durante el periodo de gobierno del Lic. Juan C. Gorráez (1955-1961).

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

---

<sup>416</sup> *ELDía*, 29 de enero y 5 de mayo de 1953.

<sup>417</sup> *ELDía*, 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 (*ELDía*, 17 de diciembre de 1953). También se mencionó que una compañía Americana (sic) se iba a encargar de llevar a cabo la totalidad de las obras de agua potable y drenaje en la ciudad (*ELDía*, 15 de mayo de 1953). Pero la opción que se mencionó con mayor insistencia era la de un crédito de trece millones de pesos por parte del Banco Nacional Hipotecario y Obras Públicas S.A., para enfrentar de manera total 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 H. Ayuntamiento de Querétaro se comprometiera a pagar el préstamo en un término de diez años, lo cual implicaba el embargo total del presupuesto anual del municipio, aspecto que se consideraba inadmisibles.

<sup>418</sup> El plan general del drenaje consistía en instalar 58,100 m. de atarjeas y colectores de tubo de concreto simple y reforzado (*Segundo Informe de Gobierno*, Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, cit. pág. 61); empero, para 1952, se instalaron 1,914 m. de tubería de concreto de 20 y 30 cm. (*Informe de labores de la SRH, 1951-1952*, pág.359); en 1953, se tendieron 2,845 m. de tubería de concreto (*Cuarto Informe de Gobierno* cit. pág.29); en 1954, 287 m. de tubería (*Quinto Informe de Gobierno*, cit. pág. 29); y, en 1955, 863 m. de tubería (*Sexto Informe de Gobierno*, Dr. Crl Octavio S. Mondragón, septiembre de 1955, versión periodística.S/p).

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 doctor 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 diez millones de pesos, valor que duplicaba el presupuesto de egresos del gobierno del Estado de ese año, consistente en \$4'398,490.00. Sin embargo, insistía el doctor Mondragón, los problemas de salud pública hacen 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”.<sup>419</sup>

En tal sentido, el Jefe de Recursos Hidráulicos en el Estado ingeniero José Alvarez Rincón retomó, en la campaña política para gobernador del Estado del Lic. 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.<sup>420</sup>

Ahí señaló el ingeniero Alvarez 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 Aguila 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 provo(có) la corrosión de las tuberías y permitió la entrada de aguas negras” en claro perjuicio para los consumidores; además de que su diámetro resultaba inapropiado para las necesidades de distribución de una ciudad en

---

<sup>419</sup> Sexto Informe de Gobierno, Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, versión periodística s/p.

En su Cuarto Informe de Gobierno, el Dr. 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 data de 1910 ...presen(tando) serias dificultades sanitarias (p.29).

<sup>420</sup> Véase la síntesis del informe del ingeniero José Alvarez Rincón, en sendos artículos periodísticos publicados en EL Día, 18 de agosto de 1955.

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 terraplen 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<sup>421</sup>.

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 \$15'000,000.00.

En relación con el drenaje, el informe señaló que se contaba con sólo 35% de alcantarillado “parcialmente en malas condiciones”, colocado principalmente en las calles céntricas de la ciudad, y con el colector general, construido en el periodo del doctor 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 distinto 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 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

---

<sup>421</sup> Ibid.

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 Alvarez Rincón era sintetizada en el Primer Informe de Gobierno del Lic. 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”.<sup>422</sup>

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 mostraban “numerosas grietas y fugas de agua en todo lo largo de la arquería”, y que, vinculado a la disminución del agua de los otrora generosos manantiales de la Cañada, afectaba de manera considerable el abastecimiento del agua potable de la ciudad.<sup>423</sup>

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 por segundo el primero y 21 litros el segundo. Pero la obra principal de abastecimiento de agua potable durante el periodo de

---

<sup>422</sup> Primer Informe de Gobierno, Lic. Juan C. Gorráez, septiembre de 1956, p.39.

<sup>423</sup> 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 Segremal hasta La Cruz”. El Dr. Alvaro 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 Rodríguez en Revista Querétaro, Número 37, julio de 1988, pp.79 y 80).

En el Tercer Informe de Gobierno, el licenciado Gorráez mencionó que ya se habían terminado las obras de reparación del “legionario acueducto... que se hicieron desde el año de 1956” (p. 56).

Gorraéz 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”.<sup>424</sup>

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 béisbol, se construyó un canal de protección por medio de una zanja piloto de 5.250 km. localizada 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 los particulares.<sup>425</sup> Asimismo, la zanja piloto junto con la realización de 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 del drenaje cuando éste se construyera.

Ahora bien, el conjunto de estas obras, como lo sostuvo el Lic. Gorraéz, resolvió de

---

<sup>424</sup> Segundo Informe de Gobierno, Lic. Juan C. Gorraéz, septiembre de 1957, p. 48. AHQ-PE, 1957, exp. 1.07, Ramo: Administración.

<sup>425</sup> AHQ-PE, 1956, exp. 1.07 Ramo: Administración; Segundo Informe de Gobierno, cit. p. 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, 24 de enero de 1957.

Para justificar la realización de esta obra la 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 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 obras 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

manera inmediata, aunque incompleta, los problemas del abastecimiento del 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 en 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 mismos agentes sociales, una infraestructura económica en Querétaro durante la década de los cincuenta. Base de esa infraestructura fue la construcción de la carretera corta México-Querétaro, inaugurada en 1958, así como el aumento en la generación y distribución de energía eléctrica, con lo que se delineaba el rumbo de la entidad al proyecto nacional industrial;<sup>426</sup> de modo tal que la idea cada vez más incisiva 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, a una necesidad de equipamiento urbano para promover la ciudad hacia la industrialización.

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 la ciudad de Querétaro en una ciudad “satélite” de la capital de la República, para solucionar, ya para esos momentos el problema de sobrepoblación en el Distrito Federal, así como para trasladar algunas empresas a la capital queretana.<sup>427</sup> En la gira del candidato a la Presidencia de la República, Lic. 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.<sup>428</sup> El costo del proyecto general se consideró para ese entonces en \$26'000,000.00.

---

Lodo” (Informe Anual de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, 1955-56. pp. 207 y 321).

<sup>426</sup> Al respecto véase, los apartados respectivos en este mismo trabajo.

<sup>427</sup> *El Amanecer*, 6 de julio de 1957.

<sup>428</sup> *EL Día*, 1 de mayo de 1958.

Por ello, la realización del sistema de agua potable y drenaje se centró a partir de ese momento sobre 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.<sup>429</sup> 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”.<sup>430</sup> De modo que la Secretaría de Recurso 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 treinta mil habitantes, situación en la que se encontraba la ciudad de Querétaro y que, por tanto, representaba para el gobierno local una erogación aproximada de \$18'000,000.00, lo que significaba un grave desequilibrio para las finanzas estatales, pues el presupuesto de egresos para el estado de Querétaro en 1958 era de \$8'848,295.00.

B) La otra propuesta era tramitar un crédito con alguna dependencia oficial, específicamente con el Banco Nacional Hipotecario y de Obras Públicas. El crédito se destinaría a ejecutar un plan de urbanización que incluyera el sistema general de agua potable y drenaje, como se había ejecutado en la ciudad de Puebla. Sin embargo, la condición que imponía el BNHOP para conceder créditos con ese fin, era que los gobiernos estatales

---

<sup>429</sup> 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 (ELDía, 3 y 7 de marzo de 1957). En la gira del candidato a la Presidencia de la República, Lic. 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 (ELDía, 1 de mayo de 1958).

<sup>430</sup> El texto de la Ley de Cooperación para Dotación de Agua Potable a los Municipios, en Bueno, Carrera Alfonso, “Abastecimiento de agua potable y sistemas de alcantarillado”, *Revista --Ingeniería Hidráulica* Vol. XXV, 1971, Núm.1, p. 34.

dictaran una Ley en la que se señalara los impuestos y cooperaciones que deberían cubrir los propietarios de predios en determinados plazos, como garantía para el pago del préstamo;<sup>431</sup> condición que ya en otras ocasiones había fracasado.

Estas propuestas, si bien no lograron concretarse en la década de los cincuenta, sí nos muestra cómo el interés por dotar del sistema integral de agua potable y drenaje a la ciudad había cambiado: de constituir un problema ciudadano de salud pública se convirtió en un proyecto indispensable de infraestructura urbana para promover a la entidad hacia la industrialización. Sin duda este interés será el determinante para que los principales agentes económicos y políticos de Querétaro participen, en la década de los sesenta, con el fin de que el Banco Interamericano de Desarrollo otorgue un préstamo para la realización del tan requerido proyecto general de agua potable y drenaje para la ciudad Capital.

---

<sup>431</sup> El Día, 30 de abril de 1959.



### **3.3. 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, etc., 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 Arrijoja, 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, ELDía, 11 de marzo de 1965

A inicios de los sesenta se presentó 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 prioritario en la agenda de las cuestiones sociales, a la atención de los servicios sociales básicos que beneficiarán no sólo a la clase laborante sino al ciudadano en general: agua potable, drenaje, salubridad, habitación y educación.<sup>432</sup>

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 sesenta recibió un fuerte impulso a raíz de la propuesta hecha por el Presidente de los 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 los Estados Unidos para acelerar el crecimiento económico y atenuar los ingentes problemas sociales en América Latina. Acuerdo que se codificó en la Carta de Punta del Este de 1961 y en el programa denominado Alianza para el Progreso.<sup>433</sup>

En la práctica, dicho acuerdo significó un cambio 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 agua potable, drenaje, salubridad, habitación y educación; 2) 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,

---

<sup>432</sup> En torno a la evolución que experimentaron las políticas sociales desde la postguerra hasta principios de la década del ochenta, consúltense. Henrique, Cardoso Fernando, "Las políticas sociales en la década de los años ochenta: ¿nuevas opciones?", en el *Trimestre Económico*, enero-marzo de 1983, núm. 197, Ed. Fondo de Cultura Económica. México, 1983, pp. 169-188.

<sup>433</sup> La Alianza para el Progreso (ALPRO) conformó 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 al propuesto por los países capitalistas centrales. En torno a la ALPRO véase, Levinson, Jerome y Onís, Juan, *La Alianza extraviada*, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1a. Edición, México, 1972; Hirschman, Albert O. "7. Pensamientos Sucesivos sobre la Alianza para el Progreso" en *Ensayos sobre desarrollo y América Latina*. Serie de Lecturas de Trimestre Económico, Ed. FCE, México, pp. 170-177.; CF. Fernández Christlieb Paulina y Octavio Rodríguez Araujo, *En el sexenio de Tlaltelolco (1964-1970)*, Colección. La clase obrera en la historia de México, Ed. Siglo XXI, IISUNAM, 1a. Edición, México, 1985, pp. 32-37.

por otro lado, condicionó a los países latinoamericanos para que acometieran una programación a largo y mediano plazo para el desarrollo económico. En consonancia 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, resultando favorecidas, en la distribución sectorial de la inversión pública en México, las inversiones sociales.<sup>434</sup>

Ahora bien, la asignación de las inversiones sociales, así 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 urbano con servicios sociales básicos a las ciudades intermedias, en el afán del gobierno Federal por impulsarlas hacia la industrialización, caso en que se encontraba la ciudad de Querétaro.<sup>435</sup>

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, sólo era posible en virtud de que durante las décadas de los años

---

<sup>434</sup> De acuerdo a los cálculos efectuados por Miguel S. Wionczek, respecto a la distribución sectorial de la inversión pública en México entre los años de 1959-1964, la inversión social aumentó del 17.8% de la inversión pública total en México en los años 1959-1961, a un 25.4%, en los años de 1962-1963. Aumento que era explicable, ya que, según el mismo autor, durante las décadas del 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, Wionczek S. Miguel, "Antecedentes e instrumentos de la planeación de México", en *Bases para la Planeación Económica y Social de México*, Edit. Siglo XXI, 13a. edición, México 1986, pp. 25-68. la cita en la p. 53. Consúltese también sobre el destino de la inversión pública en los sesenta, Ayala Espino, José *La industria paraestatal en México. Estado y desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana (1920-1982)*. Fondo de Cultura Económica. SEMIP. México, 1988, pp.225-279.

<sup>435</sup> En 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 al 70% 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)*), Jefatura, en Revista *Ingeniería Hidráulica*, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Año 1968, Vol. XXII, Núm. 2, pp. 214-232, subrayado nuestro).

cuarenta y cincuenta uno de los reclamos sociales que con mayor constancia se dejaban escuchar entre los diversos sectores sociales y económicos de Querétaro 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.<sup>436</sup>

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 otras, 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”.<sup>437</sup>

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

---

<sup>436</sup> 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.

<sup>437</sup> 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 Lic. 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 del Dr. Octavio S. Mondragón a inicios de los cincuenta, era retomada cada vez que la oportunidad lo ameritaba, por ejemplo, el ingeniero 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 representa para la ciudad las inundaciones en tiempos de lluvia, al respecto el Ing. Nereo 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 parte de la zona centro, ya que la interceptan en forma de canales y las arroja, según el

fuentes de abastecimiento 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”.<sup>438</sup>

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 pozos del Jardín Guerrero y de la Alameda, que aunado a los síntomas de agotamiento de los otrora generosos manantiales de la Cañada, representaba un serio peligro en el abastecimiento de agua potable para la ciudad.<sup>439</sup>

La crítica social sobre el agotamiento de los mantos acuíferos se extendió al procedimiento anárquico 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 abastecen la zona urbana, éstos tienden a agotarse al no existir ningún control sobre los mismos, por lo que se pedía al poder público la prohibición de “la extracción de la red por medio de bombas particulares del caudal público, patrimonio general y no de particulares”.<sup>440</sup> Esta crítica no estaba del todo infundada, pues sólo en Parques Industriales, zona industrial propiedad del grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA), se perforó un pozo con una 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 pozo de la Constitución, los cuales en conjunto generaban 255 litros por segundo, con los que se abastecía a la ciudad de Querétaro.<sup>441</sup>

---

plano, rodeando a la ciudad, al río”.(Diario de Querétaro, 2 de octubre de 1964).

<sup>438</sup> El Día, 22 de febrero de 1962.

<sup>439</sup> 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 Ignacio Pérez, condujeran sus aguas al 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).

<sup>440</sup> El Día, abril de 1962.

<sup>441</sup> La perforación hasta cierto punto indiscriminada de pozos en las zonas industriales era una política aceptada y en

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 en el estado. En efecto, para el Gobernador, ingeniero Manuel González de Cosío, el PGAD era indispensable por lo insalubre en que se encontraba el agua lo que ocasionaba la proliferación de enfermedades como la tifoidea y la amibiasis.<sup>442</sup> En el mismo sentido, el Ing. 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 la ciudad de Querétaro era considerada peligrosa tanto para el turismo como para la industria norteamericana, por la peligrosidad que representa para el consumo familiar:<sup>443</sup> por su parte, el Dr. Arturo Guerrero Ortiz, Director de Salubridad en el Estado de Querétaro, expresaba que el agua potable 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 Dr. 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 Sr. Jesús Oviedo, en diversas ocasiones exigió al gobierno del Estado su intervención para solucionar el problema sanitario.<sup>444</sup>

---

algunos casos promovida por el mismo gobierno Estatal para atraer industrias a Querétaro. En entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, comentaba que para atraer inversionistas industriales a la zona industrial del Estado, decidió excavar un pozo en esa zona, razón por la cual, dice textualmente el Ing. González de Cosío, “el Secretario de Recursos hidráulicos en el Estado, Hernández Estrada, amigo mío, me dijo, estas haciendo agujeros sin permiso mío, entonces le dije, no tengo por qué pedirte permiso para hacer pozos, cómo no, me contestó; no, el 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 asegurar al industrial de que en la zona hay agua...”. (Entrevista personal con el Ing. Manuel González de Cosío, 3 y 10 de diciembre de 1992).

<sup>442</sup> Al respecto el Ing. González de Cosío, nos hacía el siguiente comentario: “...el agua de la ciudad de Querétaro era ejemplo de agua contaminada, a tal grado que los 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 mi hermana, una hermana mía murió, murió de tifoidea, yo padecí tifoidea, era ejemplo de ciudad afectada de infecciones intestinales, tanto amibiasis como parasíticas esa cosa del...(Es más) 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).

<sup>443</sup> *Diario de Querétaro*, 30 de enero y 6 de febrero de 1965.

<sup>444</sup> *Ibid.* 16 y 26 de julio de 1963.

De lo anterior puede desprenderse que al problema ciudadano de salud pública se le añadió un elemento que ya había sido percibido socialmente durante la década de los cincuenta: el hecho de que el PGAD representaba una obra de equipamiento urbano indispensable para promover a la ciudad a 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.<sup>445</sup> Además de que, como lo afirmara el Dr. 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 lts/s y un costo de \$160,339.60; y otro, en la calle Guerrero sur, con un rendimiento de 50 lt/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 lts/s”.<sup>446</sup> 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.<sup>447</sup>

---

<sup>445</sup> El Despacho Arthur D' Little, en su primer diagnóstico del año de 1962, presentó en forma confidencial al Gobernador González de Cosío, que uno de los principales problemas que representaba a Querétaro para su industrialización era el agua contaminada. 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 del agua contaminada”(Entrevista personal con el Ing. Manuel González Cosío, cit.).

<sup>446</sup> AHQ-PE, 1963, exp. 1.07, Ramo: Administración.

En su Segundo Informe Municipal, el Presidente Municipal C.P. 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”. (Versión periodística, *EL Día*, 3 de octubre de 1963).

<sup>447</sup> En su Informe como Presidente Municipal, el 1 de octubre de 1964, el Sr. Lujan 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 (Versión periodística, *Diario de Querétaro*, 1 de octubre de 1964).

En torno a los problemas de las inundaciones y el drenaje, bajo esa visión inmediatista y pragmática, se construyó un colector pluvial en la 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 \$2,500,000.00.<sup>448</sup>

El conjunto de estas obras, como era de reconocimiento público, aliviaba las necesidades ciudadanas más apremiantes, pero no resolvía el problema de equipamiento urbano de la ciudad para acelerar su 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 de 1962, el Sr. Gonzalo de la Plazuela, representante del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en México, en visita de reconocimiento por 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”.<sup>449</sup> A partir de ese momento el Gobernador Manuel González de Cosío se convirtió en el principal gestor para la concertación del crédito ante el BID, y las visitas de inspección por parte de los funcionarios de ese organismo financiero internacional para observar las condiciones socioeconómicas de la ciudad, así como su empuje industrial, se volvieron una constante.<sup>450</sup>

La realización del ansiado PGAD empezó a convertirse en realidad en febrero de

---

<sup>448</sup> Segundo Informe de Gobierno Ing. Manuel González de Cosío, septiembre de 1963, p. 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” (ibid).

<sup>449</sup> 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.

<sup>450</sup> 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.



1965, mes en que el BID, por mediación de Nacional Financiera S.A. (NAFINSA), dependencia del gobierno Federal encargada de negociar y contratar créditos con el exterior, otorgó a México un préstamo por 4.824,000 dólares (\$60.300,000.00. M.N.) con cargo al Fondo Fiduciario de Progreso Social<sup>451</sup> con el fin de contribuir al financiamiento del proyecto de mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado para las ciudades de Querétaro y Durango. Tocante a la ciudad de Querétaro, se encargó a la Secretaría de Recursos Hidráulicos, estudios y proyectos para la realización de las obras, las cuales en conformidad al presupuesto presentado tenían un costo de \$40'150,000.00.; en agua potable: \$29'560,000.00; y, en alcantarillado: \$10'590,000.00. Presupuesto que quedó distribuido de la siguiente manera: inversión de fondos financiados por el BID \$24'090,000.00.; inversión de Fondos Fiscales de la Federación por parte de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, \$13'310,000.00.; e inversión con Fondos Estatales y Municipales, \$2'750,000.00.<sup>452</sup> El otorgamiento del crédito por parte del BID se contrató a un plazo de 20 años, a una tasa de interés de 2.5% anual más 1% 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 de préstamo.<sup>453</sup>

Ahora bien, las condiciones favorables tanto en tasas de interés como en plazos de amortización del crédito del BID, así como la ayuda financiera que prestó la Federación por medio de la Secretaría de Recursos Hidráulicos quedaron sujetas a una serie de requisitos y condiciones entre los que sobresalieron los siguientes:

---

<sup>451</sup> 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, p.1).

<sup>452</sup> 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, en *La Sombra de Arteaga*, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, Suplemento al Núm. 52, 30 de diciembre de 1965. Y *Diario de Querétaro*, 15 de mayo de 1967.

<sup>453</sup> *Informe Anual*, 1965, NAFINSA, México, D.F. 1966, p. 26.

Años más tarde, en sus memorias el Ing. MGC, expresaba que las condiciones con las que fue contratado el crédito para las obras de agua potable y drenaje había 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*, en *Revista Querétaro*,

1. La inclusión de las obras de Agua potable y Drenaje dentro del proyecto regional tendiente a desarrollar la Cuenca Lerma-Chapala-Santiago, para ser incorporadas dentro del Plan Nacional de Acción Inmediata. Como consecuencia de esto, se determinó que el programa sería ejecutado a través de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, por medio de la Jefatura de Agua Potable y Drenaje, sin participación del gobierno Estatal ni del municipal.

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 de la ciudad para que pagaran por el servicio de alcantarillado la cantidad de \$2.11 por metro cuadrado, independientemente de la posición social del propietario y de la ubicación del predio;<sup>454</sup> pero sobre todo las autoridades locales se comprometieron a compeler a todos los usuarios a la instalación de tomas de agua domiciliaria y a la aceptación de la implantación de las tarifas por el servicio.<sup>455</sup> De esta forma, el conjunto de la sociedad queretana, sin distinción de rango o clase social, se comprometía a pagar el equipamiento hidráulico de la ciudad, equipamiento que ciertamente era necesario para atacar las enfermedades hídricas, pero 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 de Querétaro.

3. La entrega del sistema de agua potable y alcantarillado por parte del Ayuntamiento

---

Núm. 27, septiembre de 1987, pág. IX).

<sup>454</sup> Al respecto el Gobernador González de Cosío, en entrevista concedida al Semanario *ELDía* 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... (por lo tanto) todos: propietarios e inquilinos, ricos y pobres, tienen que pagar" (*ELDía*, 11 y 25 de noviembre de 1965, subrayado nuestro).

<sup>455</sup> 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**, Cit.

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 en 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).

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.<sup>456</sup> Para tal efecto, se instaló la JFAA con representantes de los diferentes sectores sociales y políticos de Querétaro, quedando integrada de la siguiente manera: Pte. Sr. Alberto Cortés; Srio. Sr. Ricardo Rangel; Tes. Sr. Rubén Mosqueira; Vocales, Ing. Fernando Dávila, como representante de la SRH, e Ing. Alfonso Macedo Rivas, como representante del Gobierno del Estado; como representante de los usuarios que se consideraban más afectados por las disposiciones dictadas, en reñidas votaciones, el Sr. Roberto Ruiz Obregón, conocido representante de la industria refresquera en Querétaro, obtuvo 124, mientras el Sr. Joaquín Oviedo Medina, representante del comercio ferretero, obtuvo 121, razón por la cual se determinó por consenso que los dos actuaran como representante de los usuarios ante la JFAA, pero con un sólo voto.<sup>457</sup> El Acuerdo de entrega del sistema fue ejecutado a inicios de 1966, al entregar el H. 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 mermaba 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 \$1'500,000.00 de pesos anuales; pero, como lo declaró el Presidente Municipal, Sr. 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”.<sup>458</sup>

---

<sup>456</sup> Ibid.

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).

<sup>457</sup> EL Día, 21 de octubre de 1965.

Los representantes de los usuarios rápidamente actuaron pretendiendo 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, si 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 Ing. Manuel González Cosío, fechada el 12 de noviembre de 1965, En AHQ-PE, 1971, 71, exp. 5.14, Ramo: Aguas).

<sup>458</sup> Diario de Querétaro, 30 de enero y 1 de febrero de 1966. Posteriormente en su Tercer Informe Municipal, el Sr. 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 del Sr. Ricardo Rangel, versión periodística, EL Día 1 de octubre de 1967, subrayado nuestro).

Durante el lapso que transcurrió entre el inicio de las negociaciones y la concreción del crédito, surgieron varios proyectos para la realización de las obras de agua potable y drenaje. Entre éstos, un proyecto propuso la utilización de aguas superficiales, aprovechando tanto las aguas de 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 Corregidora,<sup>459</sup> 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.<sup>460</sup>

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, institución encargada de ejecutar las obras, argumentando 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”.<sup>461</sup> 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, así como 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 de la ciudad.<sup>462</sup>

---

<sup>459</sup> Es necesario mencionar que con el crecimiento urbano-industrial de la ciudad de Querétaro y su correlativo aumento poblacional, el proyecto de la presa del Batán, diseñado a principios de los 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 la producción de agua para abastecer el consumo de la ciudad de Querétaro en plena expansión.

<sup>460</sup> En tomo 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.

<sup>461</sup> *EL Día*, 1 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”.

<sup>462</sup> *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, el Ing. González de Cosío informó que se realizaron “los estudios

De modo que la Secretaría de Recursos Hidráulicos, al tiempo que rehabilitaba los pozos ya existentes y renovaba y ampliaba la tubería de conducción de la red de agua potable -por ejemplo, se rehabilitó la red de conducción del 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 potable 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 Ing. Mariano de las Casas, los cuales, según los cálculos de la misma SRH, darían a Querétaro un volumen de 583 litros por segundo. Asimismo, la SRH para almacenar el agua emprendió la construcción de dos tanques: uno en la Colonia Cimatario, al sur de la ciudad y otro en el populoso barrio del Tepetate, en el norte, con una capacidad de 4,000 y 2,000 metros<sup>3</sup> respectivamente, que junto con la rehabilitación del antiguo tanque de la Calzada Zaragoza, arrojarían una capacidad de almacenamiento de 8,000 metros<sup>3</sup>.

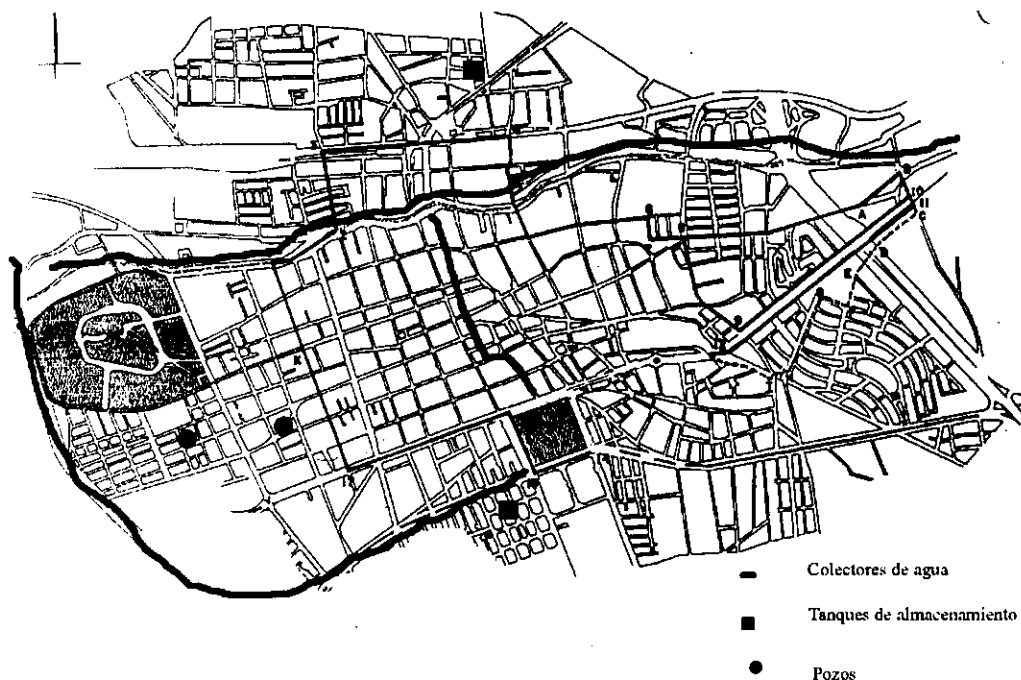
En lo tocante al alcantarillado, los estudios topográficos determinaron dividir a la ciudad en cuatro zonas tributarias de aguas negras y pluviales que confluirían en tres grandes colectores de agua: el primero, que atravesaría a lo largo de la carretera Panamericana y seguiría a la carretera Constitución; el segundo localizado entre las calles de Pasteur, Independencia, Corregidora y Ribera del Río; y el tercero, colocado al margen derecho del Río Querétaro. Mientras la red de atarjeas se integró con 39,000 metros de tubería de concreto, cuyos diámetros varían de 20 a 152 centímetros (de 8 a 60 pulgadas) y con la parte

---

topográficos, geohidrológicos y sondeos geoelectricos para localizar nuevas fuentes de abastecimiento de agua potable a esta ciudad, con un costo de \$200,000.00". Añadiendo que con los estudios se hará 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 el gobernador González de Cosío 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.

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.<sup>463</sup>

### 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.

La Gerencia de Recursos Hidráulicos en el Estado, señaló textualmente que el sistema nuevo de agua potable y drenaje comprendía básicamente las siguientes obras:

“1. Instalación de 90,000 metros de tubería de asbesto cemento de diferentes diámetros variando éstos de 600 mm. (24”) de diámetro a 75 mm. (3”) de diámetro, que servirá para sustituir la tubería que constituye la deteriorada red que funciona actualmente y que además beneficiará a las zonas que carecen de este indispensable servicio.

<sup>463</sup> Desplegado de la Junta de aguas en ocasión de la inauguración por parte del Presidente de la República Lic. Gustavo Díaz Ordaz del sistema general de Agua Potable y Drenaje. (Diario de Querétaro, 15 de mayo de 1967).

“2. Construcción de dos tanques de regularización convenientemente ubicados y con capacidad de 4,000 y 2,000 metros cúbicos respectivamente.

“3. Perforación de 5 nuevos pozos profundos que se agregarán a los que actualmente está en operación previa rehabilitación de éstos 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 9 casetas donde se instalarán equipos de cloración mediante los cuales se tratará el agua para garantizar su absoluta potabilidad”.<sup>464</sup>

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 de agua potable 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,<sup>465</sup> a pesar de la advertencia social que reclamaba por el agotamiento de los mantos acuíferos.<sup>466</sup>

Respecto a las obras de drenaje, si bien resolvieron en parte los problemas inmediatos de las inundaciones en el casco urbano de la ciudad, las zonas industriales de Querétaro al aumentar el número de fábricas, mostraron serias deficiencias en el 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 las inundaciones de la zona industrial y sus

---

<sup>464</sup> Desplegado de la Gerencia General de Recursos Hidráulicos en el Estado, debido a las molestias ocasionadas por las obras (*Diario de Querétaro*, 8 de mayo de 1966).

<sup>465</sup> Desde la inserción de las primeras empresas transnacionales en la industrialización de la ciudad de Querétaro a finales de los 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 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 hacia otro tanto en 1970, por señalar algunas de las empresas de gran escala que con toda libertad perforaban sus propios pozos de agua.

<sup>466</sup> La crítica sobre la explotación de los mantos fríaticos se extendió a todos los sectores de la sociedad queretana, por ejemplo, a mediados de 1970, el Sr. 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 separamos nadie ha hecho nada para evitarlo, puesto que cada día el agua baja mucho más” (*Diario*

inmediaciones, en forma especial el campo militar. El estudio consistía en la construcción de un canal que drenara toda la zona industrial, así como 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 de El Lodo (a un costado del Cerro de las Campanas) hasta los límites del estado de Guanajuato.<sup>467</sup>

Ese estudio sirvió de base para que el Secretario de Recursos Hidráulicos Ing. Leandro Rovirosa Wade, propusiera al gobierno del Estado 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 en las zonas industriales.<sup>468</sup> De esta forma, los representantes de las principales industrias de Querétaro encabezados por el Sr. Ramón H. Eberstan, Presidente de CANACINTRA se reunieron, en julio de 1970, con el gobernador del Estado C.P. Juventino Castro Sánchez, para negociar la construcción de un canal de desagüe de aproximadamente siete kilómetros de longitud. El costo de esta obra de infraestructura para las zonas industriales fue de aproximadamente \$5'000,000.00 y su financiamiento se distribuyó entre el gobierno Estatal y las empresas que resultaban afectadas por las inundaciones.<sup>469</sup>

Por otro lado, la ciudad de San Juan del Río, a finales de la década del sesenta, presentaba condiciones para impulsar su desarrollo económico dentro del proceso de industrialización nacional. Pero, al igual que sucedió con la ciudad de Querétaro, mostraba serias deficiencias en su equipamiento urbano, específicamente en los servicios de agua

---

de Querétaro, 18 de julio de 1970).

<sup>467</sup> AHQ-PE, 1970, exp. 5.14 Ramo: Aguas. De acuerdo a estudios presentados por la Gerencia General de La Secretaría de Recurso 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.

<sup>468</sup> "Palabras del Ing. Leandro Rovirosa Wade, Secretario de Recursos Hidráulicos", en AHQ-PE, 1971, exp. 5.14, Ramo: Aguas.

<sup>469</sup> 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: Kellogs, Singer,



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 Ing. 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 \$5'000,000.00; en octubre de 1972, el gobernador Castro Sánchez entregó al Municipio de San Juan del Río las ampliaciones que se habían hecho al sistema de agua potable y drenaje de esa ciudad.<sup>470</sup> Con esta obra, se dotó de infraestructura hidráulica a la ciudad para promoverla, al igual que la ciudad de Querétaro, hacia la industrialización.

Ahora bien, la materialización del proyecto 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 entre el sector público y el privado para reorientar la economía de la ciudad de Querétaro al proyecto industrial nacional.<sup>471</sup> 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 a la ciudad de Querétaro 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 condiciones en que se encontraban, las soluciones que se dieron fueron parciales, pragmáticas y eficientistas, debido la mayoría de las veces a la

---

Gerber, Purina, Concordia, Cementos Tolteca, Carnation, Joy y Parques industriales.

<sup>470</sup> *Diario de Querétaro*, 14 de julio y 8 de agosto de 1969; 7 de octubre de 1972.

<sup>471</sup> Al respecto las declaraciones del ingeniero Bernardo Quintana Arrijoja, Presidente del Grupo ICA, durante la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en la ciudad de Querétaro, el 15 de mayo de 1972, mostraba 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, etc., 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 Ing. Bernardo Quintana, en Ocasión de la Inauguración del Parque Industrial Benito Juárez, en *EL Mercado de Valores*, año

incapacidad financiera por parte de los gobiernos estatales y municipales para emprender las obras en su totalidad. Esto interrelacionado con la concentración de recursos económicos por parte 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 bajo el régimen de participación por partes iguales, en sus diversas variantes. En ambos casos la capacidad 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 del alcantarillado, rebasó las necesidades locales y se convirtió en un elemento básico para ajustar la economía de Querétaro al desarrollo económico 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, responde, 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 definiera atacar el problema del abastecimiento del agua potable mediante la perforación de pozos profundos, desechando la utilización de las aguas superficiales, situación que con el transcurrir del tiempo traería consecuencias graves sobre los mantos freáticos de la ciudad.

---

XXXII, Núm. 21, mayo 22 de 1972, p. 517).

## CONSIDERACIONES FINALES

Al inicio de este capítulo planteamos la siguiente pregunta ¿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 fue construyendo una infraestructura económica y social básica que conformarían 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 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 en 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 importancia como instrumento de recaudación fiscal. En contraste, en la medida que su instrumentación requirió 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, privilegamos, por la importancia que tienen en el desenvolvimiento económico de la entidad, tres producciones de infraestructura económica: 1) La construcción de vías de comunicación, principalmente la carretera corta Mexico-Querétaro (1958-1969); 2) La generación, transmisión y distribución de energía eléctrica; 3) La construcción de un plan general de agua potable y drenaje en la ciudad de Querétaro.

Respecto a las dos primeras producciones de infraestructura analizadas, su problematización surgió, desde la década de los cuarenta, a raíz de que los sectores locales percibieron (y, por tanto, demandaron al centro) que los principales obstáculos para impulsar la industrialización de Querétaro eran precisamente el aislamiento de la entidad 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 dentro del 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 y, 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 al empresario nacional y extranjero 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 del cincuenta y su ampliación a cuatro carriles en el decenio del sesenta -siendo una de las principales demandas del sector local en los 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 por parte del gobierno Federal en el momento en que se articuló al plan unitario de integración del territorio nacional propuesto por el Estado en 1952 y, en el cual, la construcción del camino corto México-Querétaro se constituyó en un camino de suma importancia dentro del Sistema de Ejes Nacionales que unía a todas las carreteras importantes del país y, de esa forma, atendía las exigencias de un mercado interno en plena expansión.

En relación a la construcción de infraestructura básica en 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 soportar una industrialización de gran escala y, en tal sentido, desde la década del cuarenta se manifestó un reclamo muy dinámico por parte 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 material sólo adquirió sentido práctico en el momento en que esas necesidades locales confluyeron con el proyecto nacional de impulso a la industrialización hacia adentro, en el cual el suministro de energía eléctrica era un elemento fundamental.

En otras palabras, la expansión de la energía eléctrica en Querétaro se dio en el momento en que el gobierno Federal decidió integrar a las ciudades del Bajío, entre ellas a Querétaro, en el proceso de industrialización nacional, en dos momentos claves: 1) a mediados de los años cincuenta, cuando el gobierno Federal planteó a la American & 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 a las leyes mexicanas para apoyarla como aval ante los organismos financieros internacionales a efecto de que desarrollaran programas de generación y distribución de energía eléctrica, habida cuenta el 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 nacional de industrializar el país; proceso que bien puede considerarse como un antecedente de la nacionalización de la industria eléctrica en 1960; 2) a finales de los sesenta, con la construcción de la subestación Querétaro, en Juriquilla, 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, la misma ciudad de Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Irapuato, Guanajuato y Aguascalientes.

Ambas construcciones de infraestructura económica, si ciertamente encontraron en su desenvolvimiento un punto convergente 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, adquirió 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 al Valle de México con las principales ciudades de las regiones occidentales y septentrionales del país; con ello, se constituyó en un punto destacado para la atracción de capital foráneo destinado a la instalación de grandes empresas industriales en los tiempos por venir; y, por el otro, con la expansión en la generación y distribución de energía eléctrica a las ciudades intermedias del Bajío, se venció uno de los principales obstáculos que habían impedido a Querétaro transitar hacia la industrialización en la década de los cuarenta. Asimismo, la infraestructura en carreteras y en energía eléctrica fue factor fundamental para que la ciudad de Querétaro y la zona por donde se iba configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río fuera convirtiéndose en una zona atractiva 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 de agua potable para la ciudad de Querétaro se consideró que, en contraste con las dos producciones de infraestructura anteriores, el problema del agua potable y el drenaje era considerado en sus inicios como estrictamente local. Así, en las décadas del cuarenta y cincuenta fue percibido por los principales sectores sociales de Querétaro como el principal problema 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 el problema era exclusivamente local, la solución que se le dio fue parcial y pragmática, debido la mayoría de las veces a la incapacidad financiera de las haciendas locales para emprender las obras de agua potable y drenaje en su totalidad; pero, cuando el abastecimiento de agua potable y drenaje se convirtió en una necesidad básica para adaptar la economía de Querétaro al proyecto de industrialización nacional en los sesenta, la solución al problema adquirió otra dimensión, de modo que los diversos agentes económicos interesados en el desarrollo de Querétaro se movilaron para la obtención de un crédito y la realización de la obra, siendo la propuesta de

la Alianza para el Progreso (1962) de apoyar con créditos proyectos de desarrollo social, la corriente financiera favorable para la ejecución de la obra.



## **CAPITULO III**

**LA EXPANSION 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).**

### CAPITULO III

#### **LA EXPANSION 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 el capítulo 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 este capítulo estudiamos la expansión industrial de Querétaro en el periodo 1960 a 1973, bajo el supuesto de que ésta sólo fue posible en virtud de la actitud favorable y de la amplia cooperación y colaboración 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 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 bienes de capital. Por ello, iniciamos el capítulo estudiando las políticas federales del llamado “desarrollo estabilizador”, focalizando primordialmente las medidas instrumentalizadas tendientes a apoyar a los grupos empresariales nacionales y a las empresas nacionales y 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 del Ing. Manuel González de Cosío (1961-1967) como del C.P. Juventino Castro Sánchez (1967-1973) modificaron la estrategia de desarrollo económico en el

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 a través de la cual se movieron estos gobiernos era una política de “puertas abiertas” a los industriales foráneos, o como nos lo dijo un protagonista político de la época la consigna en las altas esferas gubernamentales era: “a los inversionistas la propuesta de industrialización en charola de plata”.<sup>472</sup> En este entendido, las políticas estatales aquí analizadas se ven permeadas por un intenso apoyo a los inversionistas privados y por la colaboración del gobierno federal y del sector privado para promover la industrialización de la entidad.

El papel de los sectores locales, en la medida en que son éstos los que imprimen los ritmos y los riesgos socialmente tolerables a los procesos regionales, encuentra una explicación en su actitud abierta y favorable a la industrialización. Consideramos que esta actitud favorable estuvo basada en la particularidad 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 al mercado nacional e internacional, mientras que el capital local se incrustaba primordialmente en el comercio y los servicios dirigidos a un mercado local y regional. En tal sentido, tanto el gobierno Federal, como el local y el capital empresarial foráneo encontraron en ese sector un aliado en la promoción de la industrialización de Querétaro.

Por último, en el capítulo estudiamos a las principales empresas de gran escala que se instalaron en Querétaro. Observamos que los principales inversionistas de las grandes empresas fueron capitales privados externos, nacionales y/o extranjeros. Por tal motivo, indagamos respecto a la procedencia de los grupos empresariales y/o corporaciones multinacionales que se establecieron en la entidad tratando de captar el papel que jugaron estos grupos empresariales en la industrialización de Querétaro. Damos un tratamiento especial en el análisis al grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA) por el papel central que desempeñó 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 urbano de la ciudad de

---

<sup>472</sup> Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, Cit...

Querétaro. Para terminar con un epílogo que articula los elementos estudiados como un medio para explicar la construcción de la Ciudad Benito Juárez que significó para Querétaro delinear el rumbo hacia su consolidación industrial.

## 1. 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,<sup>473</sup> se caracterizó -a diferencia del periodo 1940-1955 de crecimiento con inflación- por un rápido crecimiento del producto (6.7% promedio anual) con estabilidad, tanto en los precios (4.2% promedio anual) como en el tipo de cambio (la paridad del peso se sostuvo durante todo el periodo a 12.50 por dólar).<sup>474</sup> En palabras de Rafael Izquierdo, la política de desarrollo seguida tanto por el presidente López Mateos como 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 los Estados Unidos”.<sup>475</sup>

Las políticas de desarrollo en su conjunto estuvieron delineadas 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 el capítulo anterior, una política arancelaria y un sistema de licencias de importación destinadas a proteger a 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 canalizó a favorecer a las actividades industriales sobre las otras actividades 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

---

<sup>473</sup> En 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 económica-financiera de México durante el periodo 1958 a 1970 (Izquierdo, Rafael, Política Hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970, Cit...p.15).

<sup>474</sup> Solís, Leopoldo, “Comportamiento a largo plazo de la economía mexicana: fases y características”, en Industria y Estado en la vida de México, Coordinadora Patricia Arias, Edit. El Colegio de Michoacán, México, 1990; Guillen Romo, Héctor, Orígenes de la crisis en México, 1940/1982, Edit. Era, Octava reimpresión, México, 1995.

<sup>475</sup> Izquierdo, Rafael, op. cit. p.17.

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.<sup>476</sup>

En términos de la producción industrial la estrategia en los años del desarrollo estabilizador se dirigió a apoyar a los grupos empresariales mexicanos y a las empresas extranjeras que encaminaran esfuerzos a producir bienes intermedios y de capital que sustituyeran a los que se importaban, dado el peso negativo que las compras al exterior representaban en salida de divisas para el desarrollo económico del país.<sup>477</sup> De esta forma, a finales de los cincuenta e inicios de los sesenta el Estado proteccionista 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 bienes de capital.

En la adopción de esta modalidad en la sustitución de importaciones el gobierno Federal se convirtió en un activo promotor para 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 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 automóviles se planeó a finales de la década del cincuenta, cuando el Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional instituido por el propio gobierno Federal, como órgano de consulta, propuso,

---

<sup>476</sup> Al respecto véase el subcapítulo "La política de industrialización nacional, 1940-1960" de este mismo trabajo.

<sup>477</sup> Para 1960, las importaciones constituyeron más de una cuarta parte del valor de la producción interna. De este porcentaje el 83% eran bienes importados que se aplicaban a la producción antes que al consumo (44% en materias primas y el 33% en bienes de capital). Respecto a la distribución de las importaciones según su destino en el año mencionado, sólo el 75% estuvo oficialmente registrada y, por tanto, sujeta directamente a los controles implícitos de la política proteccionista, el otro 25% se realizaba en un 17% a través de las áreas fronterizas, y en un 8% en las llamadas zonas libres.

Uno de los principales consumidores de bienes del exterior era el gobierno Federal que para 1960 compró cerca del 19% 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 el sector público controlara sus propias importaciones y consumiera lo que el país producía, pero fundamentalmente para 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 comprara sus productos. (Al respecto, consúltese Izquierdo, Rafael, "El proteccionismo en México", en La Economía Mexicana, (selección de Leopoldo Solís M.) Serie Lecturas Núm. 4, Edit. FCE, 2a. reimpresión, México, 1986, Pp. 229-

en 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 honrosa sangría de divisas de México (\$800,000,000 anuales)”, por lo que consideraba que “había llegado el momento de que el gobierno de la República dictara las disposiciones para reducir precio y transformar las empresas de ensamble en industrias nacionales de fabricación”.<sup>478</sup>

La primera disposición concreta para definir la política del automóvil fue el Decreto de Integración de la Industria Automotriz de 23 de agosto de 1962. Las bases de 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%”.<sup>479</sup> Este decreto sirvió de base “para desarrollar la industria 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”.<sup>480</sup>

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 trece o catorce años, las partes hechas en México representaron sólo un poco menos del 20%. Por ello, el gobierno anunció que se concederían licencias de importación sólo a las empresas que realmente hubiesen cooperado a la integración nacional. “Los resultados no se hicieron esperar. Aproximadamente en el lapso de tres años entre 1959 y 1962, otro 60% del costo de los materiales se estaba adquiriendo en fuentes nacionales”.<sup>481</sup>

---

231; y, Bueno M. Gerardo, “Las perspectivas de la política de desarrollo industrial en México”, en *Ibid.* Pp.220-227).

<sup>478</sup> AGN-UP-ALM, Exp. 606.3/122.

<sup>479</sup> Ramírez de la O, Rogelio, De la improvisación al fracaso. La política de inversión extranjera en México, editorial Océano, Centro de Ecodesarrollo, 1a. edición, México, 1983, p.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 México debían contener un mínimo de partes nacionales equivalentes al 60% del costo directo de fabricación”(Aguilar García, Javier, La política sindical en México: industria del automóvil, Edit. Era, 1a. edición, México, 1982, p.22).

<sup>480</sup> Martínez del Campo, Manuel, Industrialización en México, Cit... p.85.

<sup>481</sup> Izquierdo, Rafael, op. cit. p.265.

Otras ramas industriales fueron favorecidas por los programas de integración como la de los tractores y la de equipos de oficinas. De estas 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 y 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 la industria de la construcción”.<sup>482</sup>

Para reforzar la política de integración industrial y darle un mayor dinamismo a la economía a raíz del freno a la inversión privada a inicios de los sesenta, la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) inició a partir de 1962 el procedimiento de someter a la iniciativa privada 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.<sup>483</sup> El interés de la SIC era otorgar la más alta protección a los productos elaborados en el mercado interno. Esto dio resultados, 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.<sup>484</sup>

El instrumento más poderoso que utilizó el gobierno de la República para apoyar la integración industrial fue la aplicación casuística de la Regla XIV, es decir el llamado “permiso previo” o licencias de importación.<sup>485</sup> 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 detenían ese mismo proceso. Por ejemplo, casi el 90% de las importaciones de bienes de capital recibieron la franquicia de la Regla XIV; de estos, los bienes más

---

<sup>482</sup> *Diario Oficial de la Federación*, 3 de abril de 1964, en *AHQ-PE*, 1966, exp. 5.32, Ramo: Industria.

<sup>483</sup> 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. p.85).

<sup>484</sup> Story, Dale, *Industria, estado y política en México*, cit...p.62.

<sup>485</sup> 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 maquina le decía a la autoridad más o menos lo siguiente: sabe usted que es muy caro o de mala calidad lo que produce mis posibles proveedores nacionales, o estos 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 desprotegiera a sus congéneres para lo que él importaba o necesita” (Rey Roman, Benito “Comentario a la ponencia: El Estado, rector de la economía”, en *El fin del proyecto nacionalista revolucionario*,



protegidos fueron aquellos que tenían mayor grado de elaboración, como los vehículos que tuvieron una protección efectiva implícita de 225%, lo cual puede interpretarse como una protección excesiva.<sup>486</sup>

Por otro lado, si bien en la década del sesenta, tal y como había sucedido en las décadas 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 industria, “habiéndose creado numerosos centros de formación de obreros calificados, técnicos medios, subprofesionales y demás personal de los cuadros intermedios que requiere el sector industrial”,<sup>487</sup> 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.

Ahora bien, la estrategia del desarrollo, como hemos dicho, se encaminó al crecimiento del producto, sobre todo la producción industrial, así como a la decisión de mantener la estabilidad de precios, la libertad cambiaria y el tipo de cambio. Para ello, el gobierno consideró que era indispensable una vía que favoreciera el “ahorro voluntario”, relacionándolo directamente con el financiamiento de la inversión, la cual sería destinada prioritariamente al sector privado. En tanto, el gobierno utilizaría el ahorro externo aprovechando la capacidad de endeudamiento, aspecto que 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 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 la entrada parcial del capital privado- con la nacionalización de la industria eléctrica, la minería, algunos servicios públicos y el

---

Coordinadores: Jorge Basurto y Aurelio Cuevas, edit IIS/UNAM, México, 1992, p.108).

<sup>486</sup> Izquierdo, Rafael, op. cit. p.239; Bueno M., Gerardo, op. cit. p.222. Según este último autor, el promedio de la protección efectiva implícita para el conjunto del sector manufacturero era de 28%.

sector bancario.<sup>488</sup> No obstante resulta importante subrayar que la inversión extranjera directa, principalmente la norteamericana, se fue desplazando desde los cuarenta de los sectores tradicionales a la inversión manufacturera y 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, siderúrgica, etc. En tal sentido, los principales organismos descentralizados PEMEX, CFE, FNNM, IMSS, 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 esas mismas empresas.

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.<sup>489</sup> Los principales instrumentos financieros que se utilizaron fueron: la venta de bonos del gobierno para solventar las deudas y la fijación de encajes legales muy elevados que se destinaban al financiamiento del gobierno.<sup>490</sup> Lo anterior no evitó que el sector público acudiera de manera progresiva al endeudamiento externo para financiar diversos programas

---

<sup>487</sup> Martínez del Campo, op. cit. La cita en la p. 87.

<sup>488</sup> Al respecto véase Wionczek S., Miguel, "La inversión extranjera privada en México: problemas y perspectivas", en La economía mexicana II. Política y desarrollo, Cit. pp.231-253.

<sup>489</sup> Según Rafael Izquierdo, el financiamiento de la inversión pública "se hizo en más de 80% con recursos internos"(p.93). De hecho, la captación de fondos provenientes del sector privado crecieron del 3% del PIB en 1961-1962 a 4.5% en 1963-1965 y casi 6% en 1970, lo que hizo posible la movilización creciente de recursos financieros por parte de las instituciones de intermediación financiera, públicas y privadas. De acuerdo al 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" (Izquierdo Rafael, (2), op. cit. p.105).

<sup>490</sup> Ayala Espino, José, op. cit. p.243.

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.<sup>491</sup>

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 los servicios.<sup>492</sup> 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 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, bienes de capital, bienes de consumo duradero y en el procesamiento avanzado de la industria de los alimentos.

En el ámbito internacional los años del desarrollo estabilizador se desarrollaron bajo 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 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 5.1% anual y el ingreso per capita a 3.3%. Situación que permitió un flujo moderado, pero bastante estable, de capital hacia los países en desarrollo: 2.5% del PIB de

---

<sup>491</sup> “Es de hacer notar ...que el 98% de los recursos provenientes del exterior se dirigieron a los renglones de infraestructura - electricidad, comunicaciones y transportes-, fomento industrial y petróleo...”(Medina Peña, Luis, op. cit. p.142).

<sup>492</sup> 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 millones de dólares en 1960 y 7,800 millones en 1970. La mayoría de esta inversión se fue canalizando a la industria manufacturera, de manera tal que si en 1959 representaba el 42% de la inversión extranjera para 1970 había aumentado al 73.8% (Ayala Espino, José, op. cit. p.326).

esos países.<sup>493</sup> 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,<sup>494</sup> el cual constituyó una fuente adicional de recursos, tanto para captar ahorro externo para financiar parte de los gastos del gobierno, como para atender las inversiones de las grandes empresas transnacionales que se estaban implantando 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”.<sup>495</sup>

Al interior de ese proceso, consideramos importante mencionar el programa de la Alianza para el Progreso, toda vez los efectos económicos que tuvo para el desarrollo urbano-industrial de Querétaro. Este programa, como es de sobra conocido, fue la respuesta del gobierno de los Estados Unidos a los países latinoamericanos para contrarrestar la creciente influencia de la Revolución Cubana.<sup>496</sup> El apoyo financiero de los Estados Unidos se tradujo en un 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 financiero 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 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

---

<sup>493</sup> Maddison, Augus, La economía mundial en el Siglo XX, Cit. pp.85-114.

<sup>494</sup> “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% del total. En ese mercado, la participación de los países en desarrollo pasó de 3.6% en 1963 a 5.3% en 1968 y a 3.3% en 1970” (Izquierdo, Rafael, Política Hacendaria del desarrollo estabilizador, Cit... p.34).

<sup>495</sup> *Ibid.* p.29.

<sup>496</sup> La Alianza para el Progreso (ALPRO) fue un programa impulsado por el Presidente de los 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 los Estados Unidos para reducir las 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 Punta del Este de 1961 que dio sustento ideológico y económico a la ALPRO (Al respecto véase Green, Rosario, El endeudamiento público externo en México, 1940-1973, edit. El Colegio de México, México, 1976; Levinson, Jerome y Onís, Juan, La Alianza extraviada, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1a. Edición, México, 1972; Hirschman, Albert O, “ 7. Pensamientos Sucesivos sobre la Alianza para el Progreso” en Ensayos sobre desarrollo y América Latina. Serie de Lecturas de Trimestre Económico, Ed. FCE, México, pp. 170-177.; Fernández Christlieb Paulina y Octavio Rodríguez Araujo, En el sexenio de Tlaltelolco (1964-1970), Colección. La clase

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, con el financiamiento de las empresas del grupo ICA y de otras empresas transnacionales que se instalaban por ese tiempo en Querétaro.

Ahora bien, las políticas industriales implantadas por 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 del 9% anual, por arriba del PIB que creció a un 6.5% y a la agricultura que se desarrolló a un 4% 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 crecieron a una tasa aproximada en ambos indicadores de 3.1%. La estructura industrial en el PIB experimentó también una expansión bastante considerable, ya que si en 1954 representaba el 26% para 1970 era ya de 34% del PIB. Las ramas más dinámicas fueron la siderúrgica, los productos químicos y metálicos, productos 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: a) un insuficiente dinamismo en el 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 en México: el excesivo proteccionismo a las empresas que provocaba altos costos en la producción y baja calidad en los productos lo que, se decía, daba como resultado el mantenimiento de una planta industrial demasiado costosa y la defensa a la ineficacia productiva;<sup>497</sup> la desmedida dependencia tecnológica en los procesos productivos de la industria mexicana, tanto por la tecnología incorporada en los

---

obrero en la historia de México, Ed. Siglo XXI, IISUNAM, 1a. Edición, México, 1985, pp. 32-37).

<sup>497</sup> "...[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" (Urquidí, L. Víctor "El futuro de la economía industrial", anexo A, en Martínez del Campo, Manuel, opa. cita. p.382).

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 en la cuenta corriente de la balanza de pagos que mostraba ya, en esos momentos, el deterioro en los términos de intercambio en el comercio exterior mexicano y el creciente endeudamiento externo y el deficiente ahorro interno. La crítica al modelo económico se extendió a la forma como se distribuía la riqueza producida, de modo que fue constante la denuncia a la desigual distribución del ingreso nacional entre los diferentes estratos de la población,<sup>498</sup> crítica sintetizada por el sociólogo Pablo González Casanova, aduciendo que en estricto sentido no debía hablarse de desarrollo sino sólo de crecimiento económico.

Aunado a estos elementos de carácter económico y social se fue reconociendo el hecho palpable de que la industrialización sustitutiva de importaciones había generado 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 el 74.4 del PIB industrial, mientras que los 26 estados restantes únicamente generaban 25.6%”.<sup>499</sup>

---

<sup>498</sup> 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 para periodos de 1950 a 1963, “el 10% de la población acaparaba la mitad del ingreso nacional, en tanto al 90% restante de la población le tocaba la otra mitad...” (Citado por Medina, Luis, op. cit. p.170).

<sup>499</sup> Garza, Gustavo y Sobrino, Jaime, Industrialización periférica en el Sistema de ciudades de Sinaloa, Edit. El Colegio de México, 1a. edición 1989, México P.223.

Es importante mencionar que para 1970, Querétaro poseía sólo el 0.9 % del PIB de la industria nacional. De acuerdo a las apreciaciones y a 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”(Palacio, Juan José, La política regional en México, 1970-1982: Las contradicciones de un intento de redistribución, Edit. Universidad de Guadalajara, 1a. edición 1989, México, p.69.)

## 2. LA POLÍTICA DE INDUSTRIALIZACIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES. (Política de colaboración y de puertas abiertas a los inversionistas industriales)

### 2.1. Instituciones locales para promover la industrialización de Querétaro. El Consejo Económico del Estado de Querétaro. El estudio de Arthur D. Little.

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 involucrada hasta esos momentos en actividades agropecuarias, y orientó sus esfuerzos a reforzar una política de puertas abiertas al capital foráneo, nacional o extranjero, mediante una serie de medidas dirigidas a promover la entidad hacia la industrialización.<sup>500</sup>

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.<sup>501</sup>

En tal sentido, el gobierno local pronto adoptó la propuesta del gobierno 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).<sup>502</sup> Este Consejo era un órgano de consulta dependiente del gobierno del Estado, sus miembros fueron nombrados directamente por el

---

<sup>500</sup> Al iniciar su periodo de gobierno el ingeniero Manuel González de Cosío era explícito con esa política al declarar que se buscaría por todos los medios "atraer al mayor número de inversionista industriales, a quienes se les brinda(ría) 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**, en El Día, 19 de octubre de 1961).

<sup>501</sup> Gobierno del Estado de Querétaro, Una puerta que se abre al pasado y al futuro, monografía de promoción industrial editado por el gobierno del Estado de Querétaro, 1962.

<sup>502</sup> **Decreto Núm. 1**, que crea el Consejo Económico de Querétaro, en La Sombra de Arteaga, Organismo Oficial de Estado de Querétaro, 7 de diciembre de 1967.

Dentro de las propuestas que el gobierno Federal impulsó a inicios de los sesenta para promover la industrialización al interior 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 para las empresas interesadas en instalarse en las entidades federadas, así como instrumentos para buscar fuentes de financiamiento para el equipamiento urbano de las ciudades que se decidieran por el camino de la industrialización. (Martínez del Campo, Manuel Industrialización en México. Hacia un análisis crítico, Cit... p.86).

gobernador con el propósito de que estuvieran representados “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 debieran 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.<sup>503</sup>

La primera reunión para la integración del CEQ se efectuó en abril de 1962 y concurrieron, a invitación expresa del gobernador, los ex-gobernadores Octavio S. Mondragón y Ramón Anaya, el Secretario de Gobierno, Lic. José Arana Moran, el Tesorero de Gobierno del Estado, Ing. Alvaro Campos Herrera, el Senador Domingo Olvera, el Rector de la UAQ, Lic. Fernando Díaz Ramírez, el Lic. Fernando Suárez del Solar, el industrial Roberto Ruiz Obregón, el Presidente de la Cámara de Comercio, Jesús Oviedo y Jaime García.<sup>504</sup> Es decir, personajes representativos tanto de la clase política como de los grupos locales interesados en estimular la industrialización de la Entidad.<sup>505</sup>

En esa primera sesión se acordó llevar a cabo una intensa campaña para el establecimiento de nuevas empresas industriales en Querétaro. Para tal efecto, -y probablemente ante los requisitos

---

<sup>503</sup> Ibid.

<sup>504</sup> *El Día*, 12 de abril y 19 de julio de 1962.

<sup>505</sup> Según el ingeniero Alvaro Campos, Tesorero del Estado (1961-1967), el CEQ estaba conformado “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 el ingeniero Alvaro Campos Herrera, Tesorero del Estado de Querétaro, 1961 a 1967, 16 de junio de 1997).



exigidos por la Alianza para el Progreso, entre los que se encontraban la propuesta de estudios especializados de las entidades que pretendieran apoyo financiero por parte de los Estados Unidos de Norteamérica-<sup>506</sup> el gobernador contrató los servicios de la firma norteamericana Arthur D. Little S.A. especializada en estudios de promoción industrial, con el objeto de contar con un programa de acción a seguir, dicho estudio fue pagado por el gobierno del estado y la iniciativa privada.<sup>507</sup>

A finales de 1962 el Despacho Arthur D. Little entregó al gobierno un primer diagnóstico que intituló: "Oportunidades industriales en Querétaro". En este estudio, siguiendo el modelo de las ventajas comparativas, presentó una "evaluación de Querétaro como localización industrial" mostrando las ventajas que la ciudad de Querétaro podía ofrecer al inversionista industrial, así como las desventajas que la entidad presentaba para la instalación de empresas industriales.

Así, el estudio observó que la posición geográfica de la entidad adquirida por la construcción de la carretera corta México-Querétaro, junto con el ferrocarril, le daba a la entidad una ventaja considerable en la estructura de las comunicaciones en México, toda vez que constituía un punto importante de distribución de productos dentro del mercado nacional. De manera tal que el inversionista industrial se podía ver favorecido con el costo relativo 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 pueden producir en Querétaro se venderían predominantemente en el Distrito Federal. Además, agregó que otra de las ventajas que tenía

---

<sup>506</sup> "...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).

<sup>507</sup> 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, ingeniero Manuel González de Cosío, Querétaro, Qro, septiembre de 1962).

En entrevista personal, el ingeniero 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, estaba de testigos" (Entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, Cit...).

Querétaro como centro de distribución de los productos, en relación con el Distrito Federal, era la facilidad para entrar y salir de la ciudad.<sup>508</sup>

Enfasis 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 otras entidades de la República, específicamente con la Zona Metropolitana del Valle de México. De acuerdo a las tablas comparativas realizadas por los especialistas del Despacho, el costo del salario mínimo en Querétaro era alrededor de 30% 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 en Querétaro de entre 20 y 25% 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”.<sup>509</sup>

Otro importante factor de atracción que el informe consideraba ventajoso para la instalación de empresas industriales en la ciudad de Querétaro era el precio bajo y la disponibilidad de terrenos industriales, así como el valor en las construcciones, que eran considerados substancialmente menores 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 en las construcciones industriales representaban un ahorro del 33% para los inversionista.

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 con las

---

<sup>508</sup> En virtud de que el primer informe del Despacho Arthur D. Little resultó imposible obtenerlo, la información se deduce del segundo informe Arthur D. Little de México S.A. Querétaro: actualidad y perspectivas industriales, informe al Comité Para el desarrollo Industrial de Querétaro, Enero de 1970, Querétaro, Qro; de la ponencia: “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, ponencia 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, Jal. México; y de Entrevista Personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, Cit...

<sup>509</sup> Ibid. La cita en Querétaro: actualidad y perspectivas industriales, Cit..., p.22.

empresas; lo cual se reflejaba -según el documento- en un buen clima laboral, carente de huelgas, que garantizaba la inversión de capital.

En resumen, en su informe de 1962 el despacho ADL dijo textualmente:

“Hemos llegado a la conclusión de que Querétaro es un lugar favorable para la localización de industrias, especialmente aquéllas 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”.<sup>510</sup>

En seguida, la evaluación se completó con una propuesta de los tipos de actividades industriales que podrían beneficiarse con las ventajas identificadas en la ciudad de Querétaro. Es decir, el estudio se propuso identificar los tipos de industria que requerirían una o más de las siguientes características: grandes extensiones de terreno, una área considerable para producción, importantes contingentes de mano de obra y que sus productos tuvieran una distribución nacional y un amplio mercado fuera de la zona metropolitana. Así, consideró que debían ser promovidas como industrias de primera prioridad los alimentos procesados para mercados nacionales y de exportación, las manufacturas metálicas y actividades relacionadas, los productos químicos, cemento y productos de concreto para distribución regional; y como industrias de segunda prioridad los productos de vidrio y cerámica, prendas de vestir y misceláneos.

Al mismo tiempo que ADL presentó 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 un informe confidencial<sup>511</sup> en el que daba a conocer las principales desventajas que la

---

<sup>510</sup> La cita textual esta reproducida en el segundo informe de Arthur D. Little: Querétaro: actualidad y perspectivas, Cit... p.2.

<sup>511</sup> De acuerdo al ingeniero González de Cosío el informe ADL presentó sólo “los aspectos positivos no los negativos, estos me lo 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...(sin embargo), 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

misma ciudad tenía 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 mejoramiento en la estructura vial de la ciudad; la falta de un buen servicio de alumbrado; la carencia de un aeropuerto y la insuficiencia del sistema educativo en todos sus niveles, incluyendo una escuela que impartiera cursos en inglés para hijos de ejecutivos extranjeros. A estas desventajas internas de la entidad, 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, incluyendo la principal área industrial del estado de México adyacente al Distrito Federal.

Ahora bien, con el diagnóstico elaborado por ADL, el gobierno del Estado emprendió una intensa campaña para atraer empresas manufactureras de gran escala a Querétaro.<sup>512</sup> El mismo gobernador se constituyó en un activo promotor de la industrialización enviando cartas y teniendo reuniones permanentes: con inversionistas privados nacionales e internacionales interesados en canalizar capitales a Querétaro,<sup>513</sup> con representantes extranjeros (embajadores, cónsules, representantes comerciales), con el mismo Presidente de la República y funcionarios públicos de alto nivel, para atraer inversión en obra de 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 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...p. 204).

<sup>512</sup> El gobernador del Estado expresó, en abril de 1963, ante un grupo de industriales interesados de invertir en Querétaro que el Estado era “uno de los pocos estados de la República que cuenta con un estudio completo sobre las posibilidades de industrialización y tal vez el único que pueda aportar de inmediato cualquier dato...”. (*Diario de Querétaro*, 1 de abril de 1963).

<sup>513</sup> Un 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 señala 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 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 de Little

recursos federales y locales para el acondicionamiento de la ciudad de Querétaro. Entre las acciones relevantes que el CEQ emprendió vale la pena mencionar el papel de intermediación que jugó para la instalación de empresas industriales en la entidad, 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 la industrialización de esa zona;<sup>514</sup> asimismo, gestionó junto con las empresas industriales las exenciones de impuestos tanto federales como estatales<sup>515</sup> y promovió la creación y el desarrollo de las zonas industriales pertenecientes al estado.

Durante el gobierno de C.P. 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 Arriola, presidente del grupo ICA, quien estableció la sede del Comité en la ciudad de México, con el claro objetivo de convencer a empresas establecidas en el Valle de México de las ventajas que representaba para ellas 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 capital foráneo, representado primordialmente por el grupo ICA. En palabras del Ingeniero Eduardo Wygard en una conferencia en 1970, el CODIQUE "es una organización que yo considero unida al sector privado y al sector público".<sup>516</sup>

La estrecha cooperación entre los agentes de desarrollo en Querétaro encauzado a través del CODIQUE está descrito de manera transparente por el industrial queretano Roberto Ruiz Obregón, presidente de CANACINTRA durante dos periodos en la década del sesenta:

---

(véase, AHQ-PE, 1966, exp.5.32, Ramo: Fomento.-industria y comercio).

<sup>514</sup> *Diario de Querétaro*, 28 de marzo de 1963.

<sup>515</sup> "El Consejo Económico de Querétaro...(en su función de) promoción industrial, 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*, Ing. Manuel González de Cosío, cit... p.28).

<sup>516</sup> Ponencia del ingeniero Eduardo Wygard, "Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México" Cit...p.210.

El Ing. 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 ing. 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.<sup>517</sup>

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;<sup>518</sup> gestoría que resultaría importante para la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez a inicios de los setenta. Además, el CODIQUE volvió a contratar los servicios del Despacho Arthur D. Little a finales de los 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”.<sup>519</sup>

---

<sup>517</sup> Memorias del Sr. 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, 1996, p.50

<sup>518</sup> Carta del Ingeniero Bernardo Quintana, presidente del CODIQUE, al gobernador Juventino Castro Sánchez, fechada 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).

<sup>519</sup> Ponencia del ingeniero Eduardo Wygard, “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México” Cit...p.210.

## **2.2. 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 por promover la industrialización de Querétaro trajo consigo la necesidad de encauzar el crecimiento de la ciudad, así como de acondicionarla no sólo a las demandas y requerimientos de los grupos interesados en invertir en Querétaro, específicamente el grupo ICA, sino también a las exigencias que el gobierno Federal solicitaba para asignar recursos en obras públicas en los lugares y espacios 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 gobierno 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 el gobierno local en la ejecución de la obra pública; sin embargo, en el trasfondo estaba 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, 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 a la estructura del organismo, serían las dependencias federales las encargadas de canalizar la inversión pública y de ejecutar las obras.

Para hacer operativo al CEPO se dictaron tres leyes: 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...";<sup>520</sup> la Ley Núm. 5 que declaró como "Obras de Utilidad Pública", entre otras, las obras de agua potable y drenaje y las obras de "aperturas, alineamientos, ampliación y prolongación de calles y plazas"<sup>521</sup> y la Ley 38 que fijó el nuevo perímetro urbano de la ciudad de Querétaro para

---

<sup>520</sup> Ley Núm. 4, en la *Sombra de Arteaga*, No. 49, 7 de diciembre de 1961.

<sup>521</sup> *Ibid.*

ordenar la expansión de la ciudad en función a “los planes que sobre industrialización se tienen en marcha”.<sup>522</sup>

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, 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.<sup>523</sup> De acuerdo a 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”.<sup>524</sup>

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 para la creación de zonas industriales, ampliara el perímetro urbano en función a las exigencias del desarrollo urbano-industrial, llevara a cabo apertura de calles en el viejo casco urbano para adecuar la ciudad a los requerimientos de la industrialización, construyera libramientos y vías de comunicación, se mejoraran los servicios públicos principalmente el añejo proyecto de agua potable y drenaje, se construyeran modernas instalaciones por parte de las instituciones del sector salud en el Estado. En otras palabras, la Comisión de Planeación y el plano regulador configuraron un importante cuerpo legal para reorganizar la ciudad de Querétaro y acondicionarla al desarrollo industrial.

---

<sup>522</sup> Las especificaciones sobre el perímetro urbano de la ciudad de Querétaro, en la Ley Núm 38, en la *Sombra de Arteaga*, No. 52, 28 de diciembre de 1961. La cita en el *Primer Informe de Gobierno*, Ingeniero Manuel González de Cosío, septiembre de 1962, p.9.

<sup>523</sup> Véase completa la Ley de Planificación del Estado de Querétaro, en la *Sombra de Arteaga*, Periódico Oficial del Estado de Querétaro, No. 47, 22 de noviembre de 1962; y, *AHQ-PE*, 1962, exp. 3.0, Ramo: H. Legislatura del Estado (1961-1962).

<sup>524</sup> *Memorias del ingeniero Manuel González Cosío*, en Revista *Querétaro*, año II Núm. 27, septiembre de 1987. pág. VI.



### 2.3. Las exenciones fiscales.

En Querétaro, como en todo el país, la política fiscal se dirigió a conceder regímenes preferenciales a la producción manufacturera respecto a 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 las 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 a las fases que el gobierno de la República determinaba para reforzar la sustitución de importaciones y, por el otro, favorecer a los grupos industriales y a las empresas manufactureras que diversificaban sus procesos productivos en función a los programas de industrialización fomentados por el mismo gobierno Federal.<sup>525</sup>

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 si representaron un régimen de franquicias fiscales importantes para estimular la industrialización de Querétaro. Pues acogiéndose a los beneficios de ese cuerpo legal, las diferentes empresas manufactureras que se establecieron en la Entidad hicieron valer, en virtud de la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias, las exenciones a los impuestos federales tales como los impuestos sobre el timbre, ingresos mercantiles y la renta y, respecto a la Regla XIV, las exenciones y subsidios por la importación de maquinaria y materias primas necesarios para implementar y desarrollar el proceso productivo.

Para ilustrar el “ahorro de capital” que representó para las empresas manufactureras acogerse a las disposiciones fiscales mencionadas, valga mostrar el ejemplo de Transmisiones y

---

<sup>525</sup> Al respecto, véase el subcapítulo “La política de industrialización nacional, 1940-1960”, así como el apartado “La política del desarrollo estabilizador”, de este mismo trabajo.

Equipos Mecánicos, S.A. (TREMEC, inició operaciones en Querétaro en enero de 1965),<sup>526</sup> 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 \$5'487,000.00 y en Impuestos sobre Ingresos Mercantiles \$3'782,000.00. Igualmente informó que estaba en trámite para ese año la cancelación de aproximadamente \$18'100,000.00 referentes 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.<sup>527</sup>

Resulta importante también mencionar 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 el objeto de facilitar tanto el otorgamiento de los subsidios como para agilizar los trámites de licencia para importación de maquinaria, refacciones y materias primas.<sup>528</sup>

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 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 industrias ya existentes, consignando diversas franquicias fiscales.<sup>529</sup> Al amparo de esta Ley, las diferentes empresas que se incorporaron a Querétaro durante el proceso de desarrollo industrial fueron exentas de los impuestos estatales, principalmente del Impuesto Predial Urbano en lo referente a la construcción de los

---

<sup>526</sup> Respecto a la manera como TREMEC se instaló en Querétaro, véase las pp... de este trabajo.

<sup>527</sup> **BALANCE GENERAL DE TREMEC 1969**, en Diario de Querétaro, 14 de abril de 1970.

Tocante a la importancia del "ahorro de capital" que para la expansión de la 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).

<sup>528</sup> 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 al Lic. Héctor Hernández, Director General de Comercio, en diciembre de 1962, en la que le solicita se conceda autorización al Sr. 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 en el equipo con las características y condiciones, materias primas, etc. que ellos mismos elaboran" (AHQ-PE, 1963, exp. 2.1, Ramo: Impuestos).

<sup>529</sup> Respecto al surgimiento y las principales disposiciones de esta Ley en el estado de Querétaro, véase el subcapítulo de este trabajo intitulado: "La Ley Número 93, de 1951. La propuesta de incentivos fiscales de los gobiernos locales".

edificios de las empresas, así como de la parte del Impuesto sobre Ingresos Mercantiles que le correspondía al Estado. Cabe mencionar que la Ley 93, aparte de las franquicias fiscales que otorgaba, representó un importante instrumento jurídico y de promoción industrial que abrió las puertas a las negociaciones con los inversionistas foráneos y locales a efecto de impulsar la industrialización de la Entidad. 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 asequibles, ayuda en las negociaciones con las dependencias del gobierno Federal y pronta solución en los problemas de tipo laboral que pudiesen presentarse.<sup>530</sup>

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 a la Ley 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 Ingresos Mercantiles,<sup>531</sup> de modo que se facultaba al gobierno de Querétaro para recaudar y administrar el monto total de los ingresos mercantiles locales.<sup>532</sup> 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 solicitarse directamente con éste y no con la Secretaría de Hacienda. Asimismo, con esa acción se buscó apoyar a 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 Alvaro Campos, Tesorero del Estado por esos

---

<sup>530</sup> Véase por ejemplo las cartas enviadas por el Secretario de Gobierno, Lic. 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 como en los relacionados con el Gobierno Federal" (AHQ-PE, 1970, exp. 5.3. Ramo: Industria y comercio).

<sup>531</sup> 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 la parte "La reforma Fiscal de 1950, en el Estado de Querétaro", de este trabajo.

<sup>532</sup> Decreto Num.13, La Sombra de Arteaga, Periódico Oficial del Estado de Querétaro, 28 de junio de 1962.

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".<sup>533</sup>

De igual manera, el gobierno de Estado en el periodo analizado dictó una serie de leyes, decretos y convenios fiscales tendientes a beneficiar en lo específico a determinados grupos económicos y/o a sectores industriales y empresas que se avecindaban en Querétaro. Entre estos, 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 Ingenieros Civiles Asociados S.A., en virtud del cual el gobierno estatal decidió conceder en forma de subsidio la exención total del impuesto predial al conjunto de la superficie adquirida por esa Unidad, por un término de 10 años.<sup>534</sup>

El convenio que eximió a Carnación de México S.A. del pago del Impuesto Estatal de Ingresos Mercantiles<sup>535</sup> respecto a la leche natural y la leche enlatada, a cambio de contribuir con la cantidad de \$3,000.00 mensuales para el sostenimiento de los gastos públicos estatales;<sup>536</sup> 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 estatal

---

<sup>533</sup> Entrevista personal con el ingeniero Alvaro Campos Herrera, Cit...; véase también, Memoria del ingeniero Alvaro Campos Herrera, Presidente de CANACINTRA 1960-1961, en El águila se viste de oro, Cit...p.53.

<sup>534</sup> **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.

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 destinado a usos industriales. Sin embargo, con el tiempo, la valorización del suelo urbano por 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 a promover acciones inmobiliarias propias de una ciudad en plena expansión.

<sup>535</sup> En 1962 se creó un Impuesto Estatal sobre Ingresos Mercantiles que gravitaba sobre las actividades exentas de impuestos por la Ley Federal de Ingresos Mercantiles.

<sup>536</sup> "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.

correspondiente al pago que sobre intereses de capital tenía celebrada la misma empresa con instituciones financieras extranjeras;<sup>537</sup> y, con el propósito de impulsar la industria vitivinícola en el Estado, principalmente los vinos de mesa en la zona viñeda de San Juan del Río, se dictó la Ley de Fomento a la Industria Vitivinícola, en virtud de la cual se derogaron el impuesto a los vinos de mesa (marbete), así como la parte del Código Fiscal Estatal que establecía la obligación de obtener licencia para la venta de vinos de mesa.<sup>538</sup>

El conjunto de los apoyos fiscales, tanto federales como estatales, constituyeron un instrumento eficaz de promoción para la instalación de empresas industriales en Querétaro, aunque, en algunos casos, representaron verdaderos privilegios fiscales como los concedidos al grupo ICA. Sin embargo, al mismo tiempo los incentivos fiscales constituyeron uno de los principales obstáculos que limitaban la capacidad de crecimiento en el presupuesto de ingresos del Estado, en perjuicio de la raquítica economía de la hacienda local.<sup>539</sup> De modo que la asignación de los recursos económicos 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, así como de la capacidad de negociación del gobierno estatal y de los grupos industriales privados con los que se habían consignados compromisos para acelerar la industrialización de Querétaro.

---

<sup>537</sup> "Decreto que autoriza al Gobierno del Estado para que celebre convenio con TREMEC", en La Sombra de Arteaga, 19 de enero de 1967.

<sup>538</sup> AHQ-PE, 1964, exp. 3.0, Ramo: Legislación.

Según las palabras del ingeniero Alvaro 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 2500 hectáreas de viñedos sembrados"(Entrevista Personal con el ingeniero Alvaro Campos, Cit...)

<sup>539</sup> En relación con 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 Gobierno del Ing. González de Cosío, en septiembre de 1967, se decía que el Estado dejaba de percibir anualmente la suma de \$6'194,853.00. por concepto de Ingresos Mercantiles, "en razón de que tiene concedidos exenciones a las nuevas industrias" (p.40); y, el C.P. Juventino 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 \$7'246,451.00" (p.91). Cantidad que de acuerdo a las cifras presentadas en el Cuarto Informe había aumentado a \$10'143,370.00" (p.40).

## 2.4. 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 a la entidad a los ojos de los inversionistas industriales. Sin embargo, el estado de Querétaro carecía de espacios territoriales específicos para dedicarlos a usos industriales, particularmente la ciudad de Querétaro y la de San Juan del Río, ciudades con trazos urbanos adecuados para promoverlas dentro de 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 el que se establecieron las primeras empresas transnacionales, Carnation de México, La Concordia, Kellogg de México, Molino El Fénix, Singer Mexicana y Purina.<sup>540</sup> Aunque el lugar había sido considerado como zona industrial desde 1947 y contaba con los servicios públicos necesarios para la operación de las industrias, los terrenos en los cuales se podía extender esa zona pertenecía a particulares, quienes aprovechando la demanda de terrenos para usos industriales, se dedicaron a especular con ellos, dificultando las posibilidades de inversión de las industrias manufactureras instaladas y de las interesadas en alojarse en Querétaro.<sup>541</sup>

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 a las empresas establecidas, puesto que en cualquier momento “las autoridades podrían exigir que algunas de las industrias se

---

<sup>540</sup> Véase el apartado: “3.2. La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones”, en el Capítulo I de este mismo trabajo.

<sup>541</sup> *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 Dr. Gonzalo Mena, “dueño de grandes extensiones de tierra que podían dedicarse como zona industrial”.

Una gran parte de los terrenos ubicados en la zona nor-poniente de la ciudad fue adquirida por el Dr. Ignacio Mena a inicios de los cuarenta, comprándose los a los herederos de Bernardo Loyola, hacendado queretano de principios de siglo. El Dr. Mena y posteriormente sus herederos fueron incorporando la tierra al mercado inmobiliario especulando con el valor del suelo adquirido (Larios, Martín “Consideraciones sobre la propiedad de suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, en *Revista Investigación*, Núm. 19, enero-marzo de 1987).

cambiaran a otro sitio”, sino también la imposibilidad de expansión de la industria en el Estado, toda vez que muchas industrias interesadas en radicar en Querétaro -dijo el representante de la empresa Kellogg- “sabiendo que no existe una Zona Industrial oficialmente reconocida, han ido a establecer sus factorías en otros estados de la República”.<sup>542</sup> 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.<sup>543</sup>

Al iniciar el régimen de gobierno del ingeniero González de Cosío, como hemos dicho, se diseñó una política de puertas abiertas a los inversionistas industriales con el fin de estimular el proceso de industrialización en Querétaro. En la instrumentalización de esa política encontró -como dijo el Lic. Fernando Díaz Ramírez, en su historia de Querétaro- un “aliado tremendo” en el ingeniero Bernardo Quintana Arriola, Presidente de ICA, quien rápidamente movilizó sus relaciones entre los industriales del Valle de México para atraer empresas 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 territoriales evitando la concentración de industrias en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, por lo cual se hacían continuas recomendaciones para que las industrias establecidas en ese lugar y las nuevas que se establecieran lo hicieran en la provincia mexicana.<sup>544</sup>

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, apoyándose en las disposiciones

---

<sup>542</sup> Carta de la Kellogg de México al Diputado Luis Escobar, solicitándole 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 la Purina, en *Ibid.*

<sup>543</sup> Carta del Gobernador Juan C. Gorráez al C. Presidente de la República, fechada 17 de diciembre de 1959, en **AHQ-PE**, 1959, exp. 4.3, Ramo: Industria y Comercio.

<sup>544</sup> Véase por ejemplo la carta de la empresa Industrial Aranguren S.A. al gobierno del estado de Querétaro, solicitándole 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

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 industriales terrenos a “precios razonables” y no sujetos a especulación.

#### 2.4.1. La Zona Industrial de la ciudad de Querétaro.

El plano regulador de la ciudad de Querétaro destinó una zona industrial en la parte noroeste de la ciudad. En tal sentido, el Poder Ejecutivo Federal expropió con sendos decretos terrenos ejidales ubicados al noroeste de la ciudad perteneciente a los poblados de Carrillo Puerto y San Pablo, en el Municipio del Centro, Querétaro.<sup>545</sup> Las expropiaciones comprendieron una superficie de 213 y 95 hectáreas respectivamente, para un total de 308 hectáreas que el gobierno del Estado pondría a disposición de los inversionistas industriales. El pago de las indemnizaciones se realizó al núcleo ejidal de Carrillo Puerto, la cantidad de \$273,617.76, y al de San Pablo, \$122,815.50, con recursos del presupuesto de egresos del Estado.<sup>546</sup> Posteriormente, en el Decreto en el que se facultó al gobierno del Estado a enajenar los terrenos expropiados, se pretendió recuperar el gasto realizado en las indemnizaciones, al consignarse que el precio de la venta de los terrenos a los industriales sería por lo menos aquél que permitiera recuperar al Estado las cantidades erogadas por concepto de indemnización.<sup>547</sup>

---

Comercio.

<sup>545</sup> Decreto que expropia por causa de utilidad pública 213.83-07 hectáreas de los terrenos ejidales del poblado Carrillo Puerto, Municipio del Centro, Qro, 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, Qro., 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).

<sup>546</sup> En su Segundo Informe de Gobierno, el Ing. González de Cosío, mencionó que: “... el Gobierno del Estado (había hecho) una inversión especial en el lapso (del) informe de \$1'080,433.00 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; tan es así que el gobernador se vio obligado a gestionar ante el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización la reubicación de los ejidatarios 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 3 sementales, así como borregos Haspshire, 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 invirtieran en la perforación de un pozo que apoyara la irrigación del ejido (AHQ-SG,1961-62, exp. 8.3, Ramo: fábricas).

<sup>547</sup> Decreto por el que se faculta al C. Gobernador del Estado para que enajene los terrenos que por Decretos Presidenciales se



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, edificado a inicios de los años cincuenta, pasaba a sólo 2 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 del República, Lic. Adolfo López Mateos 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 industriales que promovía el gobierno del Estado.<sup>548</sup> 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 decidieran establecerse ahí. El costo del gasoducto fue \$6'750,000.00", y la construcción la realizó directamente Petróleos Mexicanos (PEMEX) en terrenos ejidales expropiados expofeso 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 gasoducto Venta de Carpio-Salamanca. Su función era suministrar diariamente para usos industriales mil cien millones de pies cúbicos de combustible, tanto para las necesidades de la industrialización de Querétaro, como la de otras ciudades del Bajío a fin de estimular con insumos intermedios la descentralización industrial del país.<sup>549</sup> 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.<sup>550</sup> Esta espuela de ferrocarril benefició en primer término a las empresas Tremec y PRIMSA, empresas del grupo ICA y a la transnacional Massey y Ferguson, pero sobre todo amplió el conjunto de infraestructura y servicios públicos en la zona industrial, tales como energía eléctrica, gasoducto y acceso de carreteras federales. Durante el gobierno del C.P. Juventino Castro se expropiaron

---

expropiaron a los Ejidos de Carrillo Puerto, Qro y San Pablo, Qro. *La Sombra de Arteaga*, 10 de enero de 1963.

<sup>548</sup> 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.

<sup>549</sup> Las declaraciones del ingeniero Mateo Aguilar Borja, alto ejecutivo de PEMEX (*Diario de Querétaro*, 9 de julio de 1970).

terrenos ejidales del poblado de San Antonio de la Punta, municipio del Centro, para destinarlos al almacenamiento y distribución de gas natural en Querétaro,<sup>551</sup> 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 un costo aproximado de \$30'000,000.00, la cual permitiría tener reservas de cuando menos 30 días.<sup>552</sup> 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 de tierra 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 industriales. Ciertamente, los terrenos se ofrecieron en **greña**, es decir sin que estuviera completamente urbanizado y con deficiencias en 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), así como se dejaba en plena libertad a las empresas para que perforaran sus propios pozos de agua potable.<sup>553</sup>

---

<sup>550</sup> Diario de Querétaro abril de 1966 y 27 de mayo de 1967.

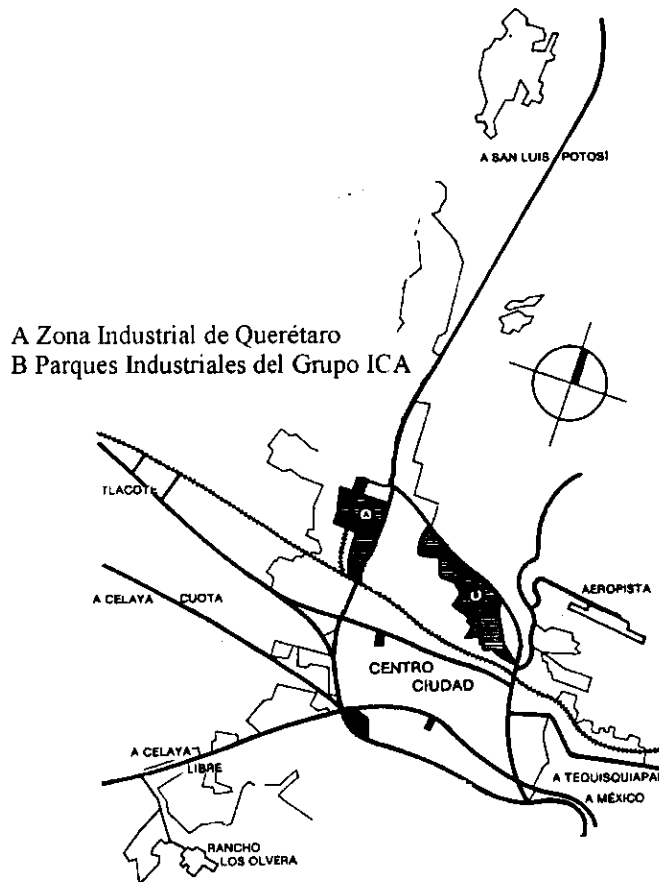
<sup>551</sup> AHQ-PE, 1971, exp.2.39, Ramo: Expropiaciones.

<sup>552</sup> Diario de Querétaro, 3 de mayo de 1971, 26 de febrero y 17 de agosto de 1972.

<sup>553</sup> Al respecto véase el subcapítulo 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 Lic. José Arara Moran, nos comentó que los representantes de TREMEC recibieron con agrado el permiso del gobierno del Estado para perforar su propio pozo de agua potable (Entrevista personal con el Lic. José Arana Moran, 1 de septiembre de 1992).

## Zona Industrial de la Ciudad de Querétaro y Parques Industriales del Grupo ICA.



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

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)<sup>554</sup> significaba un importante factor para atraer inversión industrial a Querétaro. Aspecto en el que convinieron tanto el gobierno del Estado como los representantes de ICA, pues ambas instancias 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 industriales a diversos tipos de inversionistas y frenar la especulación de la tierra industrial.<sup>555</sup> Así, con el propósito de promover la zona industrial que nos ocupa, el gobierno del Estado ofreció a los representantes de ICA terrenos regalados a efecto de que en ese lugar 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.<sup>556</sup>

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”.<sup>557</sup>

Y todavía más, en aras de implementar esa política el gobierno del Estado 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

---

<sup>554</sup> El análisis de Parques Industriales lo realizamos en la parte relativa al grupo ICA, en este mismo trabajo.

<sup>555</sup> El gobierno del Estado era claro con esa política: "...el lote industrial del estado no se estableció con el propósito de competir con 'Parques Industriales', sino con el ánimo de equilibrar en precios los terrenos y atraer una promoción de inversionistas...".(El Día, 16 de septiembre de 1964).

<sup>556</sup> Memorandum: A: Sr. A.M. Amador de Maquinas 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 impuestos: También se nos garantiza excelente cooperación de personas locales..."(AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Fomento.I/C).

<sup>557</sup> Fomento Industrial en el Estado de Querétaro, Discurso del señor Ing. 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, agosto 22, 1966, p. 812.

decir más baratos de como el grupo ICA ofrecía 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, gratuito todos los terrenos expropiados de Carrillo que eran del doble del tamaño que tenía Parques Industriales...costó al gobierno, un peso 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, el venía hacer negocio, así me lo dijo, a mí me interesaba servir a mi pueblo, esa era mi obligación<sup>558</sup>

Las principales empresas que se instalaron en la década de los sesenta en la Zona Industrial de Querétaro fueron Tremec, Productos Industriales Mecánicos, Maquinas de Proceso, Joy, Massey y Ferguson, Amerance de México, Reme, Uniroyal, Cardanes, entre otras. Esta zona sería la base territorial para la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez en la ciudad de Querétaro, ante los influjos descentralizadores propuestos en el Plan Nacional de Descentralización Industrial a inicios del gobierno del Presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976).

#### 2.4.2. La Zona Industrial de San Juan del Río.

La construcción del camino corto México-Querétaro integró, al igual que lo hizo con la ciudad de Querétaro, a un ritmo más intenso las actividades productivas de la ciudad de San Juan del Río, segunda en importancia del estado de Querétaro, además de que la acercó 50 Kilómetros en el recorrido al Distrito Federal, remarcándola como un punto estratégico para la inversión industrial. Sin embargo, al mismo tiempo, la construcción de la carretera influyó momentáneamente de manera desfavorable en las actividades agrícolas y ganaderas, pero sobre todo comerciales de la economía de la ciudad.<sup>559</sup> Por ello, el presidente municipal de San Juan del Río, Lic. Manuel Suárez Muñoz (1964-67), promovió, junto con el gobernador González de Cosío, la creación de una zona industrial

---

<sup>558</sup> Entrevista personal con el Ing. Manuel González de Cosío, Cit...

<sup>559</sup> BANAMEX, en su revista "Examen de la situación económica de México", daba cuenta de esto al comentar que: "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% respecto a 1967" (Núm. 506, México, enero 1968).

con el fin de revertir los efectos perjudiciales en la economía de la ciudad y promoverla a la industrialización, la intención era dotar a los sanjuanenses de fuentes de trabajo.<sup>560</sup>

En un inicio las transacciones se dirigieron a comprar terrenos pertenecientes a particulares, situados alrededor del casco urbano;<sup>561</sup> pero, ante la negativa de éstos para 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 poseionarios de las tierras, el Poder Ejecutivo Federal dictó un Decreto que expropió 300 hectáreas de terrenos ejidales del poblado de San Juan del Río, municipio del mismo nombre, ubicados al noreste de la ciudad sobre la carretera de San Juan del Río-Tequisquiapan, para dedicarlos a la instalación de una zona fabril.<sup>562</sup> Días más tarde, la Comisión de Planificación del Estado dictó la Resolución que declaró a las tierras expropiadas Zona Industrial de la Ciudad de San Juan del Río, Qro.<sup>563</sup> Se pagó por concepto de indemnización la cantidad de \$75,000.00. Sin embargo, los ejidatarios expropiados persistieron en su oposición al desalojo de las tierras, por lo que el gobierno del estado negoció la reubicación de los campesinos en otras tierras ejidales supuestamente de mayor productividad agrícola y ganadera, además del compromiso establecido en el mismo decreto expropiatorio de “dar prioridad a los hijos de los ejidatarios en edad de trabajar, para ocurrir a las instalaciones fabriles que se logren establecer”.<sup>564</sup>

---

<sup>560</sup> Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, Presidente Municipal de San Juan del Río (1964-1967), 13 de enero de 1994.

<sup>561</sup> Diario de Querétaro, 27 de octubre de 1963.

<sup>562</sup> 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, pp.9-10; y, Sombra de Arteaga, Periódico Oficial del Estado de Querétaro, 10 de septiembre de 1964, pp. 190-191.

<sup>563</sup> Resolución de la Comisión de Planeación que determina la Zona Industrial de San Juan del Río, Qro. En La Sombra de Arteaga, Núm 7, 18 de febrero de 1965. La descripción completa de la Zona, en Ibid.

<sup>564</sup> ibid. El gobernador MGC, 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 dar(ía) la posibilidad de absorber la mano de obra sobrante en el ambiente rural y proporcionar(ía) elementos de vida a las familias campesinas cuyas necesidades no han podido ser satisfechas mediante la aplicación de la Reforma Agraria”. (Tercer Informe de Gobierno, ingeniero Manuel González de Cosío, septiembre de 1964, p.30).

Por su parte, el Secretario General de la Liga de Comunidades Agrarias en el Estado, Sr. 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...”. He insistió que, “...en las fabricas que ahí se construyan encontraran acomodo bastantes hijos de campesinos, aspirantes a parcelas

El gobierno del Estado dotó de los servicios públicos a la zona industrial de SJR, 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 las obras de la carretera San Juan del Río-Xilitla.<sup>565</sup> 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, así como se llevaran a cabo obras de conducción de energía eléctrica, con un costo de \$11,000,000.00 para que la zona industrial pudiera contar inicialmente con 25,000 Kw, y las empresas que decidieran instalarse en ella no tuvieran problemas con el fluido.<sup>566</sup>

En el inicio de operaciones de la zona, el mismo gobierno del estado junto con el municipal llevaron a cabo la administración y comercialización de los lotes industriales con el fin de proporcionar terrenos industriales baratos (entre los \$8.00 y \$10.00 metro cuadrado) a los inversionistas industriales y establecer una política de promoción industrial de la zona.<sup>567</sup> 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, Qro. Esta reurbanizó y dotó de mejores servicios a la zona industrial para comercializar lotes urbanizados a las pequeñas, medianas y grandes industrias, además ofreció lotes y naves industriales en renta.<sup>568</sup>

Ahora bien, tanto la zona industrial de Querétaro como la zona de San Juan del Río se ubicaron en terrenos agrícolas tradicionalmente dedicados al cultivo; por tal motivo, diversos sectores sociales cuestionaron esas medidas, por considerar que afectaba la ecología de ambas ciudades. De modo que para detener la crítica, el gobierno del estado apoyándose en la Comisión de Planeación del Estado de Querétaro, determinó dictar sendas resoluciones en las que definió la

---

cuya dificultad de entrega es evidente...” (Declaraciones del Sr. Enrique Redentor Albarran, Secretario General de la Liga de Comunidades Agrarias *El Día* S/F 1964; y, 16 de noviembre de 1965).

<sup>565</sup> *Cuarto Informe de Gobierno*, MGC, septiembre de 1965, p. 20; y, *Memorias de un Gobernante*, MGC, Cit... p.XVI.

<sup>566</sup> *Cuarto Informe de Gobierno*, MGC, op. cit. p. 32.

<sup>567</sup> Véase por ejemplo la carta enviada, el 30 de septiembre de 1966, por el Presidente Municipal de San Juan del Río, Lic. Manuel Suárez M. al Sr. Abraham Cardoso, Presidente de la Cámara Nacional de Comercio, en donde señala las ventajas que el inversionista puede obtener en caso de que instalasen sus empresas en la ciudad de San Juan del Río, Qro (AHQ-PE, 1966, exp. 5.32, Ramo: Industria y Comercio).

<sup>568</sup> Garza, Gustavo, *Desconcentración tecnológica y localización industrial en México. Los parques y ciudades industriales, 1953-*

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.<sup>569</sup>

En suma, la construcción de las zonas industriales y, con ello, la disponibilidad de terrenos industriales, no sólo significó una de las acciones más relevantes de los gobiernos locales para promover la industrialización, también configuró una importante reserva territorial que, con el transcurrir del tiempo, sería básica para la expansión industrial de Querétaro. El ingeniero González de Cosío, en su último informe de gobierno, daba cuenta de la entrega de un inventario de bienes Estatales y Municipales, entre los 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, agua potable, y se había iniciado trabajos de drenaje y servicios telefónicos.<sup>570</sup>

Evidentemente el gobernador incluyó en sus cálculos los metros cuadrados pertenecientes a Parques Industriales de ICA. Pero 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 industriales 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 hacia el desarrollo por parte de 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”.<sup>571</sup>

---

1988, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1992, México, p. 78.

<sup>569</sup> 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, La Sombra de Arteaga... 18 de febrero de 1965.

La descripción completa de la cada una de estas Zonas en las resoluciones respectivas.

<sup>570</sup> Sexto Informe de Gobierno, MGC, septiembre de 1967, p. 48; y, Memorias de un Gobernante, Ingeniero Manuel González de Cosío, Cit... p. XVII.

<sup>571</sup> “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, ponencia a cargo del ingeniero Eduardo Wygard, Cit...p.204.



## 2.5. EL EQUIPAMIENTO URBANO.

La Ley de Planeación del Estado de Querétaro y el plano regulador de la ciudad, como hemos dicho, configuraron 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 del uso del suelo de terrenos ejidales para establecer en esos lugares las zonas industriales, se decidió abrir las principales calles del viejo casco histórico para reorganizar la estructura 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, se construyeron modernas instalaciones por parte de las instituciones del sector salud en el estado. En otras palabras, se asignaron vastos recursos económicos, federales y locales, en la creación de la infraestructura física y el equipamiento urbano-industrial de Querétaro, especialmente de la ciudad capital, espacio localizado para promoverlo a la industrialización. A estos aspectos dedicaremos el siguiente apartado.

### 2.5.1. El reacondicionamiento de la estructura vial de la ciudad de Querétaro. La apertura de las Calles Corregidora y Ezequiel Montes. El libramiento Parques Industriales.

La ciudad de Querétaro fue construida de acuerdo a los modelos arquitectónicos del periodo colonial.<sup>572</sup> 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 el de San Francisco y el de Santa Clara<sup>573</sup> y, por el otro, la influencia económica

---

<sup>572</sup> Al respecto véase la "Introducción" del Lic. Manuel Septién y Septién a la Cartografía de Querétaro, editada por el gobierno del Estado de Querétaro, Segunda edición, 1978.

<sup>573</sup> 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" (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, p.8).

del auge de las haciendas porfirianas que dio brillantez a las antiguas casas coloniales. El modelo colonial prevaleciente hasta bien entrado el Siglo XX recibió fuerte impacto debido a la participación de los agentes económicos y políticos inmersos en el proceso de acumulación capitalista que inflexiona a la ciudad capital hacia la industrialización.

En efecto, los compromisos 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,<sup>574</sup> aunado a la necesidad urbana de contar con vías de acceso más fluidas para el tráfico de personas y mercancías al interior de la ciudad, fueron elementos fundamentales que convergieron para definir la apertura de la Calle Corregidora, primero, y la Calle de Ezequiel Montes, después.<sup>575</sup> 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 de Querétaro, a fin de abrir varias calles o avenidas, principalmente la calle de Corregidora en ambos sentidos por el norte hasta Avenida de Río oriente y por el sur hasta la Avenida Zaragoza oriente, es decir de la calle Angela Peralta a las obras de urbanización de Parques Industriales, y de la calle Independencia a la Alameda.

En el decreto se argumentó el crecimiento desmesurado de la población que se incrementaba “año con año”, el cual ocasionó el aumento de tráfico de vehículos de todas clases y “la necesidad de la creación de nuevas arterias viales que permitan el descongestionamiento y la creación de nuevas zonas comerciales”,<sup>576</sup> pero el punto clave del proyecto, como años más tarde lo reconoció

---

<sup>574</sup> De acuerdo a las apreciaciones del Ing. 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 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 el Ing. Manuel González de Cosío, Cit...). Sin embargo, el análisis de la información recabada nos lleva a sostener la hipótesis de que la apertura de la calle Corregidora fue consecuencia de un compromiso previo entre el consorcio y González de Cosío, la cual se ve comprobada por los efectos posteriores que tuvo para el crecimiento urbano de la ciudad.

<sup>575</sup> La propuesta de abrir la Calle 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 la apertura de la Calle Corregidora (AHQ-PE, 1951, exp. 2.26, Ramo:Obras Públicas). Años más tarde, el Periódico El Día, hacía eco en el sentido que la apertura de la Calle Corregidora era “esencial tanto para el descongestionamiento del tráfico de vehículos como para la instalación de nuevos y útiles locales comerciales”(El Día, 8 de agosto de 1957).

<sup>576</sup> Decreto de expropiación, La Sombra de Arteaga, Cit. 21 de diciembre de 1961.

el ingeniero González de Cosío, consistió en crear “un fluido medio de comunicación con la naciente zona industrial”.<sup>577</sup>

Así, sin respetar a los grupos privilegiados (sectores altos y medios) que vivían en las viejas casonas entre Angela Peralta y el río,<sup>578</sup> ni a las capas pobres de la población que habitaban las inhóspitas vecindades del mismo rumbo y de 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 Angela Peralta y el Río, ante una oleada sentimental entre el vecindario que se oponía a derribar las casas”.<sup>579</sup> Las obras de la apertura de la Calle Corregidora tuvieron un costo de \$2'097,267.00, cubiertos en su totalidad con el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado.<sup>580</sup> El pago de las indemnizaciones por las expropiaciones se cubrieron por anualidades por parte de la Tesorería del Estado en un plazo de diez años.

---

Los mismos argumentos se leían en carta fechada 5 de diciembre de 1962, en la que el gobernador solicitaba a la Secretaría de Patrimonio Nacional le fueran cedidos terrenos de propiedad federal para la apertura y la prolongación de la Calle Corregidora. Al respecto, se dijo que la calle Corregidora era “el eje vial que establec(ía) 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 esta 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).

<sup>577</sup> *Memorias de un Gobernante*, MGC, cit. p.IX.

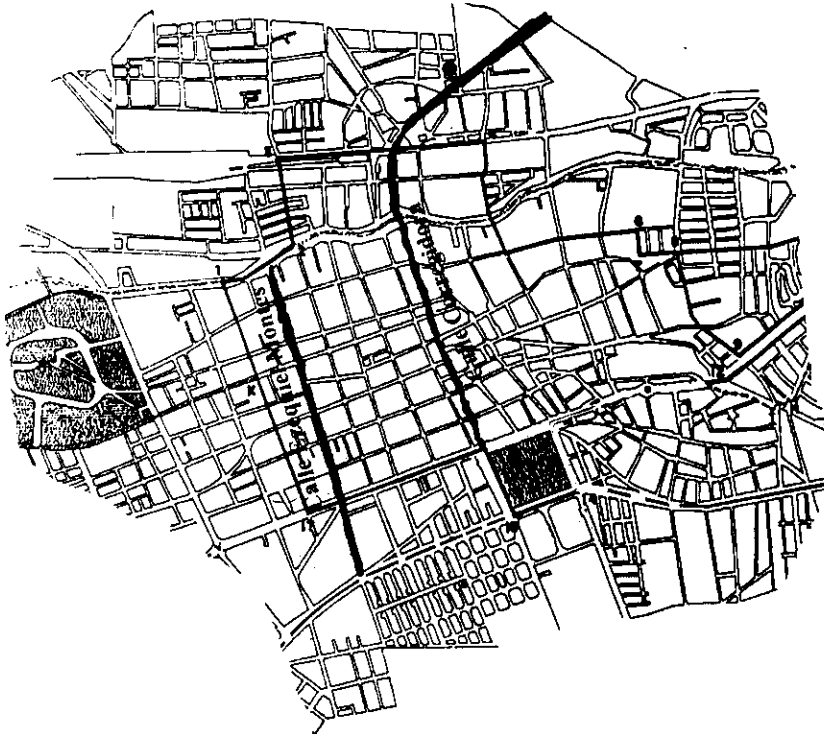
<sup>578</sup> Estos sectores se opusieron abiertamente a la demolición de sus propiedades por medio de la Sra. Consuelo Urquiza Rubio, María Teresa Urquiza de Wiecher, María Septién Vda. de Urquiza y Joaquín C. de Acevedo e interpusieron amparo, primero ante el juez de Distrito de la entidad Lic. Antonio Pérez Alcocer y posteriormente ante el Tribunal Colegiado del 2o. 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, al Lic. 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”.

<sup>579</sup> *El Día*, 18 de abril de 1962.

Décadas más tarde Josemaría Hernández, articulista del periódico *El 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. Ordenes 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.

<sup>580</sup> *Segundo Informe de Gobierno del ingeniero Manuel González de Cosío*, Querétaro, Qro., septiembre de 1963, p. 27.

## Apertura de la Calle Corregidora y Ezequiel Montes



Fuente: Elaboración propia con base en mapa Centro Histórico de la Ciudad de Querétaro proporcionado por Esperanza Díaz-Guerrero.

Con la misma lógica urbana se emprendió la ampliación de la calle Ezequiel Montes<sup>581</sup> y se construyó el segundo eje de vialidad de importancia entre el sur y el norte de la ciudad, de modo tal que se obtuvieran dos arterias que agilizaron el tránsito ciudadano y la movilidad de personas del casco urbano de la ciudad rumbo a los fraccionamientos industriales.

A la par de estas obras que cortaron transversalmente la ciudad, se llevó a cabo la prolongación de la calle 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

---

<sup>581</sup> En la ampliación de la calle Ezequiel Montes, el gobierno del Estado invirtió \$970,463.00. Tercer Informe de Gobierno, ingeniero Manuel González Cosío, septiembre de 1964, p. 21. **AHQ-PE**, 1964, exp. 1.07, Ramo: Informes.

concesionarios. Asimismo, se reacondicionó la calle de 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 el año de 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 México con la carretera norte a San Luis Potosí. Este libramiento se construyó en una longitud de ocho kilómetros e incluyó un paso a desnivel en el entrecruce de Los Arcos. La Inversión fue de aproximadamente 15 millones de pesos y se distribuyó en forma tripartita entre el Gobierno Federal, el Gobierno del Estado y la iniciativa privada (ICA); la construcción del libramiento la ejecutó la Junta Local de Caminos. El libramiento Norte se le llamó Libramiento Parques Industriales y fue inaugurado por el Presidente Lic. Luis Echeverría Álvarez el 15 de mayo de 1972, el mismo día en que se ponía en operación la Ciudad Industrial Benito Juárez.<sup>582</sup>

#### **2.5.2. 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 por promover a la ciudad de Querétaro hacia la industrialización fue -junto con la construcción de un ramal del gasoducto de Salamanca para alimentar de gas natural a las nacientes zonas industriales del Estado- la construcción de un plan de agua potable y drenaje; por ello, en el capítulo anterior hemos realizado un análisis exhaustivo del proceso social que llevó a la concreción de ese proyecto.<sup>583</sup> Sin embargo, 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 el equipamiento urbano de Querétaro.

---

<sup>582</sup> Diario de Querétaro, 25 de marzo de 1968; 16 de octubre de 1969; 16 de mayo de 1972; 21 de noviembre de 1972.

<sup>583</sup> Véase el subcapítulo: "El agua potable y el drenaje" del Capítulo II de este trabajo.

Así, en materia de seguridad social la Secretaria de Salubridad y Asistencia dotó a principios de 1963 de un edificio nuevo al Hospital General en la ciudad de Querétaro, para sustituir al tradicional Hospital de Santa Rosa, con una inversión federal aproximada de \$9'000,000.00.<sup>584</sup> Y, a inicios de ese mismo año, dentro de la política federal de proveer de una 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 compuesto 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 \$21'750,000.00.<sup>585</sup> La nueva unidad del IMSS fue inaugurada en noviembre de 1964 por el Presidente de la República, Lic. 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 en la cobertura de servicios de salud para la creciente fuerza de trabajo obrera queretana, ya que de 29,000 derecho-habientes 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 en servicios de salud abarcó la mitad de la población en el Estado.<sup>586</sup>

Las exigencias de equipamiento de la ciudad de Querétaro para afianzar su crecimiento urbano-industrial se extendieron al servicio de las telecomunicaciones al instalarse a mediados de agosto de 1965 una CENTRAL DE TÉLEX DE MICRO-ONDAS en las principales empresas industriales establecidas en Querétaro,<sup>587</sup> 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 \$20'000,000.00 una Central Automática de Teléfonos con un conmutador general con capacidad para dar servicio a 12,000 aparatos telefónicos. A inicios de las operaciones la Central Automática

---

<sup>584</sup> El Día, 28 de marzo de 1963.

Al antiguo edificio de Santa Rosa de Viterbo, por su lado, se le acondicionó para que albergara ahí a los estudiantes de la Escuela Secundaria Núm. 1, Diurna y Nocturna.

<sup>585</sup> Cuarto Informe de Gobierno, Ing. Manuel González de Cosío, p. 10; y, **AHQ-PE**, 1963, exp. 2.01, Ramo: Administración.

En la construcción de la Unidad del IMSS en la ciudad de Querétaro y en otras ciudades de la República, el gobierno Federal contrató los servicios de la Empresa Constructora Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA), que para esos tiempos, como analizamos en este trabajo, estaba construyendo su emporio industrial en la misma ciudad de Querétaro.

<sup>586</sup> Diario de Querétaro, 24 de mayo de 1963, 7 de noviembre de 1964, 9 de junio de 1969, 27 de enero de 1971.

<sup>587</sup> Ibid., 4 de agosto de 1965.

dio servicio a 2,400 aparatos telefónicos, pero en los años subsiguientes se amplió considerablemente la cobertura del servicio automático de teléfonos; así, en 1971 se había ampliado el servicio del conmutador con 1,600 más números telefónicos y, para 1973, TELMEX informó la inversión de \$10'000,931.00, a fin de darle una mayor cobertura a las líneas telefónicas en Querétaro.<sup>588</sup>

Asimismo, a mediados de 1967 por gestiones del gobierno del Estado y la Compañía Distribuidora de Gas de Querétaro ante Petróleos Mexicanos se decidió la construcción de un gasoducto para servicio de gas domiciliario. La inversión fue de \$30'000.000.00., la cual fue realizada en un 51% por PEMEX y el otro 49% por parte de particulares. La inauguración de la Compañía, Distribuidora de Gas de Querétaro, S.A. fue hecha por el gobernador Castro Sánchez el 1 de octubre de 1968, justamente un día antes de los trágicos sucesos de Tlaltelolco.<sup>589</sup>

El equipamiento urbano de la ciudad con la ampliación de los cuatro servicios públicos anteriormente analizados, fue sintetizado por la columna BITACORA del Diario de Querétaro, al mencionar que Querétaro era

la primera ciudad de la República que dispon(ía) de estos cuatro servicios que sólo tiene las más adelantadas urbes de América y Europa, agua potable, drenaje, teléfonos automáticos con servicio de "lada" y red distribuidora de gas.<sup>590</sup>

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 sesenta sólo se había inaugurado con las características funcionales de los mercados modernos, el Mercado Hidalgo (1958). Así, a finales del año de 1962, el Banco Nacional Hipotecario Urbano y

---

<sup>588</sup> Ibid. 19, 23 de enero de 1965; 4 de agosto de 1965; 13, 14 de noviembre de 1966; 21 de marzo de 1971; 31 de octubre de 1972; 14 de junio de 1973.

<sup>589</sup> Ibid. 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 hayan invertido en el gasomático, la compañía Nietos Hermanos que en los sesenta, expandía su radio de acción a Querétaro (**Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, Cit...**).

<sup>590</sup> Ibid. 2 de octubre de 1968. Comentario en ocasión de la inauguración de la Distribuidora de Gas Domestico en Querétaro.

de Obras Públicas, S.A, concedió al municipio de Querétaro un crédito por \$4'642,593.00 con un interés de 4.5% 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 había quedado destruído para dar paso a la Plazuela Constitución.<sup>591</sup> Más adelante el Presidente Municipal de Querétaro, Lic. Alejandro Esquivel Rodríguez (1967-1970), gestionó y obtuvo un préstamo del Banco Nacional de Obras y Servicios, S.A. por la cantidad de \$18,000,000.00 para la construcción de mercados públicos en los populosos barrios del Tepetate y de la Cruz, así como para la construcción de un mercado de artesanías y del Rastro Municipal.<sup>592</sup> La construcción de estas obras municipales daba cuenta de la necesidad de equipar con servicios colectivos la expansión y el crecimiento urbano de la ciudad de Querétaro.

Por último, en otros lugares 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 sesenta mostraba claras ventajas para ser promovida hacia la industrialización. Sin embargo, de la misma manera que había pasado con la ciudad de Querétaro a inicios de su desarrollo industrial, se encontraba con serias deficiencias en su 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, el Ing. Luis Luna Morales, Gerente de la SRH en Querétaro, daba a conocer la construcción de un sistema de agua potable y drenaje para la ciudad de San Juan del Río con una inversión de \$5'000,000.00. 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 Río.<sup>593</sup> Con este servicio de equipamiento urbano, se iniciarían una serie obras para dotar de infraestructura a la ciudad de San Juan del Río para estimular su industrialización.

---

<sup>591</sup> AHQ-PE, 1963, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

<sup>592</sup> AHQ-PE, 1968, exp. 1.07, Ramo: Informes. Administración.

<sup>593</sup> Diario de Querétaro, 14 de julio y 8 de agosto de 1969; y, 7 de octubre de 1972.



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 de la ciudad, para presentar un lugar atractivo a los inversionistas industriales. Entre estas obras destaca La Plazuela Mariano de las Casas, cuya construcción obedeció al afán del gobierno por preservar y realzar “uno de los monumentos arquitectónicos más bellos de América, como es el Templo de Santa Rosa de Viterbo”. La construcción de esta plazuela significó al erario estatal una erogación de \$1'443,776.00.<sup>594</sup> Igualmente, se construyó en el centro de la ciudad, entre los escombros del antiguo Mercado Escobedo, la Plaza de la Constitución con una estatua de Venustiano Carranza y estacionamiento subterráneo, con una inversión aproximada de \$3'000,000.00.<sup>595</sup> Además, con fondos federales y con el fin de conmemorar los cien años del triunfo de la República, se construyó en 1967 el monumento de piedra maciza en honor de Don Benito Juárez, en el histórico Cerro de las Campanas.

Posteriormente, en el periodo de gobierno del C.P. Juventino Castro Sánchez (1967-1973) se realizó una cuantiosa inversión de \$6'215,513.00, destinada a recuperar “el esplendor y la belleza” de los edificios e iglesias coloniales. Para ello, el gobernador se asesoró del arquitecto queretano Juan José Fernández y del historiador Manuel Septien y Septien, quienes elaboraron un proyecto para restaurar los templos de Santa Clara, San Antonio, el Carmen, Carmelitas, San José de Gracia, La Cruz, la Parroquia de Santiago, trato especial mereció la restauración del templo de Santa Rosa de Viterbo.<sup>596</sup>

---

<sup>594</sup> Segundo Informe de Gobierno, MGC, p. 28; Tercer Informe de Gobierno, MGC, Pp. 21-22.

<sup>595</sup> Diario de Querétaro, 21 de febrero y 31 de dic. de 1965.

<sup>596</sup> Memorias de un Gobernante, C.P. Juventino Castro Sánchez, cit. pág. XI; Segundo Informe de Gobierno, C.P. Juventino Castro Sánchez, septiembre de 1969, Pp. 13 y 14.

## 2.6. LA CAPACITACION DE LA FUERZA DE TRABAJO.

Para impulsar la industrialización del país durante el decenio del 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.<sup>597</sup> La preparación de esta fuerza de trabajo correspondió esencialmente al sector público y a las instituciones de educación superior sostenidas con los aportes de la federación y de los gobiernos estatales.<sup>598</sup>

En Querétaro uno de los principales obstáculos que había que enfrentar era la carencia de personal capacitado en sus diferentes niveles, a tal grado que para atender las necesidades de la naciente industria a inicios de los sesenta fue necesario importar trabajadores especializados de las ciudades de Monterrey, Guadalajara y México.<sup>599</sup> En tal sentido, los esfuerzos en materia educativa por parte del gobierno estatal se encaminaron a insertar a Querétaro dentro de la política educativa nacional; política que, seguramente bajo el influjo de las ideas surgidas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), definía a la educación como uno de los pilares básicos para el desarrollo económico.<sup>600</sup> Así, en el periodo analizado, se crearon en la entidad la Escuela Técnica

---

<sup>597</sup> En los años sesenta “se desarrollo 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...” (Martínez del Campo, Manuel, Industrialización en México. Hacia un análisis crítico. Cit...p.87).

<sup>598</sup> De acuerdo a las cifras de 1969, de un total de 10,940 millones de pesos, el gobierno Federal suministró el 67.8% de los gastos de educación en todos los niveles; los gobiernos estatales el 17.8%; los gobiernos municipales, los organismos descentralizados y las universidades autónomas el 2.3%; y las fuentes particulares proveyeron el 12.1% del total (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, Edit. Fondo de cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986, p. 446).

<sup>599</sup> “Industrialización de Querétaro”, en Revista Comercio Exterior, Vol. 14, Núm. 10, México, octubre de 1964, pp. 701 y 702. De acuerdo a la crónica del Día, del 3 de febrero de 1964, centenares de obreros capacitados, soldadores, troqueladores, remachadores, etc., 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, Cit...).

<sup>600</sup> A la pregunta ¿Hasta qué punto la educación impartida corresponde, en lo que toca a niveles, proporción y calidad a las necesidades del desarrollo económico y social? los analistas de la CEPAL, en los años cincuenta y principios de los sesenta, contestaban poniendo en entredicho esa correspondencia entre educación y desarrollo económico. Por lo tanto, proponían como acción educativa indispensable “revaluar la educación en función de su aporte al desarrollo económico”. En general, planteaban la necesidad de concentrar los gastos en 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, p. 35. subrayado

Industrial Núm. 59, El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial Número 17 (CECATI), El Tecnológico Regional de Querétaro y se reorganizó la Universidad Autónoma de Querétaro.

### 2.6.1. La Escuela Técnica Industrial Núm. 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 Núm. 59 (ETI, 59) en enero de 1964, ubicada en la Calzada de San Agustín del Retablo.<sup>601</sup>

Para tal propósito se establecieron cursos de Secundaria con Actividades Tecnológicas para los jóvenes que hubiesen terminado la primaria; Preparación Técnica Elemental y Sub-profesional para mayores de 25 años que no hubiesen terminado 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 punta y dibujo industrial.<sup>602</sup> En 1965, para ampliar sus funciones, se estableció la especialidad de maquinas y herramientas.

Más adelante, en diciembre de 1966, ante la propuesta de la Secretaria de Educación Pública de reformar el Sistema Nacional de Enseñanza Técnica, la ETI. 59 extendió su cobertura educativa al implantar la Enseñanza Subprofesional y la especialidad de Técnico Industrial y, por acuerdo con la Universidad Autónoma de Querétaro, se decidió trasladar a sus planteles la carrera de Ingeniero Industrial, mientras tanto 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 para finales de la década rebasó los 1,000.

---

nuestro; véase también, Maddison, Augus, *La economía mundial en el Siglo XX*, Cit...pp.105 a 107).

<sup>601</sup> El profesor Joel Romero, uno de los impulsores de la Secundaria Técnica, reconvenía de 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).

<sup>602</sup> *Tercer y Cuarto Informe de Gobierno*, Ing. Manuel González de Cosío, septiembre de 1964 y 65, p. 17.

## 2.6.2. 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 Industria del Hierro del grupo ICA que a inicio de operaciones se vio en la necesidad de importar trabajadores calificados de diversos estados de la República,<sup>603</sup> el gobierno del Estado se adhirió a la política federal de creación de Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI), el cual era un programa nacional para la formación relativamente rápida de obreros para el trabajo industrial. Los principales objetivos y características de los CECATI 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.<sup>604</sup>

Así, para llevar a cabo la construcción de un CECATI en Querétaro, el gobierno dictó un decreto en el que a título de donación transmitió terrenos propiedad del Estado a la Secretaría de Educación Pública; la construcción del centro de capacitación fue subsidiada con dos millones de pesos por parte del gobierno federal, un millón por parte del gobierno del Estado, quien además se comprometió a entregar un millón anual para su mantenimiento, y un millón por parte de la iniciativa privada (ICA).<sup>605</sup>

El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial, Núm.17 fue inaugurado el 18 de abril de 1964, “al mismo tiempo que simbólicamente el Presidente de la República desde el Centro de Capacitación Núm. 11, en Santa Catarina Atzacapozalco declaraba inaugurados otros centros de

---

<sup>603</sup> En diciembre de 1963, el Diario De Querétaro daba cuenta de como la Industria del Hierro tuvo que traer mano de obra de fuera: “actualmente la IH construye 200 carrocerías de autobus, 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, p.1).

<sup>604</sup> Los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial dependían de la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas, Industriales y Comerciales de la SEP. Al respecto consúltese, González Salazar, Gloria Problemas de la mano de obra en México, Edit. UNAM, 1a, Reimpresión, 1981, México, Pp.114-130, la cita en la pp.118 y 119.

<sup>605</sup> Diario de Querétaro, 16 de enero de 1964. En el Tercer Informe de Gobierno, septiembre de 1964, el ingeniero González de Cosío mencionó que: “El gobierno del Estado contribuyó para la instalación de este centro (CECATI) con \$1'733,275.00” (p.17).

capacitación en el país”.<sup>606</sup> Las especialidades que se enseñaron fueron las siguientes: ajuste de banco y maquinas, 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 de la entidad.<sup>607</sup>

A la par de la creación de CECATI se creó el Centro de Capacitación de la Mujer Número 50, y los centro privados de Industria del Hierro, inaugurado el 27 de febrero de 1964;<sup>608</sup> así como el Centro Singer que empezó en 1967 con un programa de capacitación de mecánico calificado.<sup>609</sup> La creación de estos centros de capacitación de fuerza de trabajo 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.<sup>610</sup>

### 2.6.3. 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 entidad<sup>611</sup> vinculado a la política nacional tendiente a extender los

---

<sup>606</sup> Diario de Querétaro, 19 de abril de 1964; El Día, 23 de abril de 1964.

<sup>607</sup> Según declaraciones del ingeniero Fermín Romero, Director de la CECATI, al Diario de Querétaro del 25 de febrero de 1966, el 80% de los egresados eran “absorbidos por la industria queretana”.

Por su parte el gobernador del Estado C.P. Juventino Castro Sánchez en su **Primer Informe de Gobierno**, septiembre de 1968, dio a conocer que de los 914 alumnos que habían egresado de la CECATI, 869 habían sido incorporadas a la industria del Estado de Querétaro. Además de mantener relaciones constantes con catorce industrias importantes de Querétaro (Pp.78-79).

<sup>608</sup> El Día, 27 de febrero de 1964.

<sup>609</sup> Diario de Querétaro, 7 de enero de 1967 y 8 de febrero de 1968.

<sup>610</sup> **Discurso del gobernador González de Cosío, ante la Cámara Americana de Comercio de México**, el 13 de julio de 1966, en Mercado de Valores, Núm. 34-22 de agosto de 1966.

<sup>611</sup> En ocasión de la inauguración del Tecnológico Regional de Querétaro, el entonces Director del plantel Ing. Rodolfo Vera Zapata mencionó el auge industrial que experimentaba la entidad que tenía para esos tiempos “un valor de dos mil millones de pesos, (pero) que la mayoría de los técnicos y profesionales que labora(ban) en ella ha(bían) sido traídas de otros lugares del país” (El Día, 6 de julio de 1967, el subrayado es nuestro).

servicios educativos profesionales para impulsar la industrialización del país,<sup>612</sup> inclinaron al gobernador González de Cosío a gestionar a mediados de 1965 ante el presidente de la República Lic. Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970) la creación de un tecnológico regional para Querétaro. Para ello, comisionó al ingeniero Hipólito Ruíz Ramos, Director de la Escuela Técnica Industrial (ETI), para que efectuara estudios socio-económicos sobre la factibilidad de la creación de dicho tecnológico.<sup>613</sup> La principal conclusión a la 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(ba) 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.<sup>614</sup>

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.

El quid de las reformas estaba encaminado a la creación de nuevas carreras técnicas para adaptarlas a las exigencias de la industria nacional, desconcentrando 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 en el ámbito de licenciatura y, por la otra, de permitir a los alumnos que con uno o dos años de estudios adicionales, obtuvieran la carrera de técnicos industriales en varias especialidades.<sup>615</sup> Además de la creación de las carreras

---

<sup>612</sup> Según estudios de Nacional Financiera "en el periodo de 1959-67 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% anual) casi tres veces superior al de los grupos comprendidos entre los 20 y los 24 años de edad (3.2%). 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.) Edit. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpression, México, 1986, p.210.

<sup>613</sup> El Día, 26 de agosto de 1965.

<sup>614</sup> Artículo del Ing. Rodolfo Vera Zapata sobre el Tecnológico de Querétaro, Diario de Querétaro, 22 y 23 de febrero de 1967.

<sup>615</sup> De acuerdo a los artículos publicados en el Diario de Querétaro entre diciembre de 1966 y febrero de 1967, por el ingeniero Rodolfo Vera Zapata, quien sería el primer director del Instituto Tecnológico Regional de Querétaro, la reforma al Sistema Nacional de Educación Técnica propuesta por el Secretario de Educación, maestro Agustín Yañes 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

profesionales tecnológicas que se consideraran necesarias en 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 estudiantes para estudios profesionales, así como la carrera de Técnico Industrial para aquellos alumnos que habiendo cubierto los dos años de la preparatoria técnica y no pudieran seguir sus estudios, cursando un año más, obtuvieran la carrera de técnico industrial en cualquiera de las siguientes especialidades: mecánica, maquinas de combustión interna, electrónica y electricidad.<sup>616</sup> Con esta base, la Dirección General de Enseñanza Tecnológica, apoyó las gestiones del gobernador para la construcción de un Tecnológico Regional de Querétaro. Según las apreciaciones del ingeniero Rodolfo Vera Zapata, a la postre primer Director del Instituto Tecnológico Regional de Querétaro, la Dirección General de Enseñanza Tecnológica, vio con buenos ojos la construcción de un tecnológico regional después 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”.<sup>617</sup>

---

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 del ingeniero 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).

<sup>616</sup> 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”.

<sup>617</sup> Diario de Querétaro, 22 y 23 de febrero de 1967.

Para acelerar los trámites se llegó a un acuerdo entre el gobernador, el doctor Héctor Mayagoita Domínguez, Director General de Enseñanza Tecnológica, el Lic. Hugo Gutiérrez Vega, Rector de la Universidad Autónoma de Querétaro y el Ing. 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.<sup>618</sup>

Dados estos elementos, el presidente de la República en acuerdo con el gobierno del Estado, decidió subsidiar con fondos federales la construcción de una Unidad del Tecnológico Regional en Querétaro.<sup>619</sup> El Costo tanto en obra civil como en la adquisición de equipo para los talleres y los laboratorios fue de \$32,217,278.00, así como de \$5,561,341.00 en gastos de funcionamiento.<sup>620</sup> La construcción del edificio se llevó a cabo en un terreno de 73.686 metros cuadrados pertenecientes a la Casa de Austria,<sup>621</sup> 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 a esa fecha.<sup>622</sup>

Al ponerse en funcionamiento el nuevo plantel se trasladaron ahí la Preparatoria Técnica, la carrera de Técnico Industrial y la carrera en el ámbito profesional 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 y 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, Ing. Rodolfo Vera Zapata, teniendo en cuenta

---

<sup>618</sup> Ibid. 5 de noviembre de 1966.

<sup>619</sup> En el Quinto Informe de Gobierno, septiembre de 1966, el ingeniero González de Cosío expresó que: "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).

<sup>620</sup> Artículo "El Tecnológico Regional" del Ing. Rodolfo Vera Zapata, en Diario de Querétaro, 23 de febrero de 1967; Y, Diario de Querétaro, 11 de abril de 1967.

<sup>621</sup> 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, Cit...).

<sup>622</sup> Avila Maldonado, Gustavo "El tecnológico de Querétaro en su XXV aniversario", en Revista Querétaro, Núm 79, febrero de 1992.



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, montecargas, accesorios para la industria eléctrica, maquinaria de compactación, cajas de velocidades, transmisiones para la industria automotriz, productos textiles, materiales para la construcción, productos alimenticios, etc.<sup>623</sup>

De esa forma, la creación del Instituto Tecnológico Regional se entremezclaba tanto con el interés del sector público como del privado por especializar a la fuerza de trabajo queretana en la producción de bienes de capital, modalidad en la sustitución de importaciones a la que el gobierno Federal le estaba dando un impulso especial, de manera tal que en la división del trabajo industrial nacional se pretende inducir al aparato industrial queretano en formación en la producción de esos bienes.

#### **2.6.4. 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 jesuita (hasta su expulsión en 1767) y de sus aulas surgieron los canónigos, curas y jueces eclesiásticos, traductores de las cartas apostólicas, e inquisidores de la orden.

En el siglo XIX, ante el empuje de los vientos liberales se determinó que el viejo colegio jesuita se convirtiera en Colegio Nacional (1824) bajo 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 Siglo XX, pasaron por sus aulas

---

<sup>623</sup> “El Tecnológico Regional”, Cit...

personalidades de la talla del diplomático Ezequiel Montes, Ignacio Ramírez “el nigromante”, el Lic. Próspero C. Vega, los sacerdotes Nicolás Campa y Florencio Rosas, el Dr. Pedro Escobedo y el farmacéutico Leopoldo Río de la Loza, entre otros.

Durante el periodo postrevolucionario el Colegio Civil, después de un corto lapso que estuvo cerrado, se conformó en la institución formativa de los sectores medios emergentes de esa época. Hasta que en 1951, a iniciativa del entonces gobernador del Estado Dr. Octavio S. Mondragón se creó la Universidad de Querétaro con las escuelas Preparatoria, Derecho e Ingeniería 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 a sus propias autoridades, se obtuvo la autonomía universitaria.<sup>624</sup>

En el decenio del sesenta, periodo de estudio de este apartado, la UAQ experimentó uno de sus más grandes virajes al incorporarse en el proyecto nacional educativo tendiente a impulsar a las universidades públicas como instituciones formadoras de los cuadros medios y profesionales para acelerar el desarrollo económico del país. Un actor principal e interesado en la instrumentalización de esa política fue el grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA) que desde su entrada a Querétaro incorporó a la UAQ, ingenieros del Complejo Industria del Hierro para darle continuidad a la carrera de Ingeniero Civil,<sup>625</sup> y posteriormente, junto con la Asociación de Universidades, propuso, al entonces Rector de la UAQ, Lic. 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

---

<sup>624</sup> En torno a la historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, consúltese, Díaz Ramírez, Fernando, Historia de la Universidad de Querétaro, en tres partes, Ediciones de Gobierno del Estado de Querétaro, Querétaro, 1976; Obregón Alvarez, Alejandro E., Rincón Frías, Gabriel, Anaya Larios, José Rodolfo, Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo I, Querétaro, UAQ. 1987; Rincón Frías, Gabriel, Anaya Larios, José Rodolfo, Trejo Guerrero Juan, Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo II, Querétaro, UAQ. 1993. Y, los artículos del Sr. J. Antonio Servín L. “Nuestra Universidad, su edificio, su tradición”, en Diario de Querétaro, 25 de mayo de 1967, y “El Colegio Civil del Estado”, en Tradiciones Queretanas: reflejos de navidad, Tipografía de la Librería del Sagrado Corazón, Querétaro Qro. MCMLIII.

Universitario acordara establecer los dos primeros años de Ingeniería Industrial, pero a condición de que se aumentase el subsidio.<sup>626</sup> Sin embargo, la forma de organización tradicional con rasgos patrimonialistas en la que se encontraba la universidad impedía dirigirla hacia ese proceso;<sup>627</sup> situación que dio pauta para que el gobierno federal y el estatal condicionaran el aumento de subsidio a la Universidad con la salida del Lic. Díaz como Rector.<sup>628</sup> La renuencia a dejar la universidad por parte del Rector despertaron las viejas pugnas entre éste y el gobernador González de Cosío por el control de la Universidad, pugnas que obligaron finalmente al Lic. Díaz a su renuncia.

En su lugar, se nombró Rector al Lic. Alberto Macedo Rivas (1964-1965), ex-secretario general de la misma Universidad y, para esos momentos, asesor jurídico de la empresa transnacional Purina, para que delineara a la Universidad 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 a 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, la región y del país.<sup>629</sup>

---

<sup>625</sup> Díaz, Ramírez Fernando, op. cit. Parte tercera, p.20.

<sup>626</sup> **Entrevista personal al Lic. Fernando Díaz Retana**, 26 de agosto de 1992. Véase además, Gabriel Rincón Frías, Juan Trejo Guerrero, José Rodolfo Anaya Larios, Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo II, Cit... p.89.

<sup>627</sup> Algunos rasgos de esta forma de dirigir a la Universidad por parte del Lic. Díaz pueden observarse en la parte escrita por Gabriel Rincón Frías, en *Ibid.* pp.15 a 129.

<sup>628</sup> La apreciación de este hecho por parte del Lic. Fernando Díaz en su Historia de la Universidad, se lee de la siguiente manera: "...el 25 de noviembre, inesperadamente, me llamó de México el Lic. Ortega Martínez, indicándome que el Señor Presidente había concedido \$600,000.00 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, 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 positiva 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 cegó y simplemente me paré de golpe y le dije: 'Ni a usted, ni a Cosío, les acepto chantajes hagan lo que quieran'". Más adelante, el Lic. Fernando Díaz, narra los vericuetos con el gobernador González de Cosío que lo obligaron a renunciar como Rector de la Universidad (Díaz Ramírez, Fernando, op. cit. pp. 35-36, el subrayado es nuestro).

<sup>629</sup> El Día, 7 de enero y 20 de febrero de 1964.

Más adelante, el Rector Lic. Alberto Macedo Rivas, nombró miembros activos del Patronato de la UAQ, a los ingenieros, Bernardo Quintana Arrija, Pedro Zaldubide, Emiliano Linares y al Sr. Roberto Ruiz Obregón, todos ellos representantes de los

Para tal fin la Universidad recibió un aumento substancial en el subsidio tanto federal como estatal que incrementó en más del 100% el presupuesto de la Universidad al pasar de \$1'207,000.00 a \$2'630,000.00.<sup>630</sup> Aumento que permitió a la Universidad abrir los primeros años para cursar las carreras de Lic. en Administración de Empresas y de Ingeniero 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 carreras de Ingeniería Civil y Química con la instauración del Cuarto y de quinto año respectivamente.<sup>631</sup> Carreras con las que se abría el espectro de oportunidades a los estudiantes queretanos, pero sobre todo se incluía a la universidad en la formación de cuadros profesionales para la industrialización de Querétaro. Este aspecto era subrayado, años más tarde, por el Ing. Bernardo Quintana, Presidente de ICA, como uno de los principales apoyos estatales a 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 a la industrialización.<sup>632</sup>

Con el objeto de continuar con esa línea modernizadora, llegó como Rector de la Universidad el Lic. Hugo Gutiérrez Vega (1966-1967).<sup>633</sup> 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, fundar la Escuela de Psicología y la Escuela 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 eventos de orden artístico-cultural que chocaron con los

---

grupos empresariales queretanos.

<sup>630</sup> Las cifras del aumento en el presupuesto de la Universidad en el Tercer Informe de Gobierno, Ing. Manuel González de Cosío, septiembre de 1965, p.18.

<sup>631</sup> Dentro de la política de promoción industrial, pronto el gobernador incluyó como parte de las facilidades y ventajas que tenía Querétaro para la inversión industrial el surgimiento 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.

<sup>632</sup> Quintana Arrijoja, Bernardo, “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.

<sup>633</sup> “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 Hermosillo y muchos otros profesionistas destacados de hoy” (Entrevista personal con el ingeniero González de Cosío, Cit...).

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 adquisición de Patio Barroco por parte de la Universidad, los cuales influyeron en la renuncia del Lic. Gutiérrez Vega como Rector, pero que no detuvieron la integración de la universidad al desarrollo económico y político del Estado.<sup>634</sup>

Más adelante, esa tendencia se demarcó al decidir el gobierno Federal ejecutar una serie de acciones para descentralizar la economía del saturado mercado de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, entre ellas fortalecer a 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 CP Juventino Castro Sánchez, en abril de 1968, sobre la construcción de los 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 a las declaraciones del mismo gobernador, “se encontra(ba) en la etapa de planeación y (sería) el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas, quien ten(dría) a su cargo ese trabajo”.<sup>635</sup>

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 nuevo centro universitario; no obstante que esos terrenos se encontraban con problemas de litigio,

---

<sup>634</sup> Para una crónica exhaustiva de la gestión del Lic. Gutiérrez Vega, véase Trejo Guerrero, Juan, “Rectorado de Hugo Gutiérrez Vega (1966-1967)”, en *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, Tomo II, Cit...Pp.131 a 226.

<sup>635</sup> *Diario de Querétaro*, 24 de abril y 12 de mayo de 1968; Véase también, Trejo Guerrero, Juan, “Rectorado de Enrique Rabell Trejo (1967-1968)”, en *Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro*, Cit...pp.242-243.

De acuerdo al gobernador Castro Sánchez en sus memorias, el proyecto de crear un Centro Universitario surgió de una entrevista que tuvo con el Lic. Hugo Gutierrez 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 destrozados 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*, en Revista *Querétaro*, Año III, Núm 28, Octubre de 1967, suplemento p.X).

por lo que el gobierno dedicó su tiempo, a este respecto, a resolver esos problemas.<sup>636</sup> Sin embargo, la escasez de recursos económicos en el ámbito estatal, los conflictos internos en la UAQ - condensados en la desavenencia de autoridad entre el Consejo Universitario y la imposición de un Patronato Universitario por parte del gobierno del Estado-,<sup>637</sup> así como los ajustes presupuestales federales 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 Lic. Luis Echeverría Álvarez (1970-1976), y las universidades públicas de provincia se consideraron prioritarias para promover el desarrollo regional, es que 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 para proponerles un Plan de Educación Superior en el País, cuyos lineamientos fundamentales consistían en que las universidades se convirtieran en verdaderos promotores del desarrollo regional de cada uno de sus estados, de tal manera que se les sugería presentar un plan integral de desarrollo para incrementarles el presupuesto y dotarlas de infraestructura física para su desarrollo.<sup>638</sup>

Así, en reunión de trabajo con la comunidad universitaria el 27 de febrero de 1971 encabezada por el Rector Agapito Pozo, el Ing. Víctor Bravo Ahuja, Secretario de Educación Pública, junto con el gobernador Juventino Castro, quien donó a 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 Arriola, presidente de ICA, ofreció una importante

---

<sup>636</sup> Al respecto, el Lic. 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 Lic. Suárez nos dijo que "los terrenos del Cerro de las Campanas presentaban 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 don 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 Lic. Braulio Guerra se llevó a cabo la regularización jurídica del predio..." (**Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, Cit...**).

<sup>637</sup> Al respecto véase, Anaya Larios, Rodolfo, "Rectorado de Salvador Septién Barrón (1968-1969)", en Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo II, Cit...pp.270-308.

<sup>638</sup> 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

aportación económica para la construcción del edificio 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.<sup>639</sup>

En consecuencia, en una superficie aproximada de 43 mil metros cuadrados y con una inversión inicial de \$15'000,000.00, el Presidente Echeverría, puso la primera piedra el 15 de mayo de 1972, el mismo día en que se inauguraba la Ciudad Industrial Benito Juárez, para la construcción del Centro Universitario en su primera fase, la 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.<sup>640</sup> Esto repercutió en el aumento del presupuesto universitario, pues si en 1967 era de 3 millones 133 mil pesos, el presupuesto aprobado por el Consejo Universitario para 1973-1974 fue de 11 millones 409 mil pesos;<sup>641</sup> pero sobre todo, concretaba una etapa en la que se incorporaba a la UAQ, junto con las otras instituciones educativas analizadas en este apartado, en la política de capacitación de fuerza de trabajo para reproducir el proceso de industrialización en la entidad.

---

Trabajo, el 13 de diciembre de 1971, Excelsior, 14 de diciembre de 1971).

<sup>639</sup> Diario de Querétaro, 28 de febrero y 4 de mayo de 1971.

El 21 de septiembre de 1971, el Secretario de Educación Pública Ing. Víctor Bravo Ahuja anunció ante la presencia del Rector Lic. J. Guadalupe Ramírez Álvarez, la construcción de la "ciudad universitaria" con una inversión inicial de nueve millones de pesos, al tiempo que prometió aumentar el subsidio de la UAQ (Ibid., 22 de septiembre de 1971).

<sup>640</sup> Diario de Querétaro, 24 de febrero y 16 de mayo de 1972 y 3 de septiembre de 1973.

<sup>641</sup> Memorias de un gobernante, C.p. Juventino Castro Sánchez, Cit... p. X.

### 3. EL PAPEL DE LOS SECTORES ECONÓMICOS LOCALES.

El crecimiento industrial de la ciudad de Querétaro y en cierta medida en la ciudad de San Juan del Río, en el periodo que hemos caracterizado cómo el de la expansión industrial, fue provocado 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 subcapítulo siguiente). Tarea que fue favorecida tanto por la construcción de una infraestructura económica y de servicios públicos efectuada principalmente con asignaciones económicas del gobierno Federal y en menor escala con aportaciones del gobierno Estatal, 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 en 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 del cuarenta, al amparo de una política indiferenciada de exenciones fiscales instrumentada por el gobierno estatal que pretendía promover la industrialización de la entidad, estos sectores recibieron un fuerte impulso que los motivó a modificar la práctica ahorrativa y usurera de una sociedad dominada por intereses agropecuarios y comerciales y orientar al 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.<sup>642</sup> 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 en las que ellos podían tener

---

<sup>642</sup> Al respecto véase el apartado "La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los años cuarenta. Sus limitaciones", en el Capítulo I de este mismo trabajo.



mayor participación, es decir, el comercio y los servicios. En tal sentido, desde los cuarenta asumieron como idea fundamental que el proyecto para impulsar la economía de Querétaro debía ser la industrialización, al grado 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 al interior de esa política de promoción, si bien 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: el capital local le correspondería la inversión en las ramas controladas por ellos, principalmente el comercio y los 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 primordialmente al mercado nacional e internacional. Esto se mostró claramente en la década del 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 intereses de los grupos locales, al converger entre ellos un objetivo común que giró en torno a la reproducción de sus capitales.

En este apartado 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 a la inversión industrial foránea para, enseguida, analizar los efectos dinamizadores que tuvo la industrialización en la diversificación y crecimiento económico de estos mismos sectores.

### **3.1. 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.<sup>643</sup> 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 importante para promover la industrialización, toda vez que observaron que con ella se obtenían efectos multiplicadores que impactaban en el comercio local.<sup>644</sup> Las declaraciones del Sr. 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.<sup>645</sup>

Más tarde en 1969, el Presidente de la CANACO, Sr. Emilio Gómez Camacho, en reunión de promoción ante representantes de la Cámara Americana de Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica, reiteraba la visión anterior remarcando la función que al comercio organizado de Querétaro le correspondía en el proceso de industrialización:

El Comercio, la distribución de Querétaro, quiere cumplir con esta 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

---

<sup>643</sup> El Amanecer, 6 de abril de 1958.

<sup>644</sup> 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, el Sr. 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 el 33% 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, el subrayado es nuestro).

<sup>645</sup> Ibid. 31 de marzo y 28 de julio de 1963.

consumidores los productos que se trasladan desde su sitio de origen hasta los mercados que pueden tener diversos niveles y presentación.<sup>646</sup>

Sirva como ilustración práctica, el ejemplo de la ferretería Oviedo que nos reseñó un protagonista directo

siendo Secretario de Gobierno -nos dijo el Lic. 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 ir 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.<sup>647</sup>

Para llevar a la práctica las ideas, durante todo el decenio la CANACO promovió campañas de industrialización en el ámbito nacional e 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.<sup>648</sup> Asimismo se encargó de cumplir el importante papel de mediación no sólo entre las organizaciones empresariales y el gobierno del estado, sino también en las relaciones entre el capital local y los grupos empresariales foráneos.<sup>649</sup>

La movilidad y el dinamismo en el que entró el capital local con la llegada de las grandes compañías industriales se reflejó igualmente con la vigorización de la Cámara Nacional de Industria de la Transformación en Querétaro, Delegación Querétaro (CANACINTRA), fundada en la Entidad

---

<sup>646</sup> Ibid. 21, 22, 23 y 24 de febrero de 1969.

<sup>647</sup> Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, Cit...

<sup>648</sup> Algunas de las cartas enviada por la CANACO local a empresas foráneas se encuentran en AHQ-PE, 1962, 1963, 1964, exp. 4.32, Ramo: Fomento.-Industria.

<sup>649</sup> 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 ingeniero 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 gubernamental, el correspondiente al ingeniero MGC en 1967, se realizó -dice la crónica- en "una hermosa finca en Parques Industriales propiedad del Ingeniero Bernardo Quintana, Presidente de ICA"; ahí se conjuntaron 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 en la entidad, tal y como lo aseveró Roberto Ruíz 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

desde 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, 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.<sup>650</sup>

A través de 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 Estado”.<sup>651</sup> El mejor ejemplo de la colaboración de CANACINTRA con otros agentes de desarrollo industrial, lo describe el industrial queretano Roberto Ruiz Obregón, Presidente de 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 a la Querétaro:

El Ing. 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 ing. 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.<sup>652</sup>

---

preferente lugar” (*Diario de Querétaro*, 7 de julio de 1967).

<sup>650</sup> Al respecto resulta interesante observar cómo en las mesas directivas de CANACINTRA, se entremezclan los gerentes de las empresas manufactureras en Querétaro, como el C.P. Rodolfo Valdés Mora, de Industria del Hierro, el Sr. Guillermo Olguín, de Singer, Ing. Ramón H. Eberstadt y el Sr. Emilio Castelazo, de TREMEC, con los industriales queretanos, Sr. Roberto Ruiz Obregón, de Embotelladora la Victoria, el tintorero, Sr. Rogelio Dávila Rivera, y el Sr. Gonzálo Borja, mediano industrial, para nombrar sólo algunos.

<sup>651</sup> Entrevista personal con el ingeniero Manuel González de Cosío, Cit...).

<sup>652</sup> Memorias del Sr. 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, p.50

Como una organización patronal tendiente a apoyar las acciones de 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 aumento de medianos y pequeños comercios que se abrieron como efecto multiplicador del crecimiento industrial.

Correlativamente a estas Cámaras y organizaciones empresariales de cobertura nacional<sup>653</sup> y de naturaleza corporativa, en el periodo se fortalecieron los clubes de Leones, Rotario y Serra, asociaciones de servicio, cuya función consistió en fomentar las relaciones sociales entre los diversos sectores del poder económico y político en la entidad.<sup>654</sup> 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 del Sr. 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 mencionar 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

---

<sup>653</sup> Respecto a las organizaciones empresariales en el ámbito nacional, véase: Tirado, Ricardo, "Semblanza de las organizaciones empresariales", en Estudios Políticos, FCPSUNAM, Nueva época, Vol. 3, Núm 1. enero-marzo 1984, México, pp. 5-14; Arriola, Carlos los empresarios y el Estado, Ed. Fondo de Cultura Económica (FCE), Col. SEP/80, México, 1981; Camp A. Roderic, Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea, Edit. FCE, 1a. edición, 1990, México, Pp.181-193; Story, Dale, Industria, estado y política en México. Los empresarios y el poder. Edit. Grijalvo/CONACULTA, Col. Los noventa, 1a. edición, 1990, México.

<sup>654</sup> En entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, nos comentaba que en los 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" (Entrevista personal con el Lic. Manuel Suárez Muñoz, cit.).

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 a la reunión de consulta para nombrar candidato a gobernador de Querétaro en mayo de 1966, donde exigió se escuchara al sector privado queretano antes de designar candidato a la sucesión gubernamental “si esto se hiciera podríamos estar tranquilos todos los queretanos”.<sup>655</sup>

Por último valga mencionar en este apartado que el sector local tuvo una participación significativa en la gestión de los servicios públicos y 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 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.

### 3.2. Diversificación y crecimiento económico de los grupos locales.

La presentación de algunas cifras nos muestran como la industrialización repercutió favorablemente en el crecimiento del comercio y los servicios en Querétaro: en el decenio de los sesenta el capital destinado al fomento del comercio creció aproximadamente cinco veces al pasar 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 empleados, y el número de establecimientos comerciales aumentó de 2,029 a 4,224. El mismo comportamiento se observa 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.<sup>656</sup>

---

<sup>655</sup> Diario de Querétaro, 18 de mayo de 1966.

El mismo Sr. Roberto Ruiz Obregón, era portavoz del sector privado, al expresar la satisfacción de ese sector por el nombramiento de candidato a Gobernador de Querétaro por el PRI, del C.P. Juventino Castro Sánchez. (Diario de Querétaro, 8 de junio de 1967).

<sup>656</sup> 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, p.65.

Evidentemente, el mayor número de estos establecimientos comerciales y de servicios 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 del Sr. 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 treinta logró para la embotelladora La Victoria la concesión en la distribución y, posteriormente, en los cuarenta, la producción del refresco Coca-Cola, al mismo tiempo que incorporó la patente de su refresco La 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 embotellar quinientas botellas por minuto,<sup>657</sup> y posteriormente en 1971, con la construcción en una impresionante planta embotelladora construida en una superficie de 27,000 metros cuadrados dentro de una área de 34,000 metros cuadrados, ubicada en las inmediaciones de la carretera panamericana (hoy Avenida Constituyentes);<sup>658</sup> al mismo tiempo vemos al Sr. Roberto Ruiz Obregón participando en diversas actividades económicas, políticas y sociales, tal y como se puede observar a lo largo de este trabajo.

En los sesenta -nos comentó el Lic. José Arana Moran- los queretanos “distribuidores de autos y vehículos se desarrollaron y tuvieron una buena época”;<sup>659</sup> y en efecto, en esa “buena época” se amplió, a inicios de 1963, el consorcio de empresas comerciales distribuidoras de autos y camiones del Sr. 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

---

<sup>657</sup> En la crónica del *Diario de Querétaro*, 5 de octubre de 1964, se lee que, esa maquina era la primera establecida con esa capacidad de todas las embotelladoras de Coca-Cola establecidas en el país.

<sup>658</sup> *Ibid.* 3 de diciembre de 1971.

Fomento Agrícola del Bajío S.A. para distribuir los tractores Ford de producción norteamericana,<sup>660</sup> con ello, el Sr. Hernández cerraba un círculo de empresas distribuidoras de autos, camiones y tractores de la marca Ford en el corredor del Bajío, compuestas además de la anteriormente mencionada por: Automotriz de Querétaro S.A., Impulsora Automotriz S.A. en la ciudad de Irapuato Gto., y Autos de Celaya S.A. en la ciudad del mismo nombre, todas ellas fundadas por el Sr. José María Hernández, quien fue su 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 del Sr. Pascual Alcocer (quien concentraba esfuerzos en el capital financiero) a las del Sr. Luis Escobar Santelices, Presidente de CANACINTRA 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.<sup>661</sup> Además, se inauguró el edificio de la Llantera Queretana S.A. distribuidora de la llantas Goodrich Euzkadi, del Sr. José Chávez Ruiz e hijos.

En el comercio ferretero, el Sr. Jesús Oviedo Avendaño aprovechando que, con la apertura de la Calle 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, edificio que la convertiría en uno de los centros comerciales ferreteros más importantes para distribuir insumos para la industria.<sup>662</sup> Valga añadir que en el ramo del comercio, se construyó el moderno edificio de la Zapatería Candelas en la Calle de 16 de septiembre, de los hermanos Agustín y Jesús Candelas.<sup>663</sup>

En el sector servicios la rama hotelera recibió, en virtud al crecimiento urbano-industrial, un 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 del Sr. Gerardo Otero. Respecto a

---

<sup>659</sup> Entrevista personal con el Lic. José Arana Moran, Cit...

<sup>660</sup> El Día, 7 de enero de 1963.

<sup>661</sup> Diario de Querétaro, 15 de junio y 18 de diciembre de 1968.

<sup>662</sup> Ibid., 7 de septiembre de 1966.

<sup>663</sup> Ibid., 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.



las motivaciones sociales y económicas que influyeron para la construcción de este hotel, el Lic. 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 esquemas 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, 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 a trabajar en la industria que exigían habitaciones que no había...(luego entonces) 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 Esteves 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...<sup>664</sup>

Seguramente por motivos parecidos, el Sr. 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.<sup>665</sup>

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

---

<sup>664</sup> Entrevista personal con el Lic. Andrés Esteves N., 14 de octubre de 1996.

<sup>665</sup> 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.

ciudad, trabajaban para no quedarse atrás del desarrollo de la entidad, de modo que entran 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 desarrolla en este ramo el Sr. 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 Nietos Hermanos, S.A.,<sup>666</sup> y en 1966, en la calle de Zaragoza, el Centro Comercial Conde, que reunió capitales de los señores 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 inauguración de la planta Nitrógeno Líquido S.A. para surtir a los ganaderos de nitrógeno, del ingeniero Alvaro Campos Herrera y el surgimiento de Lancué S.A., distribuidora de maquinaria de Worthington de México para la explotación minera, de los señores José Ostendi y Abraham González.<sup>667</sup>

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 6 bancos al inicio de la década del sesenta, el estado de Querétaro tenía 22 establecimientos financieros para 1973. Los bancos ya existente se ampliaron y se modernizaron: el Banco de Comercio de Querétaro, 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,<sup>668</sup> el Banco Nacional de México, inauguró nuevo edificio, localizado en la 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: El Banco del Pequeño Comercio, inaugurado en mayo de 1964; el Banco Internacional, en enero de 1967; el Banco del Centro, en marzo de 1968; el Banco Comercial Mexicano, en noviembre de 1970; el Banco del

---

<sup>666</sup> El Día, 1 de julio de 1965.

<sup>667</sup> La mayoría de la información en, Diario de Querétaro, 31 de enero y 9 de octubre de 1968; 6 de diciembre de 1968; 4 de mayo de 1969; octubre de 1969; 30 de mayo de 1970; 31 de mayo de 1971; 9 de octubre de 1969.

<sup>668</sup> 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).

Atlántico, en febrero de 1970; La Financiera Potosina, se incorpora a Querétaro en octubre de 1970 y Seguros Oceánica en diciembre de 1970.<sup>669</sup>

Pero lo importante en 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 integrarlo en el capital social de los grandes bancos que se establecían en Querétaro.<sup>670</sup> En esa determinación, además de la iniciativa demostrada por los mismos queretanos, influyó la decisión de los grandes bancos comerciales por incorporar dentro de su organización como accionista 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.<sup>671</sup> Entre los principales accionistas locales que se integraron en el consejo de administración de BANCOMER en Querétaro se encontraron los siguientes: Sr. Pascual Alcocer, quien se convertiría en el Presidente del Consejo de Administración, y los señores 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 al capital local 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,

---

<sup>669</sup> La información en, *El Día*, 8 de mayo de 1964, 21 de mayo de 1967; y, *Diario de Querétaro*, 1 de noviembre de 1964, 18 de enero de 1967, 1 de marzo de 1968, 13 de noviembre de 1970, 22 de octubre y 20 de diciembre de 1970.

<sup>670</sup> El Sr. 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” (Ibid., 18 de enero de 1965).

<sup>671</sup> En noviembre de 1964, La Comisión Nacional Bancaria autorizó el establecimiento de un banco filial del Banco de Comercio en Querétaro, con un capital social inicial de 5 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 (Ibid, 1 de noviembre de 1964). Este capital social, rápidamente se multiplicó, de tal manera que para 1968 era de 94 millones de pesos (Ibid, 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 el 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” (Quintana, Enrique, “Uno más vendido y tres en espera”, *Revista Meridiano*, Núm. 30,

sucursal Querétaro en 1966: Sr. Roberto Ruiz Obregón, nombrado Presidente del Consejo de Administración, y los señores José María Hernández Morelos, Jesús Oviedo Avendaño, Alfonso Soto Estrada, Brian Holden Oliver, Antonio Urquiza Coutier.

La integración de inversionistas locales en los consejos de administración de los bancos fue un elemento importante de negociación para destinar el crédito bancario 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 integrarse los queretanos a los consejos de los bancos “ellos tuvieron la facultad para conceder créditos hasta una determinada cantidad”.<sup>672</sup> De modo que para 1966, las instituciones financieras privadas habían otorgado créditos por 98 millones de pesos en el Estado: 48 millones (49%), canalizados al comercio; 33 millones (34%), destinados a la industria, principalmente a la pequeña y la mediana industria, sectores manufactureros con presencia de capital local, puesto que los grandes grupos empresariales foráneos y las empresas transnacionales utilizaban sus propios mecanismos de negociación financiera con la banca tanto nacional como internacional para financiar a sus unidades productivas;<sup>673</sup> 11 millones (11%), a la agricultura; 5 millones (5%), a la ganadería; y, 1 millón (1%), a la minería. En términos porcentuales la distribución del crédito en poco se había modificado para 1973, pues de un total de 388 millones de pesos se canalizaron: 193 millones (50%), se destinaron a impulsar las actividades comerciales; 118 millones (31%), a la industria; 40 millones (10%), a la ganadería que iba ganando puntos porcentuales como una de las actividades económicas promovidas por los gobiernos estatales; 32 millones (11%), a la agricultura; y, 5 millones (1%) a la minería.<sup>674</sup>

Esta estrategia de negociación encaminada a orientar el crédito hacia las ramas económicas en donde estaba representado el capital local era planteada claramente por el Sr. 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 que: “la Comisión Consultiva

---

enero de 1992, P.9).

<sup>672</sup> Entrevista personal con el Lic. José Arana Moran, Cit...

<sup>673</sup> Por ejemplo, véase las negociaciones financieras del grupo ICA tanto con Nacional Financiera como con la banca nacional e internacional para fortalecer a las empresas del complejo Industria del Hierro y la Tremec, en las pp... de este trabajo.

<sup>674</sup> Las cifras en la monografía: *La Economía del Estado de Querétaro*, Sistemas Bancos de Comercio, Cit. pp.47 y 48.

de BANCOMER para Querétaro tenía el objetivo de ver como se po(día) 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”<sup>675</sup>.

Es importante mencionar que junto al crecimiento del capital local en el comercio, los servicios y el capital financiero, la inversión industrial con empresas de gran escala ocasionó efectos inducidos y complementarios en la pequeña y mediana industria con base de capital local, al multiplicarse los establecimientos industriales de ese tipo encargados de abastecer de insumos y de proporcionar servicios de precisión mecánica a la gran industria. Así, entre 1960 y 1970 se instalaron en el Estado 691 establecimientos industriales, la mayoría de ellos, con funciones colaterales a la gran empresa.<sup>676</sup>

Por último, no podemos dejar de mencionar en este apartado que durante el periodo crecieron y se desarrollaron, además de los grupos locales mencionados, los sectores medios urbanos. De estos sectores, sobre todo en los primeros años, surgió la fuerza de trabajo calificada para la producción industrial en las unidades productivas. Aunque su papel social y económico en la industrialización sería sumamente diversificado pues 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, al protagonizar un papel importante como mediadores entre el capital y el trabajo en la industrialización de Querétaro.

---

<sup>675</sup> Diario de Querétaro, 11 y 12 de febrero de 1972.

<sup>676</sup> La economía del Estado de Querétaro, Cit... Cuadro 16, p.63.

#### **4. EL PAPEL DEL CAPITAL FORANEO EN LA INDUSTRIALIZACION DE QUERÉTARO.**

El conjunto de acciones emprendidas tanto por el poder público como el privado encaminadas a estimular las actividades urbano-industriales de Querétaro, principalmente la ciudad capital, impactaron directamente su expansión industrial. Esta 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.

Valga sin embargo subrayar que la inversión del capital foráneo en la industrialización de la Entidad 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 tendientes 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 apartado analizamos la inversión industrial foránea, nacional y extranjera, en la instalación de empresas manufactureras de gran escala. Para ello, presentamos los principales indicadores que nos marcan que durante el periodo hubo un importante crecimiento industrial, para enseguida ubicar a los grupos económicos nacionales que se encuentran atrás de las cifras económicas. Entre estos, damos un tratamiento especial al grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA), por el importante papel que jugó como agente de industrialización en Querétaro. Asimismo, ubicamos a 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.

#### 4.1. LA INVERSIÓN INDUSTRIAL.

En términos cuantitativos, entre 1960 y 1970, la inversión industrial creció 668.2%, el valor de la producción industrial se incrementó 760.3%, el empleo industrial aumentó 448.8%, y el número de establecimientos industriales se duplicó, cifras que demuestran un crecimiento constante y sostenido en la industrialización de Querétaro.<sup>677</sup> Ahora bien, si ciertamente en la época analizada se instalaron 261 establecimientos industriales -la mayoría de ellos, como pequeña y mediana empresa 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 9 clases de actividades.<sup>678</sup>

Las principales empresas de gran escala en 1970 eran las siguientes: en el ramo de alimentos, la Carnación que inició operaciones a finales de los cuarenta; la Kellogg, a inicios de los cincuenta,<sup>679</sup> la Gerber, a mediados de los sesenta y la Clemente Jacques, a principios de los setenta. En la producción de bienes intermedios sobresalió, en la producción de alimentos para animales, la 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 setenta, aplicando los procesos tecnológicos más modernos en la producción de fibras artificiales y sintéticas se estableció la Celanese, perteneciente al grupo BANAMEX. En la producción de bienes de capital sobresalieron las empresas del Complejo Industria de Hierro, la Tremec, la Massey-Ferguson y la Singer Mexicana que había iniciado operaciones a finales de los cincuenta.

---

<sup>677</sup> 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, p.63.

De acuerdo a las apreciaciones hechas en 1970 por el Despacho Arthur D. Little la inversión industrial "creció en un 816% entre 1960 y 1968, a lo que fue quizá una tasa record para México"(Arthur D. Little, op. cit. p.44).

<sup>678</sup> Véase el cuadro: *Clase de actividad con manufacturación compleja, según el valor de la producción bruta. Querétaro, 1970.*

<sup>679</sup> Al respecto, véase el apartado: "La primera experiencia local para industrializar a Querétaro, en los cuarenta. Sus limitaciones",

Para 1970 las 24 principales empresas de manufacturación compleja concentraron el 78% del valor de la producción bruta. En contraste, las 1,377 empresas de manufacturación simple, 95.2% del total de establecimientos industriales, sólo concentraron el 13.1% del valor de la producción. Esta tendencia a la concentración del valor de la producción bruta en un reducido número de empresas va a ser una constante en el desarrollo industrial de Querétaro.

Igualmente, la producción de bienes de capital se fue constituyendo en predominante, pues si bien en número de establecimientos apenas constaba de 8.8% del total, en capital invertido destinó 53.68%, en producción bruta obtuvo 32.50%, en valor agregado 36.66%, en personal ocupado 35.40%, y en remuneraciones 45.64%, desplazando en esos rubros a la producción de bienes de consumo no duradero e intermedio, sectores predominantes en la década del 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, ¿quienes son los grupos empresariales y las empresas nacionales y extranjeras que se encuentran detrás de las cifras?. Analicemos.



## 4.2. LOS GRUPOS EMPRESARIALES

### 4.2.1. El grupo Ingenieros Civiles Asociados, S.A. (ICA) como agente de industrialización en Querétaro.

“Eran muy buenas las relaciones con el ingeniero Bernardo Quintana..., él decía que venía a ganar dinero a Querétaro y lo ganó”

Ingeniero Manuel González de Cosío.  
Gobernador del estado de Querétaro.

El grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA) fue fundada como empresa constructora en 1947 por el ingeniero Bernardo Quintana Arriola con un grupo de discípulos de la UNAM,<sup>680</sup> precisamente en los años en 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, los primeros multifamiliares en México y se lanzó de lleno a la construcción pesada, realizando las obras de la Cuenca Hidrológica de Tepalcatepec, en Michoacán (carreteras, plantas hidroeléctricas y presas derivadoras y de almacenamiento),<sup>681</sup> así como colaboró en la construcción de las primeras grandes autopistas de la red de carreteras del país, entre ellas la de Cuernavaca y la de 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.

---

<sup>680</sup> Entre ellos, Fernando Espinosa, Raúl Sandoval, Javier Barros Sierra, Raúl Quiroz Quarón, Saturnino Suárez, Felipe Pescador, Fernando Hiriart y Alberto Barancio Moll. Varios de ellos, con ligas importantes con altos funcionarios del gobierno Federal.

<sup>681</sup> 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 constructora fuera la única contratista en la construcción de la más grande planta hidroeléctrica de la época, la de 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 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 ó 40 fueron a convertirse en inversión en Industrias del Hierro, la primera planta que se abría camino en la bella capital

Para llevar a cabo esa empresa los dirigentes de ICA seleccionaron a la ciudad de Querétaro para instalar ahí un conjunto de empresas destinadas a la producción de maquinaria pesada para la construcción. Varias son las interpretaciones que se han expresado 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, Presidente fundador, 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 de sustentación del desarrollo seguía siendo el mercado doméstico, cuyo centro giraba en torno a la capital del país; no obstante, 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.<sup>682</sup> 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.<sup>683</sup> En otras palabras, ICA pretendía entrar en clara competencia con otros capitales nacionales teniendo en Querétaro, por su ubicación geográfica, su centro de operaciones.

Por nuestra parte, la información recabada nos muestra que fueron diversos los factores que influyeron en la decisión de ICA para instalar en tierras queretanas sus empresas: 1) la estrategia industrial del gobierno Federal que, como hemos dicho, se dirigió, a finales de los 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 importaciones de esos bienes, toda vez el peso negativo que en salida de divisas representaba para el desarrollo del país la compra de esos bienes. Uno de los principales consumidores de bienes del exterior era el gobierno Federal que para 1960 compró casi el 20% 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

---

queretana” (Moguel, Reyna, Comunidad y fábrica, Edit. Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, 1990, la cita en p.45).

<sup>682</sup> Las opiniones de Angel Borja Navarrete, vocero de ICA, tomadas en Moguel, Reyna, op. cit. pp.45 y 46, la cita es de la misma autora.

empresariales que se involucraran en la producción de esos bienes, a que el propio gobierno Federal por medio del programa de adquisiciones del sector público les compraría sus productos.<sup>684</sup> Esta política sin duda resultó fundamental para que ICA se decidiera, al amparo de las políticas proteccionistas implementadas por el 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?

2) Por la posición estratégica adquirida en virtud a la construcción de la carretera 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 vemos al ingeniero Bernardo Quintana entrar en contacto con el gobierno del Estado y con los propietarios del rancho La Laborcilla a efecto de encontrar zonas territoriales en la ciudad para dedicarlos a usos industriales.<sup>685</sup>

3) Por la política consensada 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 limpió los obstáculos y allanó el camino para la integración del grupo en la ciudad de Querétaro.

4) Por la existencia de una gran extensión de tierra en los alrededores del casco urbano de la ciudad, perteneciente a una oligarquía agraria en extinción, dispuestas sus viudas y herederos a vender al mejor postor el conjunto de propiedades aun a precios de terrenos agrícolas, sin importar las modificaciones que pudiesen hacerse al uso del suelo. El mejor postor resultó el grupo ICA que

---

<sup>683</sup> Ibid.

<sup>684</sup> Al respecto véase el apartado "La política del desarrollo estabilizador" de este mismo Capítulo.

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).

<sup>685</sup> **Memorias del Lic. Juan C. Gorráez Maldonado**, gobernador de Querétaro 1955-1961, en Revista Querétaro, añoII, agosto de 1987, p. IX, anexo.

compró los terrenos, primero para dedicarlos a usos industriales y posteriormente para aplicarlos al juego especulativo del negocio inmobiliario, dada la expansión urbana de la ciudad.

El conjunto articulado de estos factores nos muestra las causas por las cuales el ingeniero Bernardo Quintana y el grupo ICA, escogieron a la ciudad de Querétaro para iniciar la aventura en la producción manufacturera, como una actividad complementaria a la industria de la construcción.

Ya en este capítulo se han visto las diferentes 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, su papel en la promoción de la industrialización de Querétaro. De manera que en este apartado estudiamos fundamentalmente el surgimiento de Parques Industriales y las empresas manufactureras propiedad de ICA que se instalan en Querétaro.

#### **4.2.1.1. 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 al Sr. 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 los señores Antonio Urquiza y José Luis Roqueñí, la Ex-Hacienda de Carretas, así como terrenos de las viudas Josefina Juaristi Vda. de Goyeneche y Rosa Ortega Vda. de Isita y de la señoras Virginia R. de Muñoz y Josefina Ostendi de Urquiza, además de un terreno propiedad de Gobierno del Estado.<sup>686</sup> Para la administración de los

---

<sup>686</sup> La Información en "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", en La Sombra de Arteaga, Periódico Oficial del gobierno del Estado de Querétaro, 13 de febrero de 1964 Pp. 35-41; entrevista personal con el Lic. Fernando Díaz Retana, el 26 de agosto de 1992.

De acuerdo a los comentarios de una de las principales vendedoras de la Ex Hacienda La Laborcilla, la Sra. Concepción Lara Vda. 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 del Sr. José Ma. Rivera Guerrero. Estas propiedades colindaban con San Isidro, propiedad de los señores Goyeneche, con el camino de San José, actualmente Av .5 de febrero y hacia el norte con terrenos de los señores Mendoza. Todas esa propiedades fueron adquiridas por ICA y la compra-venta se hizo en la Notaría del Lic. Fernando Díaz Ramírez a partir de 1958...el precio que se pagó fue bueno,...aunque

terrenos ICA fundó las siguientes sociedades anónimas: Inmuebles de Querétaro, S. A., Los Alamos S.A., La Laborcilla S.A., Los Gamitos S.A., La Ladera S.A., Rancho Menchaca S.A. y los Arcos S.A. que en conjunto integraron la unidad Parques Industriales, con una superficie total de 8'625,631.84 metros cuadrados.<sup>687</sup> 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”.<sup>688</sup>

### Exhacienda La Laborcilla



Fuente: Gobierno del Estado de Querétaro, *Una puerta que se abre al pasado y al futuro*, Monografía de promoción industrial, Querétaro, 1962.

---

se pagó a precios de terrenos agrícolas...” (Entrevista personal con la Sra. Concepción Lara Vda. de Rivera, 31 de enero de 1996).

<sup>687</sup> El cálculo en Larios García, Martín, “El proceso de incorporación de la tierra al mercado inmobiliario en la ciudad de Querétaro: 1961-1981”, en Revista Investigación, Órgano Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, Año II Núm. 4 y 5 abril-septiembre de 1983, p.54.

<sup>688</sup> El Día, 28 de marzo de 1963; 18 de enero de 1962.

La idea original de ICA en 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 a 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.<sup>689</sup> Con base 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 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<sup>690</sup>

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 a la superficie comprada por ICA no fue casual, pues seguramente los diseñadores basándose en 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

---

<sup>689</sup> “Parques Industriales de Querétaro: proyecto de fraccionamiento al norte de la ciudad”, dirección del proyecto Arq. Salvador Ortega Flores, en **AHQ-PE**, 1962, caja 2.

<sup>690</sup> Ibid.

administración permanente, proteger la inversión del promotor del parque y de los compradores<sup>691</sup>

Para llevar a cabo el proyecto y urbanizar la superficie adquirida ICA invirtió la cantidad de \$50'000,000.00,<sup>692</sup> 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 con una 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 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 perforaron otros pozos de menor capacidad del anterior, para dotar con agua a las fábricas en servicio y para las que se instalasen en los próximos años.<sup>693</sup>

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, abastecieran también de gas natural a las empresas que se instalaran en el parque privado de ICA. Además, el proyecto reservó más de medio millón de metros cuadrados para el establecimiento de una zona comercial y de servicios (proyecto que se haría realidad 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 en el país, el Fraccionamiento Parques Industriales era para esos momentos “el más moderno y funcional en América Latina”.<sup>694</sup>

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

---

<sup>691</sup> La definición es de W. Bredo, y fue tomada en Garza, Gustavo, “La política de parques y ciudades industriales de México: etapa experimental (1953-1970), Revista Estudios Demográficos y Urbanos No. 7, vol.3, Núm.1, enero-abril, 1988. El Colegio de México, p.41.

<sup>692</sup> El Día, 28 de marzo de 1963; El Diario de Querétaro, 4 de mayo de 1963, da la cifra de \$30'000,000.00. 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 \$19'916,880.00. (Segundo Informe de Gobierno, Ing. Manuel González de Cosío, septiembre de 1963. p.19.).

<sup>693</sup> El Día, 28 de marzo de 1963 y 20 agosto de 1964.

manufactureras, el gobierno estatal decidió exentar del impuesto predial al total de la superficie adquirida por ICA por un término de diez años, puesto que la totalidad de metros cuadrados adquiridos por la Unidad Parques Industriales serían destinados a usos industriales.<sup>695</sup> En el mismo sentido, el gobierno local a efecto de integrar los trabajos de urbanización realizados en Parques Industriales decidió reorganizar el sistema vial de la ciudad para acondicionarla a los requerimientos de una ciudad industrial.<sup>696</sup>

La administración de Parques Industriales se dejó en manos del Banco Internacional Inmobiliario S.A. (más adelante Banco del Atlántico), organismo financiero interrelacionado a los intereses económicos del grupo. En la propaganda se hacía la siguiente pregunta “Para Usted...¿Qué significa Parques Industriales?” contestando lo siguiente:

Un lugar disponible para su FABRICA, un terreno a precios libres de ESPECULACION, uso inmediato de servicios: AGUA, ENERGIA ELÉCTRICA, GAS, ESPUELA DE FERROCARRIL, DRENAJE, etc., acceso inmediato a las REDES NACIONALES DE COMUNICACION para la fácil recepción de MATERIAS PRIMAS y distribución de ARTICULOS TERMINADOS, AHORRO de tiempo entre el momento de la DECISION y el instante en que empieza a producir su FABRICA, EL MEJOR DE LOS AMBIENTES SOCIALES PARA USTED Y SU FAMILIA <sup>697</sup>

---

<sup>694</sup> La cita, en Diario de Querétaro, 26 de octubre de 1963.

<sup>695</sup> **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.

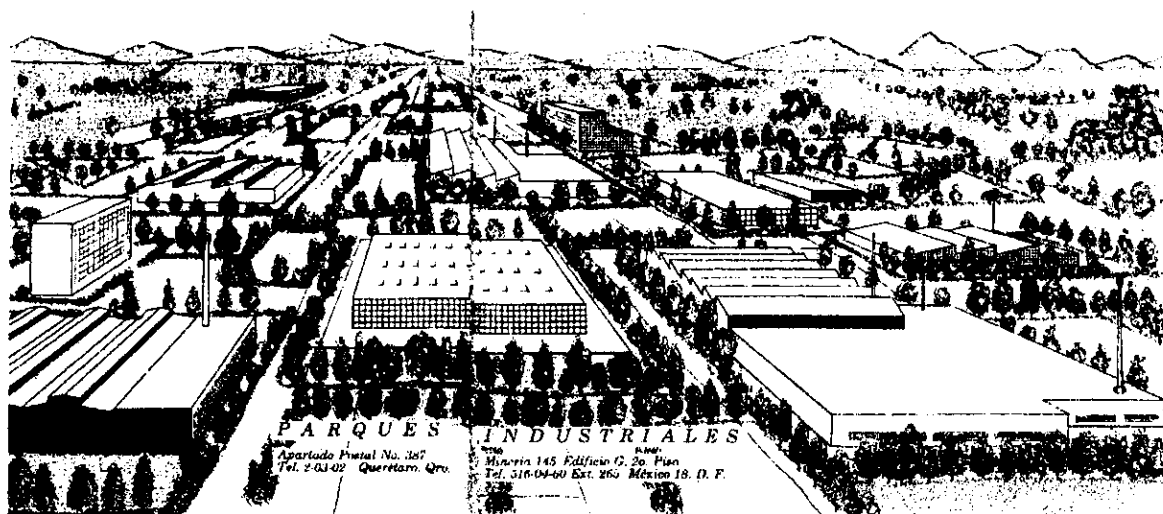
De hecho se firmaron dos convenios, uno el 1o. de enero de 1963 y, el otro, el 24 de diciembre de 1963. En ambos se consideró de interés público las obras de urbanización realizadas por el grupo para equipar Parques Industriales, ya que se consideraba redundarían en beneficio de Querétaro. Se fundamentó el subsidio al impuesto predial, según las declaraciones del gobierno del estado en el decreto mencionado arriba, en un estudio en el 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 empresas de la Unidad Parques Industriales, el total de metros cuadrados “ser(ían) destinados para usos industriales y secundariamente para uso residencial y popular que les sean necesarios” (fracc. XVII).

<sup>696</sup> Al respecto véase el apartado “2.5. El equipamiento Urbano”, específicamente la parte “El reacondicionamiento de la estructura vial de la ciudad de Querétaro”, en este mismo capítulo.

<sup>697</sup> “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 texto.



## Promoción Parques Industriales



Fuente: Guía informativa de Querétaro.

Los lotes comercializados por Parques Industriales evidentemente estaban mejor urbanizados y contaban con mejores servicios públicos que los lotes de la Zona Industrial del Gobierno del Estado. Para 1970 tenían un precio de entre \$25.00 a \$50.00 el metro cuadrado, según fuera su tamaño, la ubicación y los servicios requeridos, mientras que los lotes ofrecidos por la zona del gobierno tenían un precio de \$7.50 por metro cuadrado.<sup>698</sup> 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 local para atraer inversionistas industriales a Querétaro, al grado que éste accedió a que fuese el mismo Banco Internacional Inmobiliario el que se encargara de la administración y de la venta de los terrenos expropiados a los ejidos de Carrillo Puerto y San Pablo.<sup>699</sup> 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 instalaron ahí Gases Agamex, Electroforjados, Conos para helados, la Purina, la Gerber y Clemente Jacques, entre otras.

<sup>698</sup>. 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. pp.18-20.

Ahora bien, el hecho de que el gobierno del estado otorgara 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 de la ciudad, encaminaron al consorcio, sin dejar el proyecto de fraccionamientos industriales, a utilizar gran parte de los terrenos para promover acciones inmobiliarias propias de una ciudad en plena expansión (este aspecto lo tratamos en el apartado siguiente).

#### 4.2.1.2. Las empresas de ICA en Querétaro.

La decisión de ICA para integrarse en el proceso productivo industrial (como una actividad complementaria de la industria de la construcción) estuvo motivada, como hemos dicho, por la creciente demanda de bienes de capital por 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;<sup>700</sup> 3) la capacidad negociadora del grupo para comprar a diferentes empresas extranjeras tecnología y utilizarla en la fabricación de sus productos.<sup>701</sup>

---

<sup>699</sup> Véase el apartado "La Zona Industrial de la Ciudad de Querétaro", en este mismo Capítulo.

<sup>700</sup> De hecho los principales clientes del grupo fueron dependencias oficiales como la Secretaría de Obras Públicas, la Secretaría de Recursos Hidráulicos, Comisión Federal de Electricidad, Petróleos Mexicanos, Secretaría de Marina, Ferrocarriles Nacionales de México, Departamento del Distrito Federal y los gobiernos de los estados.

<sup>701</sup> 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 Piggon de Francia. (Informe Anual NAFINSA, México. 1966, pág.39).

a) **El complejo Industria del Hierro.**

**Industria de Hierro S.A.** 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.<sup>702</sup> La inversión inicial fue de \$48'436,809.23.<sup>703</sup> Para la instalación la empresa recibió importantes apoyos del gobierno Federal por medio del "permiso previo", principalmente para la importación de la maquinaria pesada y moderna que compró en Alemania, Francia y Estados Unidos. Los primeros compromisos que asumió la empresa fue la construcción de las compuertas para las grandes presas hidrológicas de Malpaso, Chiapas y el Infiernillo, Michoacán, obras indispensables del gobierno federal para incrementar la energía eléctrica en el país.<sup>704</sup>

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 \$150'000,000.00. En la operación financiera consistente en la suscripción de capital y otorgamientos de créditos, participaron NAFINSA, 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 el ingeniero Bernardo Quintana, presidente de ICA, daba cuenta de la importancia del crédito para la empresa al expresar que la operación financiera ejecutada "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 Neyepic, Albaret, Co-Reel y Pingon francesas, Link Belt, Huber Warco Aerojet y Appco norteamericanas y Vibro-Verken y Slipform de Suecia".<sup>705</sup>

---

<sup>702</sup> Informe Anual de NAFINSA, México, 1966.

<sup>703</sup> La Sombra de Arteaga, Cit..., 23 de enero de 1964.

<sup>704</sup> El Día, 28 de marzo de 1963.

<sup>705</sup> Diario de Querétaro, 10 de enero de 1964.

En la firma del Convenio estuvieron presentes importantes personalidades: El Sr. Lic. Antonio Ortiz Mena, Srío de Hacienda y Crédito Público; Ing. Bernardo Quintana Arrijoa, Presidente de ICA; Sr. Martín M. Rosen, Vice presidente de la Corporation Financiera Internacional y el Contralmirante Francisco Norberto Castro, Director de Banco Interamericano de

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.<sup>706</sup>

Así, la instalación de Industria del Hierro propició la construcción de **Link Belt Speeder Mexicana S.A. de C.V.**, inaugurada en mayo de 1963 en 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, \$12'500.000.00, 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 las obras del metro en la ciudad de México y coadyuvó en abrir canales de riego, caminos y en la construcción de plantas hidroeléctricas.<sup>707</sup>

En el mismo sentido, se inauguró en 1965 **Huber Compacto S. A.** como una división de Industria del Hierro, con una inversión inicial de \$31'000.000.00 para producir motoconformadoras, aplanadoras y compactadoras de suelos y auxiliar en la producción de maquinas y herramientas para la industria 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 y se dedicó a fabricar tanques de techos cónicos bajo el diseño y las especificaciones de Chicago Bridge and Iron Company, con el objeto de "satisfacer las necesidades de la industria petrolera, química,

---

Desarrollo (ibid).

<sup>706</sup> Informe Anual de Nafinsa, México, 1970-1973.

<sup>707</sup> Según las apreciaciones señaladas por la Revista del Comercio Exterior, en ocasión de la inauguración de Link Belt a mediados de 1963, la Industria del Hierro y esta empresa estaban por producir "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" (Revista del Comercio Exterior, Mayo de 1963, p.338).

petroquímica, azucarera, papelera y, en general, de todas aquellas que requieren de tanques de almacenamiento y recipientes de presión”.<sup>708</sup>

En octubre de 1966 se instaló en la División de Compacto la **Cincinnati Mexicana S.A.** 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 S.A. 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 el siguiente grado de integración industrial: “72.5% en motoconformadoras; 64% en equipo de compactación por vibración; 62% en equipos de compactación por gravedad; 95% en equipos de trituración; 72% en grúas y excavadoras montadas sobre oruga; 65% en grúas y excavadoras montadas sobre camión; y 67% en dobladoras y cizallas”.<sup>709</sup>

El conjunto de estas empresas conformó el complejo industrial de ICA en Querétaro como 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 maquinas de diferente tipo (en promedio una máquina al día) las cuales se utilizaron en obras e industrias dentro y fuera de México transformando más de 125.000 toneladas de acero.<sup>710</sup> Asimismo, ICA había construido los dos puentes metálicos más grandes del país: El Metlac y el ingeniero Fernando Espinosa, el aeropuerto de la ciudad de México, obras del metro de la ciudad de México y para el Colector Central del Departamento del Distrito Federal, además de presas y obras de irrigación, puentes, edificios comerciales y de salud e instalaciones industriales en general, entre otras obras.

---

<sup>708</sup> Informe Anual de NAFINSA, México, 1966, p.39.

<sup>709</sup> Informe Anual, NAFINSA, México, 1969.

Para ese mismo año la inversión conjunta del complejo en Querétaro rebasaba los \$500'000,000.00. En términos de empleo ocupaba aproximadamente dos mil personas entre obreros, técnicos, empleados administrativos y altos ejecutivos. En salarios la derrama era superior a los \$75'000.000.00, por lo que se constituyó en importante factor de desarrollo económico en Querétaro, junto con la política de la empresa de comprar los bienes y servicios producidos en Querétaro.<sup>711</sup>

#### **b) Empresas en las que ICA participó como capitalista minoritario en Querétaro.**

A la par que ICA construyó las empresas del complejo Industria del Hierro, el grupo participó como socio minoritario en la creación de las siguientes fábricas en Querétaro: Transmisiones y Equipos Mecánicos S.A. (TREMEC), Productos Industriales Metálicos S.A. (PRIMSA), Maquinaria Herramientas y Servicios S.A. (MAHERSSA). De estas la principal fue **TREMEC**, empresa directamente relacionada con la sustitución de partes de la industria automotriz, uno de los sectores considerados primordiales por parte del gobierno Federal dentro de las políticas proteccionistas 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 las posibilidades de establecer mecanismos para la integración vertical de las 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 esos bienes representaba uno de los canales más fluidos de salida de divisas del país.<sup>712</sup> 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

---

<sup>710</sup> El grupo Industria del Hierro al servicio de obras mexicanas, en Diario de Querétaro, 18 de marzo de 1971.

<sup>711</sup> Idem.

<sup>712</sup> Al respecto, véase el apartado "La política del 'desarrollo estabilizador", en este mismo Capítulo.

terminales, a que integraran en los vehículos armados en México cuando menos el motor y la transmisión e incorporaran un mínimo de insumos del 60% producidos en el país.<sup>713</sup>

Así, al amparo de esta política encaminada a proteger las empresas que contribuyeran al desarrollo de la industria automotriz, fue que 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 de Gobierno 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 de agua potable) que sí ofrecía por ejemplo Parques Industriales. La decisión de instalar a la 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 el Ingeniero Bernardo Quintana, en el que estaba presente, 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 urbano de la ciudad, estaban en tratos para modificar el uso de suelo en la superficie de su propiedad, de fraccionamientos industriales a las acciones inmobiliarias.<sup>714</sup>

La construcción de la planta se inició en mayo de 1964, en una superficie de 20,931 metros cuadrados e inició operaciones en enero de 1965, para ser formalmente inaugurada por el Secretario de Industria y Comercio, Lic. Octaviano Sánchez Salas en mayo de 1966. En esa ocasión el

---

<sup>713</sup> Ibid.

<sup>714</sup> Según la versión de la empresa, años más tarde, la localización de la fábrica en la zona industrial de Querétaro 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 zona industrial del estado con la vía México-Laredo fue construída, con fondos estatales, hasta el año de 1967, cuando la Tremec estaba en plena expansión (Diario de Querétaro, 27 de mayo de 1967).

ingeniero Bernardo Quintana, Presidente de Consejo de Administración de la empresa, hacia 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”.<sup>715</sup>

En el inicio de operaciones TREMEC invirtió un capital de \$131'250,000.00, cantidad que para finales de 1965 había aumentado a \$190'000,000.00.<sup>716</sup> La inversión inicial se distribuyó entre ICA y La Clark Equipment; pero, poco más adelante, la empresa determinó registrar una tercera parte de las acciones en la Bolsa de Valores, de tal forma que el capital invertido se distribuyó en una tercera parte de ICA, otra por la Clark Equipment y una tercera en la Bolsa de Valores de México.

La presencia de TREMEC para la industria automotriz pronto se hizo sentir, al aplicar la tecnología más avanzada en el proceso productivo y constituirse en la principal productora de transmisiones del país: entre 1965 y 1966 produjo más de 150 mil transmisiones, en 1967 terminó la caja de velocidad número 200,000 y para 1970 había alcanzado la “marca histórica” de 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 S.A., Ford Motor Co. S.A., Internacional Harvester, S.A., Vehículos Automotores Mexicanos S.A. Además fabricaba partes para Eaton Manufacturas de México, S.A., Spicer S.A. y Manufacturas y servicios Industriales, S.A.<sup>717</sup>

En el crecimiento y expansión de la empresa jugó un papel importante la habilidad negociadora del grupo para aliarse con la Clark Equipment Company uniendo capitales y en la aplicación de tecnología extranjera en la producción de las transmisiones. Asimismo, el grupo mostró capacidad para la obtención de créditos con la banca internacional (como ya lo había hecho con las empresas del Industria de Hierro) y negoció considerables recursos económicos tanto con

---

<sup>715</sup> El Día, 26 de mayo de 1966.

<sup>716</sup> La Sombra de Artega, Cit... 3 de junio de 1965; El Día, 5 de mayo de 1966.

<sup>717</sup> 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



The Change Manhattan Bank (CHASE), como con la Sociedad Financiera de Exportaciones e Importaciones S.A. (FINIXIM), recursos que le permitieron celebrar un jugoso contrato, a mediados de 1969, con Ford Motor Company S.A. para exportar cajas de velocidades a los Estados Unidos de Norteamérica. En virtud de ese contrato, la Ford se obligó a comprar para exportación 400,000 transmisiones 3.03, con posibilidades de seguir exportando cantidades parecidas en otras remesas, con la condición de cumplir con los requisitos de calidad exigidos por la empresa compradora.<sup>718</sup> A partir de ese momento el programa de exportación hacia los Estados Unidos de Norteamérica fue en ascenso, de manera tal que la empresa, además de constituirse en pieza clave para el abastecimiento de cajas de velocidades para el mercado nacional, se instituiría como una de las fábricas exportadoras más importantes en el país.<sup>719</sup>

Como una División de TREMEC surgió **Productos Industriales Metálicos (PRIMSA)**, inaugurada en febrero de 1967 en terrenos de la zona industrial estatal y, al igual que aquella, producto de la alianza entre el grupo ICA y La Clark Equipment Company, los cuales invirtieron un capital superior a los \$45'000,000.00, con el fin de fabricar la línea completa de maquinas para el movimiento de tierra, como cargadores frontales, motoestrepas, tractores empujadores, con patente de la marca Michigan y maquinaria para el movimiento y estibas de materiales de la marca Clark. Para tal efecto, la Secretaría de Industria y Comercio autorizó que el programa de integración de los Montacargas Clark para usos industriales y de los Cargadores Frontales Michigan para la industria de la construcción que tenía autorizado para su fabricación la TREMEC, se transfiriera a la nueva empresa PRIMSA. Además, PRIMSA 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 desarrollo de industrias que se dedica(sen) a la producción de equipos y maquinas que utilice la industria de la construcción”, se cancelasen todas las licencias de importación que se estaban autorizando sobre cargadores frontales y montacargas semejantes a los que estaban programados

---

de 1970, 10 de septiembre de 1971.

<sup>718</sup> La información en el Balance General de Tremec del año de 1969, publicado en Diario de Querétaro, 14 de abril de 1970.

<sup>719</sup> En 1978, “Transmisiones y Equipos Mecánicos produjo cerca de medio millón y el 65% 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”, p.92).

para su fabricación en PRIMSA.<sup>720</sup> 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 las 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 \$25'000.000.00 y dio además servicio a otras empresas del país.

Ahora bien, a mediados de 1965, la Cuadragésima Primera Legislatura del Estado de Querétaro, a iniciativa del ingeniero Manuel González de Cosío, otorgó al ingeniero 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 Spender, 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”.<sup>721</sup>

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

---

<sup>720</sup> Carta de PRIMSA al Lic. Plácido García Reynoso, Sub-secretario de Industria y Comercio, fechada 22 de julio de 1966, en **AHQ-PE**, exp. 5.32, Ramo: Industria.

<sup>721</sup> Decreto que otorga la Condecoración “Legislatura de Querétaro”, al Ing. Bernardo Quintana Arrijoja, en **AHQ-PE**, 1965, exp.

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 dan respuesta del 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 por integrarse al proceso productivo industrial (como actividad complementaria de la industria de la construcción) a finales de la década del 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 de las dependencias del sector público. Para tal empresa, se escogió a la ciudad de Querétaro por las ventajas que representaba en vías de comunicación, superficie territorial disponible, política de puertas abiertas por parte de los gobiernos locales 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 diferentes al Distrito Federal auxiliando la descentralización industria 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 el gobierno estatal que le permitió, además de apropiarse de una superficie territorial igual o mayor a la que en ese momento ocupaba el casco urbano de la ciudad, influir de manera determinante en la reorganización urbana y vial de la ciudad, dados los acuerdos en la apertura de calles, exenciones de impuestos a la totalidad de la superficie adquirida, construcción de libramientos e inversiones considerables junto con el gobierno Federal en el equipamiento urbano-industrial de la ciudad. Reorganización que valorizó el suelo urbano adquirido por el grupo y que le permitió acceder, sin abandonar el proyecto de fraccionamientos industriales, al redituable juego especulativo de las acciones inmobiliarias.

En el afianzamiento y la consolidación de las empresas del grupo ICA, el gobierno Federal jugó un papel fundamental, no sólo por medio de la política proteccionista a las industrias que produjeran bienes que se importaban del exterior (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 financieros provenientes de los centros financieros internacionales, con lo cual aumentó cuantiosamente el capital social, aspecto que permitió consolidar al complejo Industria del Hierro como uno de los centros de producción de maquinaria pesada más importante del país. A la par con esto, un factor esencial en el 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 apuntalado por acciones estatales, federales y locales, que fueron las que abrieron el 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 a la ciudad de Querétaro para instalar importantes empresas manufactureras.

**4.2.2. Los hermanos González Nova (La 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 La Comercial Mexicana S. A., compraron a la Compañía Industrial de Guadalajara S.A. la fábrica textil por antonomasia de Querétaro, **Hércules**, fundada a mediados del Siglo XIX por D. Cayetano Rubio, en la génesis del capitalismo industrial mexicano.<sup>722</sup> La transacción de la empresa, la cual a partir del cambio de propietario recibiría la

---

<sup>722</sup> D. Cayetano Rubio, inició en 1836 la construcción de una fábrica textil en terrenos del Molino Rojo, la cual fue bautizada con el

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.<sup>723</sup>

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.<sup>724</sup> De modo que, si para 1963 el capital social era de \$12'000,000.00,<sup>725</sup> para el año de 1968 éste se había incrementado a \$70'000,000.00. De la misma manera, si para 1963 consumía 24 toneladas de algodón a la semana para producir 140 mil metros de tela, para 1968 consumía 68 toneladas de algodón y produjo 300 mil metros de tela semanarios, de forma tal que la empresa producía 15 millones de metros de tela al año, dispuestas a ser vendidas en las tiendas de la Comercial Mexicana.<sup>726</sup> La importancia de Textiles Hércules, en la producción de productos textiles para la Comercial Mexicana, motivó a que en 1975 los González Nova invirtieran \$75'000,000.00 en otra empresa textil en Querétaro, **Polynova, S.A.** para producir con la más alta tecnología tejidos poliéster.

---

nombre El Hércules, en homenaje al escudo de armas del primer propietario del molino, El Marqués Juan Antonio Urrutia y Arana, que grababan en su insignia las columnas de Hércules con la leyenda: Nom plus ultra.

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 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 Hércules se ha mantenido en operación hasta nuestros días. En 1883 se registró un cambio de propietario y se le nombró 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 S.A., 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 Díaz Perez, Manuel, "Historia de una fábrica que contribuye al desarrollo de una comunidad", en Diario de Querétaro, 16 y 17 de junio de 1973; Huerta Sánchez, Marco Antonio, Empresas y Empresarios en Querétaro, Tesis de Licenciatura en Ciencia Política, UNAM, 1990, Pp. 114-118; Zaldumbide Ceseña, 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).

<sup>723</sup> Textiles Hércules, a partir de su adquisición por parte de los hermanos González Nova, se integró al grupo textil llamado Textiglez formado por diez 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, Edo. de México.

<sup>724</sup> Respecto 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 los telares Picayol de Bélgica; sin embargo, convencí al Sr. 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 el ingeniero Manuel González de Cosío, cit.).

<sup>725</sup> Huerta Sánchez, op. cit. p.117.

<sup>726</sup> La información se rescató en el Diario de Querétaro, 20 de febrero de 1965, 8 de abril de 1967, 20 de noviembre de 1968, 18 de febrero de 1968.

En la rama estrictamente comercial, los González Nova observaron el mercado potencial que tenía una ciudad en plena crecimiento urbano y poblacional e instalaron una sucursal de la Comercial Mexicana denominada Comercial de Querétaro S. A., entre las calles de Tolsa 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 comercial, ubicada en la misma calle de Zaragoza pero ampliada hasta la calle de Allende, correspondió inaugurarla al entonces gobernador Castro Sánchez, estando presentes la plana mayor de los hermanos González Nova, Carlos, Jaime y Guillermo, en junio de 1968.<sup>727</sup> Más adelante, a mediados de 1973, la asamblea de accionistas determinó fusionar Comercial de Querétaro S.A. con Comercial Mexicana, S. A. desapareciendo la primera y subsistiendo como sociedad fusionante la Comercial Mexicana S.A.,<sup>728</sup> de esta forma, la Comercial Mexicana era la primera tienda comercial de gran escala que se arraigaba en Querétaro.

Ahora bien, a diferencia del protagonismo que escenificó el grupo ICA en la industrialización de Querétaro en 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, circunscribiendo su acción a la utilización del espacio urbano y de las condiciones poblacionales para el crecimiento de sus actividades industriales y comerciales.

#### **4.2.3. El grupo Spicer-Desc-Sociedad de Fomento Industrial S.A.**

A inicios de los años setenta se integró al desarrollo industrial de Querétaro el grupo Spicer, encabezado por Sr. Antonio Ruiz Galindo, Jr. y los señores Manuel Senderos Irigoyen y Carlos Trouyet, sin lugar a dudas uno de los grupos industriales más poderosos de la industria de autopartes, al instalarse en la zona industrial de Querétaro la empresa **Cardanes S.A.** en octubre de 1971.

---

<sup>727</sup> Diario de Querétaro, 29 de junio de 1968.

Spicer había iniciado operaciones en el año de 1950 como una 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 S.A. y Manufacturas Generales S.A.), constituyendo la empresa Industrial Perfect Circle S.A., como empresa filial de Perfect Circle de E.U., la cual se encargaría de fabricar, utilizando tecnología extranjera, anillos de pistones para abastecer ya en esos momentos a la industria automotriz en pleno desarrollo.

El Decreto de Integración de la Industria Automotriz de agosto de 1962, dio seguridades a la empresa para emprender la fabricación en serie de ejes de tracción y flechas de cardán para automóviles y camiones para la industria automotriz nacional y contribuir a la integración vertical de esa industria. En 1964, se asocia con el consorcio norteamericano Dana Corporation, la cual había absorbido a la Perfect Circle; debido a esta nueva sociedad 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 esa industria que pretendía que las empresas terminales tuvieran una mayoría de capital mexicano fue el contexto en el cual una parte considerable de las acciones de la Perfect Circle pasaron a manos mexicanas, cambiándose la denominación a la empresa por el actual nombre 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.<sup>729</sup> Más adelante, la capacidad productora de la empresa le permitió constituirse en exportadora de su mercancía a los Estados Unidos.

---

<sup>728</sup> La Sombra de Arteaga... 13 de septiembre de 1973.

<sup>729</sup> Para esos tiempos, “la propiedad de la empresa se distribu(ía) 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”(Trejo Delarbre, Raúl, “Lucha sindical y política: el movimiento de Spicer”, en Cuadernos políticos, Núm. 8, abril-junio de 1976, p. 77).

Tocante al desarrollo y consolidación del grupo Spicer, véase, Huerta Sánchez, Marco, Empresas y empresarios en

En los inicios del decenio de los setenta, Spicer invirtió la cantidad de \$30'000,000.00 en la instalación de la fábrica **Cardanes S.A.**, en Querétaro, para que produjera flechas cardan 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 S.A. de C.V.** a fin de transformar las barras de acero en bruto en piezas forjadas y dejarlas listas para la fabricación de numerosas partes automotrices,<sup>730</sup> y en 1976 se estableció **Engranés Cónicos S.A. de C.V.** como empresa complementaria de la anterior, pues su función productiva consistió en transformar las piezas forjadas en engranes hipoidales y cónicos destinados a los diferenciales de ejes de todos los autos, camionetas y demás vehículos de transporte cuyo peso no excediera de tres toneladas.<sup>731</sup> Poco más adelante, en 1978, se instaló en el municipio de Pedro Escobedo, Qro., aprovechando la construcción de la supercarretera México-Querétaro, **Transmisiones para Servicios Pesados S.A. de C.V.**, 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 \$260'000,000.00, capital considerable destinado a abastecer de transmisiones al mercado automotriz nacional.<sup>732</sup> En 1979 el grupo Spicer instaló la empresa **Tecnomac, S.A. de C.V.** orientada al diseño y construcción de máquinas herramientas, herramientas especiales y herramientas de alta precisión para la producción y reconstrucción de maquinaria industrial.<sup>733</sup>

---

Querétaro. Cit... Pp.45-59.

<sup>730</sup> Directorio Industrial. Querétaro 1979, Editado por la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, sucursal Querétaro, 1979, p.46.

<sup>731</sup> *Ibid.* p.60.

<sup>732</sup> *ibid.* p.91.



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 en todos sus niveles: desde obreros no especializados y especializados, pasando por mandos intermedios, hasta llegar a la capacitación de gerentes y directores de la empresa.<sup>734</sup>

De lo anteriormente visto se colige que la incorporación de las empresas del grupo Spicer en tierras queretanas estuvo directamente entrelazada a la política proteccionista que el gobierno federal diseñó en torno a la industria automotriz. De hecho -y, a diferencia de ICA que participó activamente en el crecimiento industrial de la entidad- la participación del grupo Spicer en Querétaro se circunscribió a utilizar el espacio regional para reproducir su capital industrial. Las relaciones con la sociedad queretana se restringió a ocupar obreros oriundos de Querétaro y a consumir determinados insumos producidos por la pequeña y mediana empresa.

#### 4.2.4. El grupo INTRA. La familia Peralta.

La familia Peralta, prósperos industriales del estado de México, decidieron incorporarse al desarrollo industrial de Querétaro durante el periodo analizado. Para ello, escogieron como localización industrial la ciudad de San Juan del Río, Qro., por la ventaja que representaba tanto en vías de comunicación como debido a las facilidades que se dieron en la zona industrial de esa ciudad. 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”.<sup>735</sup>

Entre 1971 y 1972 instalaron cinco fábricas en esa población para producir en cada una de ellas los siguientes productos: velas, veladoras y velas de ornato en **Establecimientos Lux, S.A. de C.V.**; casas y albergues prefabricados, en **Casas Prefabricadas S.A. de C.V.**; estructuras metálicas

---

<sup>733</sup> Ibid. p.89.

<sup>734</sup> Ibid. p. 60.

<sup>735</sup> Diario de Querétaro, 21 de octubre de 1971, 17 de mayo y 25 de agosto de 1972.

para la instalación de naves industriales, bodegas y almacenes en **Marcos Rígidos S.A. de C.V.**; laminas metálicas maquiladas para la industria en **Servi Acero, S.A. de C.V.**; paneles aislantes y viruta de madera y acero para la vivienda popular, en **Paneles de Madera y Concreto S.A. de C.V.** En conjunto las cinco fábricas conformaron las empresas del grupo **INTRA** en Querétaro con una inversión superior a los \$30'000,000.00.

Ahora bien, 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 a dotar de obras de infraestructura indispensable para su desarrollo a las ciudades seleccionadas, caso en la que se encontraba San Juan del Río. Por otro lado, el complejo Peralta desde el momento en que traslada algunas de sus empresas a San Juan del Río, Qro., y a diferencia del grupo Spicer, incorpora a diferentes representantes del grupo al aparato político de Querétaro.

#### 4.2.5. Las empresas transnacionales.

En los años sesenta, como hemos visto a lo largo de este trabajo ya se habían establecido importantes empresas transnacionales en Querétaro. A finales de los cuarenta y principios de los cincuenta se establecieron las filiales o subsidiarias de la **Carnation** y de **Kellogg**, grandes empresas procesadoras de alimentos, así como otras empresas de capital foráneo como la **Concordia** y **Molinos El Fénix**; a finales de década del cincuenta atraídas por la construcción del camino corto México-Querétaro y la expansión de la energía eléctrica se instalaron las fábricas **Singer** y **Purina**. Estas empresas se establecieron, como lo observamos en el capítulo I, en el marco de la política proteccionista tendiente a promover la industrialización del país. En el proceso productivo industrial actuaron de acuerdo a la lógica económica de las transnacionales consistente en preservar la originalidad del producto elaborado y de poseer la patente tecnológica del mismo.

Durante los años del desarrollo estabilizador la inversión extranjera directa 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 cuarenta la IED se había venido desplazando de los sectores tradicionales a la inversión en industrias manufactureras y en los servicios. En 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, de manera tal que éstos mantenían la mayor participación accionaria de las empresas, pero aquellas conservaban la propiedad de la tecnología y de las patentes con lo cual obtenían enormes ganancias; 2) a través del establecimiento de filiales o subsidiarias de las grandes corporaciones multinacionales, conservando el control sobre la producción y las patentes de los bienes manufacturados.

En Querétaro, el empuje al crecimiento industrial se vio motivado, como hemos visto, especialmente por la participación del grupo ICA como agente de industrialización, así como por la incorporación de otros grupos empresariales que inyectaron capitales a Querétaro principalmente en la instalación de nuevas empresas de gran escala. Sin embargo, a la par que se erigían como predominantes las empresas de los grupos empresariales mencionadas, la secuela en la integración de importantes filiales de empresas transnacionales en búsqueda de nuevos mercados en la entidad conformó uno de los rasgos característicos de la expansión industrial de los sesenta.<sup>736</sup>

Así, a finales de 1966 se instaló en la Zona Industrial del Estado la **Massey-Ferguson de México S. A.**, subsidiaria de una de las más calificadas empresas de maquinaria agrícola en el mundo. Su instalación no exenta de problemas,<sup>737</sup> se llevó a cabo con el fin de cubrir la demanda de

---

<sup>736</sup> Según 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 reca(ían) 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, op. cit. pp. 2 y 12).

<sup>737</sup> 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

tractores para el campo mexicano y con ello, dijeron sus representantes, coadyuvar a la política federal tendiente 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% en la producción agrícola, para hacer posible la alimentación de 74 millones de mexicanos que habrá entonces”.

La inversión inicial fue de aproximadamente \$60'000.000.00, distribuido entre capital británico, canadiense y mexicano, toda vez que la Secretaría de Industria y Comercio (SIC) estableció como condición para conceder las exenciones 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.<sup>738</sup> 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.<sup>739</sup> Más adelante, en la década de los ochenta, esta empresa fue absorbida por AGROMAK S.A., perteneciente al poderoso grupo Alfa de Monterrey.

A mediados del decenio de los sesenta la empresa United State Rubbers Co. con sede en Detroit, E.U. cambió su razón social por el nombre de **Uniroyal S.A.** con la finalidad de darle a la compañía mayor proyección internacional y abrirse a nuevos mercados. Para tal proyecto, se escogió a la ciudad de Querétaro, de manera tal que con una inversión de \$350'000,000.00, se instaló en 1968 en la Zona Industrial del Estado una filial de la empresa para fabricar neumáticos 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% de las maquinas que se usaban en la agricultura mexicana. Les dije que en caso de no fabricar esa marca, se iba a depauperar el 42% propiamente de los usuarios, es decir de los agricultores que usaban esa marca, ya que no se iban a fabricar refacciones, ni iba a haber un sistema de mantenimiento y atención a los problemas que se suscitan en el campo. Esto sirvió de base para 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 MGC**, cit.).

<sup>738</sup> En la inauguración oficial de la fábrica, el 16 de febrero de 1968, el Lic. 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).

<sup>739</sup> 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, 7 de mayo de 1966, y 17 de febrero y 18 de marzo de 1968. Directorio Industria, Querétaro. CANACINTRA, cit...p.76.

construcción radial de acero para autos y camiones y en general de todo tipo de vehículos.<sup>740</sup> La capacidad productiva de la empresa junto con la expansión de la demanda del producto ocasionó que a sólo dos años de inicios de operaciones se duplicara la producción inicial 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 el 60% de su producción a los Estados Unidos de Norteamérica,<sup>741</sup> siguiendo con ello la tendencia predominante de las empresas transnacionales consistente en que la mayoría de su comercio exterior lo realizaban en el país al cual pertenecía la casa matriz.

La **Joy S.A. de C.V.**, se estableció en la Zona Industrial del Estado a mediados de 1967 con una inversión aproximada a los \$30'000,000.00 a fin de producir compresoras de aire y precipitaciones electrónicas, cuya función era resolver los problemas de desechos industriales y contaminación industrial que las grandes empresas ocasionaban. En los setenta, esta empresa se asocia con la **Wester** y la **Denver** para crear el complejo industrial **Maquinas en Proceso S. A.**, el cual fue adquirido por el grupo Monterrey durante esos años.

En la rama de alimentos procesados se implantó en la ciudad de Querétaro en el decenio de los sesenta, la empresa transnacional **Gerber Products, S.A. de C.V.**, filial de una de las más importantes industrias de conserva para productos alimenticios infantiles de los Estados Unidos de Norteamérica. De la misma manera que la empresa procesadora de alimentos, Kellogg, la casa matriz de esa empresa se encontraba en la ciudad de Michigan, E.U. 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 \$30'000.000.00, resultado de la asociación de capital extranjero con capital nacional.

Según los argumentos de los principales representantes de la empresa, se escogió a la ciudad de Querétaro como centro de "localización industrial" por el conjunto de facilidades fiscales y la disposición del gobierno local para apoyar a las empresas manufactureras foráneas que tenían

---

<sup>740</sup> Diario de Querétaro, 28 de abril y 17 de mayo de 1968.

interés en establecerse en la entidad.<sup>742</sup> Además, los representantes de la compañía consideraron que la zona era propicia en materias primas para la elaboración de los alimentos producidos por la empresa. Esto último era considerado por parte de los gobiernos locales una buena razón para apoyar la incorporación de empresas agroindustriales en la entidad, pues con ello, se argumentaba, no sólo se impulsa 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 en la entidad e incrementar los cultivos del Betabel, calabaza de Castilla, chícharo, espinaca, zanahoria, papa; y, en frutales, manzana golden delicious, pera barlett, durazno cling peach, chabacano, ciruela roja, papaya y mango.<sup>743</sup> 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 de surtirla de materia prima, pues la mayor parte de ésta era abastecida por otros estados de la República.<sup>744</sup> A inicios de los 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 grupos industriales más poderosos de origen regiomontano.<sup>745</sup>

**La Clemente Jacques y Cía S.A.**, empresa tradicional en la producción de alimentos en México desde sus orígenes decimonónicos, se vio obligada a ser vendida en 1967 a la compañía Norteamericana, United Brand Corporation, a fin de reestructurar a la empresa y modernizarla con la más alta tecnología destinada a la producción de alimentos enlatados y, de esa forma, “dar un impulso mayor y surtir mejor tanto el mercado nacional como el extranjero”.<sup>746</sup> Para ese fin se invirtieron aproximadamente \$100'000.000.00 canalizados fundamentalmente a desarrollar tecnología aplicada por parte de la empresa y masificar la producción, así como para reorganizar el

---

<sup>741</sup> Directorio Industrial, Querétaro, Cit... p.94.

<sup>742</sup> 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).

<sup>743</sup> 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, 14 y 16 de mayo de 1967.

<sup>744</sup> Diario de Querétaro, 10 de septiembre y 2 de noviembre de 1972.

<sup>745</sup> En torno al proceso de mexicanización de la empresa Gerber véase, Huerta Sánchez, Marco Antonio, op.cit. Pp. 80-83.

<sup>746</sup> Memorandum que presenta Clemente Jacques y Compañía, S.A. de C.V. al señor gobernador del Estado, en AHQ-PE, 1969,

proceso de mercadotecnia de la fábrica.<sup>747</sup> La fábrica 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 a 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 por descentralizar el ya para esos momentos saturado corredor industrial de la gran metrópoli y la “situación geográfica de Querétaro como centro de la República (que) lo hac(ían) atractivo para la adquisición de materias primas y para la conquista de mercados, además de que las vías de comunicación (eran) abundantes...”.<sup>748</sup> A esto habría que agregarle 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 para la producción, con lo que se intensificaron las actividades agrícolas en esos lugares. Más adelante en mayo de 1977, la Clemente Jacques experimentó un procedimiento de mexicanización de su capital al ser adquirida por la cantidad de \$250'000,000.00 por la Cervecería Cuauhtémoc, S.A., perteneciente al grupo Valores Industriales S.A. (VISA), una de las principales compañías tenedoras del grupo Monterrey.<sup>749</sup> En 1990 fue adquirida por Anderson Clayton & Co. con lo que pasó a formar parte del Grupo Unilever, uno de los más fuertes en el ámbito mundial en el mercado de productos de consumo.<sup>750</sup>

En el corredor industrial del municipio de Pedro Escobedo, el cual se inserta dentro del corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, localización industrial que se fue configurando una

---

exp.5.32, Ramo:Industria.

<sup>747</sup> “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. p.81).

<sup>748</sup> Memorándum...Cit, AHQ-PE, 1969, exp. 5.32. La cita en las declaraciones del Ing. 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 por que el clima de la zona result(aba) un lugar ideal”(Ibid. 17 de agosto de 1975).

<sup>749</sup> Sobre la forma como se llevó a cabo ese proceso de mexicanización de la empresa, véase Huerta Sánchez, Marco Antonio, op. cit. pp.78-79.

<sup>750</sup> Estado de Querétaro, Grupo Editorial: Proyección de México S.A. de C.V., 1993.

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, S.A. de C.V.** La inversión inicial fue de aproximadamente \$80'000,000.00 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 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.<sup>751</sup>

Es importante mencionar en este apartado 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 en sus unidades productivas debido a la expansión industrial de Querétaro, del cual ellas mismas eran también importantes protagonistas. Así, las dos principales transnacionales agroindustriales en la entidad invirtieron capital para poner al día sus procesos productivos: la **Carnation S.A.**(1947), canalizó considerables sumas de capital en la modernización del proceso productivo tanto en la elaboración de la leche evaporada como en la producción de los envases de hojalata. Así, a mediados del decenio adquirió un nuevo predio ubicado en la Zona Industrial del Estado par mejorar y ampliar las instalaciones de la factoría.<sup>752</sup> 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 leche a factorías que como Carnation producían leche evaporada;<sup>753</sup> todavía más, ante la escasez de ese tipo de leche, solicitaba a la CONASUPO la dotación de leche en polvo suficiente para resolver los problemas en la elaboración de su producto, para no verse obligada a cerrar algunas de las instalaciones en operación.<sup>754</sup> Lo anterior no impedía, sin embargo, que en esos años la Carnation

---

<sup>751</sup> AHQ-PE, 1972, exp. 5.26, Ramo: Fomento-Obras Públicas. Diario de Querétaro, 22 de febrero, 9 de junio de 1972 y 12 de marzo de 1973.

<sup>752</sup> AHQ-PE, 1967, exp. 2.38, Ramo: Bienes varios.

<sup>753</sup> Carta de la Carnation de México al C. Presidente de la República, Lic. Luis Echeverría Álvarez, 15 de mayo de 1972, en AHQ-PE, 1972, exp. 5.32, Ramo: Industrias.

<sup>754</sup> Memorandum sobre la situación de leche en polvo para Carnation de México, S.A. dirigido al C. Gobernador, Juventino Castro Sánchez AHQ-PE, 1972, exp. 5.32, Ramo: Industrias.



fuese considerada entre las principales plantas industriales productoras de leche evaporada del país.<sup>755</sup>

Por su parte la **Kellogg S.A.**(1951), construyó a inicios de los setenta un moderno y funcional edificio ubicado 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 M<sup>2</sup> que habían comprado a particulares los representantes de la empresa.<sup>756</sup> La inversión fue de \$125'000,000.00, pues incluyó la modernización de la planta con los métodos tecnológicos más avanzados en el procesamiento del maíz, trigo, arroz y avena, con lo que se aumentó en nueve veces la producción de los cereales en relación con lo que se producía 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.<sup>757</sup>

En la rama textil, además de la modernización que experimentó la fábrica **Hércules** ya analizada, la **Concordia S.A.** (1947), en abril de 1966 invirtió \$2'000.000.00 en la compra de 30 telares electrónicos y durante los años de 1967 a 1969 incrementó su capital en otros \$10'000,000.00, de modo que para esos tiempos el capital social de la empresa había llegado a \$60'000,000.00 por lo que era considerada una de las empresas textiles más modernas e importantes no sólo de la entidad sino de todo el país.<sup>758</sup> 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 \$7'000,000.00, en el que se comprometieron a comprar 36 telares Roberts Arrow, a la empresa Roberts Company de Sanford, North Carolina U.S.A.<sup>759</sup>

Por último, es necesario mencionar en este apartado 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**

---

<sup>755</sup> Diario de Querétaro, 18 de marzo de 1971.

<sup>756</sup> **AHQ-PE**, 1969, exp. 5.32, Ramo: Industrias.

<sup>757</sup> Diario de Querétaro, 17 de noviembre de 1971; 16 y 17 de junio de 1973.

<sup>758</sup> "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.

**Textil y San José de la Montaña**, fueron cerradas a consecuencia de su incapacidad financiera para adaptarse a las nuevas modalidades tecnológicas que exigía la industria textil del país.<sup>760</sup>

---

<sup>759</sup> Diario de Querétaro, 13 de noviembre de 1969.

<sup>760</sup> 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).

## 5. 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,<sup>761</sup> el proceso de industrialización en el ámbito 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 la urbanización de las principales ciudades del país, el cual a la 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 para 1960 de una población total de 355,045 habitantes, el 71.9% era rural y el resto era urbana, para 1970 la población había crecido a 485,523 personas y la distribución se había modificado, de ese total el 64% habitaba en áreas rurales y el 35.6% 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 el total de la PEA era 111,989 personas, de las cuales se dedicaban a las actividades primarias (agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca) el 69.8%, la industria consumía el 12.3% y las actividades terciarias (comercio y servicios) absorbían el 16%; para 1970 trabajaron en actividades productivas 128,084 personas (PEA) distribuidas en actividades primarias el 48.1%, mientras que en las actividades urbanas participaron, el 21.7% en la industria, el 6.8% en el comercio y en los servicios el 11.8%. Un elemento importante es 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 el cuarenta 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

---

<sup>761</sup> Al respecto véase Unikel, Luis, 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; Garza, Gustavo, El proceso de industrialización de la ciudad de México, edit. El Colegio de México, 1a. edición, México, 1985; Trejo Reyes, Saúl, op. cit. Capítulo V. El proceso de urbanización, PP.119-136; Kemper Robert y Royce P. Anya, "La urbanización mexicana desde 1821: un enfoque macrohistórico", en Relaciones:

braceros al vecino país del Norte.<sup>762</sup> A partir de la década en estudio, la tendencia empezó a invertirse, de tal manera que para los años noventa el saldo migratorio cambió radicalmente al integrarse a las actividades económicas de Querétaro un número considerable de inmigrantes de otros estados, de acuerdo a las cifras del Censo General de Población en 1990 el número de inmigrantes fue de 179,035.<sup>763</sup> Ahora bien, el proceso de concentración de la población y de las actividades económicas en los espacios 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 más se asentaba en la entidad.

En este trabajo, ya hemos visto cómo y bajo qué políticas nacionales y locales se fue creando una infraestructura económica y social, también estudiamos las interrelaciones entre el proceso de industrialización con el equipamiento urbano y el mejoramiento de los servicios públicos en la entidad queretana, por tanto, en este apartado enfocamos el análisis en el crecimiento de la mancha urbana de la ciudad de Querétaro considerando primordialmente las políticas habitacionales y en la participación de los principales agentes inmobiliarios en ese proceso.

Durante los años sesenta, la principal política que instrumentó el gobierno Federal para dar una respuesta a la creciente explosión de la población en el Valle de México y en las principales ciudades del país consistió en los programas habitacionales públicos. Precisamente en uno de esos programas se incluyó a 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 cubrir las necesidades de habitación de la creciente fuerza de trabajo obrera.<sup>764</sup> Para la operación del crédito el BID condicionó al gobierno del Estado para que fuese el aval en las negociaciones; para tal efecto, el gobierno fundó la Comisión de Fomento de Habitación del Estado de Querétaro y entró

---

estudios de historia y sociedad, El Colegio de Michoacán, Verano de 1981, Núm. 7, Vol.II.

<sup>762</sup> Estado de Querétaro, monografía para la gira presidencial del Lic. José López Portillo, IEPES, PRI, 1970, p.39, véase la gráfica "movimientos migratorios en relación con el exterior", p.22.; La Economía del Estado de Querétaro, op. cit. pp 11 y 12.

<sup>763</sup> Al respecto véase, Ramírez Olvera, Carlos Praxedis, "Querétaro en las migraciones interestatales", en Revista Sociología, Núm.10, Universidad Autónoma de Querétaro, Invierno, 1995, pp.3-20; Querétaro, Estudio Socioeconómico y Demográfico del Subsistema de Ciudades, Consejo Estatal de Población de Querétaro, 1a. edición, 1995.

<sup>764</sup> 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

en negociaciones con las dos principales centrales obreras en el estado, 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.<sup>765</sup>

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 m<sup>2</sup> por la cercanía que representaba para las tres zonas industriales de Querétaro. El proyecto comprendía la construcción de mil doscientas casas habitación y una escuela prefabricada de dos pisos con capacidad para más de seiscientos alumnos.<sup>766</sup> La inversión inicial fue aproximadamente de \$15,000,000.00 para la construcción de 300 casas, las cuales se inauguraron a mediados de mayo de 1966, al mismo tiempo en que el Secretario de Industria y Comercio, Lic. Octaviano Campos Salas, inauguraba la fábrica Transmisiones y Equipos Mecánicos S.A. (TREMEC), sin duda la empresa manufacturera de gran escala más importante que se instaló en Querétaro en el lapso que comprende este estudio.

Otra de las políticas que el gobierno del Estado promovió 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 adicionó, al artículo 28 de la Ley Núm. 93 de Fomento y Protección Fiscal a la industria dictada en 1951, un apartado en el que se incorporó 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”.<sup>767</sup> Al amparo de esta política estatal, el Seguro Social decidió

---

de casas de interés social. (*El Día*, 6 de septiembre de 1962).

<sup>765</sup> 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**, MGC, 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).

<sup>766</sup> La información en *El Día*, 15 de abril, 15 de julio de 1965; *Diario de Querétaro*, 27 de febrero, 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 en 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.

<sup>767</sup> 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.

construir una colonia con seiscientas casas para sus trabajadores, enfrente de su mismo edificio, a un costado del Hospital General, colonia que dio lugar al fraccionamiento Las Misiones.<sup>768</sup> Igualmente, el gobierno del Estado decidió gestionar un crédito para edificar la **Colonia Burócrata**, en terrenos expropiados al ejido Casa Blanca;<sup>769</sup> colonia que fue ampliada como zona habitacional de los trabajadores al servicio del estado, durante el sexenio del CP. Juventino Castro Sánchez.<sup>770</sup>

Más tarde, en 1972, al incorporarse a la ciudad de Querétaro dentro del plan nacional de descentralización industrial mediante la política nacional 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 Programa 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).<sup>771</sup> En la ciudad de Querétaro, la primera etapa correspondió a la construcción de 1,000 casas para trabajadores, con una inversión aproximada de \$20'000.000.00. El costo de las casas oscilaría entre los \$35,000.00 y los \$80,000.00; de acuerdo al programa, el derecho a la propiedad de las casas se sortearía entre los 24 mil trabajadores de Querétaro.<sup>772</sup> De hecho con este programa habitacional público, el cual se encontraba estrechamente vinculado con la intención de acompañar la industrialización de Querétaro, inició la configuración 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.

---

La exención de impuestos prediales correspondería "a todo el tiempo que el trabajador est(uviése) abonando el valor de su casa" (**Cuarto Informe de Gobierno**, MGC, septiembre 1965, p.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.

<sup>768</sup> Diario de Querétaro, 3 de febrero de 1967.

<sup>769</sup> **Segundo Informe de Gobierno**, MGC, septiembre de 1963, p.14.

<sup>770</sup> **Quinto Informe de Gobierno**, JCS, septiembre de 1972, p.46.

<sup>771</sup> Según el discurso pronunciado por el Director de INFONAVIT, Lic. Jesús Silva Herzog, al poner en marcha, el 15 de agosto de 1972, el Programa Nacional de Vivienda para Trabajadores del Lic. Luis Echeverría: "el Programa (tenía) como objetivo construir cuatro millones de viviendas que benefici(aran) a veinte millones de mexicanos...; y, se inici(aría) con trabajos simultáneos en Tijuana, Monterrey, Guadalajara, Ciudad Juárez, Querétaro, Valle de México, Villahermosa y Oaxaca" (Diario de Querétaro, 16 de agosto de 1972).

<sup>772</sup> Diario de Querétaro, 18 de marzo, 13 de junio, 9 y 16 de agosto, y 23 de diciembre de 1972; 7 de marzo de 1973.

En el **Quinto Informe de Gobierno**, JCS, septiembre de 1972, el gobernador mencionó que además de la construcción de 1,000 casas por parte de INFONAVIT, se construían 400 casas financiadas por General Hipotecaria y 420 casas por el Banco

Por otro lado, en el periodo en cuestión, la mancha urbana de la ciudad de Querétaro creció vertiginosamente, traspasando considerablemente el antiguo casco urbano que por más de trescientos años se mantuvo prácticamente inalterable. En este crecimiento urbano 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.

**PRINCIPALES ACCIONES INMOBILIARIAS EN LA CIUDAD DE QUERÉTARO, 1961 A 1973.**

NOMBRE DEL FRACCIONADOR	NÚM DE FRACCIONAMIENTOS	SUPERFICIE VENDIBLE EN METROS CUADRADOS	SUPERFICIE TOTAL EN METROS CUADRADOS	NUMEROS DE LOTES
INMOBILIARIA AISA (GRUPO ICA)	7	651,181	868,181	2,512
INMOBILIARIA CASAS MODERNAS	10	305,066	474,232	1,961
FRACCIONAMIENTO JURICA	1	2,697,335	3,014,073	1,487
OTROS FRACCIONADORES	45	1,190,604	3457,582	5,868
TOTALES	63	4,844,186	7,814,068	11,828

Fuente: Elaborado con base en datos de García Peralta, Beatriz (1988).

Así, a inicios de los 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 esta sociedad observar el despegue del mercado inmobiliario en la ciudad, de modo que para 1967 decidieron, los principales inversionistas de la compañía el Sr. José Roíz González y el Sr. 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 al interior de la ciudad para construir fraccionamientos de sectores medios y de interés social.<sup>773</sup> Para

Nacional de México, las cuales en su conjunto, "ascen(dían) aproximadamente a la cantidad de \$117'500,000.00" (p.46).

<sup>773</sup> En ocasión de la inauguración del Fraccionamiento Los Fresnos, el 13 de diciembre de 1971, el Sr. 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

ello, desde inicios de operaciones Casas Modernas incorpora -como lo señala Beatriz García- todas las fases de la actividad inmobiliaria, “adquiere tierra, realizan el diseño urbano y arquitectónico, urbaniza los fraccionamientos, construye la vivienda y lleva a cabo la venta de lotes y de casas”.<sup>774</sup> En el periodo se hizo de una superficie de 474,232 m<sup>2</sup>, lugar en donde construyó diez fraccionamientos, sobresaliendo por su extensión los fraccionamientos, Mercurio, Las Rosas y Los Fresnos, lugares habitacionales para sectores medios de la población.<sup>775</sup>

Otro de los principales agentes inmobiliarios que influyeron de manera determinante en la expansión de la mancha urbana de la ciudad 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 industriales para el establecimiento de otras industrias de gran escala en Querétaro. Para tal efecto, ICA constituyó la Unidad Parques Industriales en una superficie de 8.6 millones de m<sup>2</sup> a fin de aplicarla a usos industriales y sólo secundariamente para usos residenciales y populares que le fuesen necesarios al grupo.<sup>776</sup>

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 de la ciudad, junto con la construcción de la supercarretera México-Querétaro, modificaron 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.<sup>777</sup> En tal sentido, el grupo ICA fundó en 1966, Administración Inmobiliaria

---

diciembre de 1971).

<sup>774</sup> García Peralta, Beatriz. La actividad inmobiliaria de la ciudad de Querétaro: 1960-1982, Edit. IIS/UNAM, Cuadernos de Investigación Social núm. 17, México, 1988, p.49.

<sup>775</sup> En torno a las actividades inmobiliarias de **Casas Modernas de Querétaro**, consúltese, García Peralta, Beatriz, Cit...pp.49 y 50; Larios, Martín, “Consideraciones sobre la propiedad del suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, en Revista Investigación, Órgano Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, Año VI, Núm. 19, enero-marzo 1987, p.87.

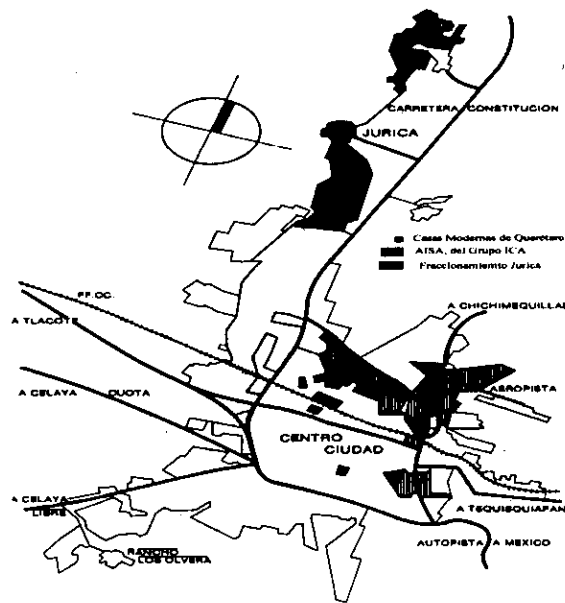
<sup>776</sup> En torno a la forma como surge el fraccionamiento **Parques Industriales**, véase el subapartado “El grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA) como agente de industrialización”, de este mismo Capítulo.

<sup>777</sup> Cfr. García Peralta, Beatriz, op. cit. Según la autora, la adquisición masiva de tierra en puntos estratégicos de la ciudad se hizo de



S.A. (AISA), para dedicar parte de su esfuerzo en Querétaro a urbanizar la tierra adquirida para construir fraccionamientos de tipo residencial; en el periodo construyó siete fraccionamientos: Alamos 1a. y 2a. sección, Carretas, Inmuebles de Querétaro, Los Arcos, Colinas del Parque y Alamos Jardín, en una superficie de 868,181 m<sup>2</sup>.<sup>778</sup> Con la construcción de estos fraccionamientos residenciales, que daban cuenta del giro en el uso del suelo por parte de la superficie adquirida por ICA, de usos industriales a fraccionamientos urbanos, de hecho se estaba dando -como sostiene Martín Larios- “la acción inmobiliaria más importante de mediados de la década del sesenta, (acción que repercutiría) en todo el fuerte crecimiento urbano de la ciudad, aun hasta la fecha”; y, por ende, 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 la ciudad de Querétaro.<sup>779</sup>

### Tres acciones inmobiliarias en la Ciudad de Querétaro en los años sesenta y setenta.



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

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).

<sup>778</sup> El cálculo se hizo, conforme al cuadro 1, “Fraccionamientos de Parques Residenciales de Querétaro”, en *Ibid.* p.40.

<sup>779</sup> Para un análisis más detallado de las actividades inmobiliarias del grupo ICA, consúltese la obra mencionada de Beatriz García Peralta, Pp.35-43; Y, Larios, Martín. *op. cit.* p.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 la década de los 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** al noroeste de la ciudad, la cual pertenecía al Sr. Carlos Urquiza, importante hombre de negocios de la entidad. Así, con el objeto de apoyar la compra de los terrenos de Jurica -toda vez que los campesinos del ejido del mismo nombre estaba solicitando la ampliación del ejido con base a un decreto de inafectabilidad a las tierras agrícolas- el gobernador González de Cosío, a solicitud de los nuevos propietarios, dictó una Ley que amplió el perímetro urbano de la ciudad de Querétaro a una superficie de 105'760,000 m<sup>2</sup> al incluir dentro del polígono que delimitaba dicho perímetro, las tierras adquiridas.<sup>780</sup>

El proyecto original, el cual 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, una casa club, club hípico, canchas de tenis, embarcaderos para la práctica del remo, esquí y pesca, cabañas de descanso y juegos infantiles.<sup>781</sup>

Sobre todo, el proyecto pretendía 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 posibles fuera de viejo casco histórico de la ciudad, situación en la que se encontraba Jurica. En esta primera operación los hermanos Torres Landa adquirieron una extensión de tierra de 3'014,073 m<sup>2</sup>, cantidad de terreno

---

<sup>780</sup> 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..."(La iniciativa de Ley de modificación del Perímetro Urbano, fechada 29 de mayo de 1967, en **AHQ-PE**, 1967, exp. 3.0, Ramo:Legislación).

<sup>781</sup> 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;

suficiente 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. (INCOBUNSA), la cual extendió la superficie a casi 13 millones de m<sup>2</sup>.<sup>782</sup> Sin embargo, diversos problemas financieros en el negocio inmobiliario por parte de INCOBUNSA 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.<sup>783</sup>

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 m<sup>2</sup>.<sup>784</sup> Entre estos son dignos de mencionar 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 Hipotecaria BANCOMER, Los Sauces de Manuel y Antonio Cabrera, Prados del Campestre de Emilio Musiate Gssam, La Hacienda y Mansiones del Valle de Alfredo Sayeg Najami y Jardines de la Hacienda administrado por INCOBUNSA, pero del que se decía era propietario el gobernador Castro Sánchez, además se amplió con la tercera sección la Colonia Cimatario, de la familia Gamba.

---

y, 22 de junio de 1973.

<sup>782</sup> La inmobiliaria y Constructora Bustamante, una de las compañías 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 gobernador, había sido subdirector adjunto de INCOBUNSA.

<sup>783</sup> En torno a las diferentes fases en el desarrollo de Jurica, véase Beatriz García Peralta, op. cit. Pp. 43-49.

<sup>784</sup> Todos los cálculos de los fraccionamientos se hicieron conforme al Anexo Núm. 4 "Fraccionamientos de la ciudad de Querétaro", en Idem. Pp. 70-75.

Por el lado de la política pública, INFONAVIT, como dijimos anteriormente, construyó la Unidad Habitacional Satélite y la primera sección de las Palmas, mientras 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 uso del suelo al interior de la ciudad de usos agrícolas a usos principalmente urbanos, con lo cual se incorporaron al juego especulativo urbano, un número considerable de propietarios privados queretanos.

En el adverso de la moneda, en el 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 por parte de esos grupos para hacerse de un espacio habitacional. También es importante considerar que los terrenos ejidales, toda vez que por su situación jurídica estaban impedidos a modificar el uso del suelo, encontraron en las “invasiones” una forma para ser incorporados en el crecimiento urbano de la Ciudad. De modo que a mediados de la década del sesenta fue ocupado el Ejido de Menchaca, situado al noreste de la ciudad, por diversos grupos marginales (campesinos inmigrantes, burócratas desempleados, obreros subempleados, entre otros), encabezados por Herón Uribe González, quien en noviembre de 1967 formó una comitiva pro-colonos 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.<sup>785</sup>

Pero, el asentamiento irregular de mayor consideración del periodo fue la invasión por parte de campesinos inmigrantes al Ejido Casa Blanca, ubicado en la parte sur de la ciudad. La invasión del ejido se inició desde mediados de los sesenta, de manera un tanto cuanto espontánea. Adquirió forma y organización a mediados de agosto de 1971, cuando aproximadamente 300 campesinos, comandados por el Prof. Humberto Serrano, Secretario General del Consejo Agrarista Mexicano

---

<sup>785</sup> Diario de Querétaro, 2 y 12 de noviembre de 1967.

(CAM), se aposentaron de manera violenta y permanente en esos terrenos. Nombraron la primera Mesa Directiva, la cual fue encabezada por el señor Octaviano Ramos y el señor Nicolás Rangel, representantes del CAM en Querétaro, quienes junto con invasores de los terrenos organizaron marchas y mítines para obtener su reconocimiento legal, así como atrajeron 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 Ma. Esther Zuno de Echeverría, nombre de la esposa del entonces Presidente de la República, Lic. Luis Echeverría Álvarez (1970-1976). Después de múltiples movilizaciones y de arduas negociaciones efectuadas tanto con el gobierno federal como con el estatal, se dio reconocimiento de la posesión urbana a los campesinos invasores y posteriormente se regularizaron jurídicamente y se urbanizaron los predios adquiridos.<sup>786</sup> 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 has”.<sup>787</sup>

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 la ciudad de Querétaro, la Colonia Santa Bárbara, ubicada aproximadamente a ocho kilómetros de la ciudad de Querétaro, en el municipio de Villa Corregidora, Qro. Este asentamiento, al igual que el de Casa Blanca, con la explosión demográfica y el crecimiento industrial de Querétaro, se iría extendiendo 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.

---

<sup>786</sup> La información en Diario de Querétaro, 16 y 18 de agosto de 1971; 20, 21, 22 y 26 de junio, 12 de julio, 2,3,8,16,30 de octubre y 6 de diciembre de 1972; 15 de enero de 1973; y, Silva Ruiz, Gilberto, “El movimiento urbano- popular en Querétaro: 1968-1984”, En Movimientos Sociales en Querétaro, (Coordinador Gilberto Silva Ruiz), editado por la Universidad Autónoma de Querétaro, 1a edición, junio 1984, México. Pp. 39-77.

Para una caracterización de la invasión del Ejido Casa Blanca como “movimiento-urbano popular” consúltese, *ibid.*

<sup>787</sup> Larios, Martín, “Consideraciones sobre la propiedad del suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, *Cit...* p.88.

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 ciudad 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 de la población 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, quien al modificar el uso del suelo adquirido, de usos industriales a las acciones inmobiliarias, estaba alimentando la especulación del suelo urbano como uno de los negocios más rentables del consorcio en Querétaro; y, la acción inmobiliaria llevada a cabo por los hermanos Torres Landa que compraron una enorme extensión de tierra agrícola localizada en la ex-hacienda de Jurica, con lo cual, al igual que ICA, le permitiría participar activamente en las acciones inmobiliarias de la ciudad.

Es importante hacer notar que el crecimiento de la mancha urbana de la ciudad 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 ese era un camino para incorporarlos en el crecimiento urbano-industrial de la entidad; mientras que las grandes acciones de los agentes inmobiliarios privados se realizaron en vastas extensiones de terrenos agrícolas vendidas por propietarios privados para ser convertidas en suelo urbano, situación que permitió un importante crecimiento especulativo de la mancha urbana. En otras palabras, al expandirse físicamente la ciudad consumiendo una parte considerable de tierra agrícola que, por siglos, había sido la base de la producción de alimentos de los queretanos, de hecho, se estaba dando

el cambio del uso del suelo de agrícola a urbano, con lo que se estaba dibujando uno de los rasgos característicos del Querétaro industrial.

## EPILOGO

### LA CONSTRUCCION DE LA CIUDAD INDUSTRIAL BENITO JUAREZ.

#### 1. 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 desarrollada a partir de la década de los 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 en las finanzas públicas y en la balanza de pagos.

Las principales distorsiones que identificaron los críticos del modelo del “desarrollo estabilizador” fueron las siguientes: un excesivo proteccionismo en las empresas que provocaba una estructura de costos muy alta, lo que daba como resultado el mantenimiento de una planta industrial demasiado costosa y la defensa a la ineficacia 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 las filiales de las 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 al 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 observados 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.<sup>788</sup> De acuerdo con los

---

<sup>788</sup> Ya en 1966, los resultados de los Censos Industriales, Comerciales y de Servicios, indicaban la fuerte concentración de la



cálculos y apreciaciones presentados por Juan José Palacios para 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”.<sup>789</sup> Es importante mencionar que para 1970, Querétaro poseía sólo el 0.9 % del PIB de la industria nacional.

Asimismo, se pensaba que el conjunto de estas disparidades en la economía, la geografía, la demografía y en la distribución de la riqueza social, junto con la cerrazón política en la que había incurrido el sistema, eran la causa de las fuertes tensiones sociales y políticas que fueron identificadas como el contenido que dio origen al estallamiento popular condensado en el movimiento estudiantil de 1968.

En este orden, desde los inicios de su periodo presidencial el Lic. 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, el Presidente enfatizó la necesidad de reconocer que era falso “que exist(iera) un dilema entre la expansión económica y la distribución del ingreso”, agregando que para crecer se requería “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 interno de consumidores... (siendo preciso) igualmente distribuir el bienestar, la educación y la técnica”.<sup>790</sup>

---

población y de las actividades económicas en unas cuantas ciudades del país, específicamente en el Distrito federal y la zona conurbada a él, 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 en ese año el entonces Secretario de Gobernación Lic. 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.

<sup>789</sup> Palacios, Juan José, La política regional en México, 1970-1982: Las contradicciones de un intento de redistribución, edit. Universidad de Guadalajara, 1a. edición 1989, México, p.69.

<sup>790</sup> Las citas en Navarrete, Jorge Eduardo México: La política del nuevo gobierno, México, 1971, Banco Nacional del Comercio Exterior, S. A. pp.15-31.

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 económico, mediante la instrumentación de una serie de medidas: una repartición más equitativa de la riqueza por medio de 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 los 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 agricultura-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 infraestructura básica y 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.<sup>791</sup> Es decir, a inicios de los setenta, como hemos dicho, había ya un reconocimiento explícito de los agudos problemas ocasionados por la concentración geográfica de las actividades económicas y de la población en el área del Valle de México y en unas cuantas ciudades del país.<sup>792</sup> El problema fue percibido en la estrategia global del desarrollo económico por el gobierno de Echeverría como producto de las iniquidades en el reparto social y geográfico de la riqueza en México; por ende, la política orientada al desarrollo regional era vista como una imperiosa necesidad de política redistributiva encaminada a estimular el conjunto de la economía del país.<sup>793</sup> Sin embargo, en el

---

<sup>791</sup> Tomamos 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. (Oszlak, Oscar 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).

<sup>792</sup> Para 1970, “las seis entidades más industrializadas (Distrito Federal, México, Nuevo León, Jalisco, Veracruz y Puebla), aportaban el 74.4 del PIB industrial, mientras que los 26 estados restantes únicamente generaban 25.6%” (Garza, Gustavo y Sobrino, Jaime, Industrialización periférica en el Sistema de ciudades de Sinaloa, edit. El Colegio de México, 1a. edición 1989, México P.223).

<sup>793</sup> Navarrete, Jorge Eduardo, op.cit. p.69.

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 traducía en términos de contaminación ambiental y mayor costo en la provisión de infraestructura y servicios públicos; 2) el surgimiento de diseconomías 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 esos costos tenían que ser absorbidos por los gobiernos federal o estatal mediante subsidios directos o indirectos.<sup>794</sup> 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, que favoreció las condiciones de diversas ciudades intermedias susceptibles de ser incorporadas a los programas nacionales de descentralización y desarrollo regional.<sup>795</sup>

Consecuentemente durante el periodo de gobierno de Echeverría se introdujeron una serie de acciones y programas orientados a promover el desarrollo regional, siendo los principales 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 Industria (1972-1972), la Siderurgia Lázaro Cárdenas-Las Truchas (1971), el Régimen de Maquiladoras (1965-1972), la Comisión Intersecretarial 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).<sup>796</sup>

---

<sup>794</sup> Ibid. p.84.

<sup>795</sup> En junio de 1968, el Lic. 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" (Diario de Querétaro, 16 de junio de 1968).

<sup>796</sup> La síntesis es de Garza, Gustavo Desconcentración Tecnológica y Localización Industrial en México, edit. El Colegio de México, 1ª edición, 1992, México, p.8.

Del conjunto de estas medidas tendientes a desarrollar la política 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 a las graves dificultades y contradicciones en las que entraría la instrumentalización del proyecto de “desarrollo compartido”.<sup>797</sup> Sin embargo, por las repercusiones que tiene para el desarrollo de Querétaro, específicamente en 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).

## **2. 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 la propuesta de crear polos de desarrollo en 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 industrial

---

Para una síntesis de los objetivos y logros de los principales instrumentos de desarrollo regional en México en el régimen de Echeverría, véase Ibid. y Aguilar Barajas, Ismael, Descentralización industrial y desarrollo regional en México, edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1993, México, PP.112-119.

<sup>797</sup> 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 de la economía mexicana: mientras en el periodo 1965-1970, la inversión privada creció a una tasa anual del 15.9%, en el periodo 1971-1976 esa tasa de inversión fue de sólo 5.6%. Para contrarrestar el repliegue de la inversión privada y dinamizar la economía el gobierno de LEA 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, iniciándose un periodo de inestabilidad económica, reforzada por el desorden económico en el que entra en los setenta la economía mundial, que repercute directamente en los procesos inflacionarios y en la crisis económica que estalla con la devaluación de 1976 (Al respecto véase Tello, Carlos, La política económica en México, 1970-1976, edit. Siglo XXI, México, 1981; Cárdenas, Enrique, La Política Económica en México, 1950-1994, edit. FCE/CM, México, 1996; Solís, Leopoldo, Alternativas para el desarrollo, edit. Joaquín Mortiz, México, 1980).

que se originó con la construcción de la Ciudad Sahagún.<sup>798</sup> El programa a partir de 1970 con la creación de un Fideicomiso, en Nacional Financiera, 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 la infraestructura del transporte, de modo tal que el desarrollo económico del país se realizara de manera equilibrada y armónica en todo el territorio nacional.<sup>799</sup> De acuerdo con las palabras del Ing. Luis E. Bracamontes, Secretario de Obras Públicas, la ampliación de las comunicaciones terrestres permitiría

determinar como Polos de Desarrollo, 130 poblaciones, de más 20,000 habitantes, clasificadas en: metrópolis regionales de equilibrio, metrópolis intermedias, centros urbanos y suburbanos, en los que (fuera) factible ubicar parques, conjuntos o ciudades industriales, turísticas o comerciales. Las 130 poblaciones seleccionadas, constitu(irían) la base para el ordenamiento territorial nacional, mediante la evolución urbana de México, adecuadamente planeada.<sup>800</sup>

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. A la primera se le encomendó la ubicación y determinación de los polos de desarrollo, así como los proyectos de ingeniería y la construcción de infraestructura básica y servicios que permitieran a los parques y ciudades industriales iniciar operaciones. A Nacional Financiera, por su parte, se le encomendó la promoción y administración mediante la constitución de fideicomisos particulares en los parques y ciudades industriales que se fueran construyendo, con el fin de facilitar asistencia técnica industrial y créditos en las mejores condiciones para la operación de las empresas. Es importante destacar que en la política de promoción industrial se incorporó como un elemento indispensable para su concreción, una política tendiente a impulsar en esos espacios la habitación de los trabajadores.<sup>801</sup>

---

<sup>798</sup> En torno a la evolución de los Parques y Ciudades industriales en su "etapa experimental 1953-1970", véase Garza, Gustavo, Desconcentración tecnológica y localización industrial en México, Cit... pp.69-85.

<sup>799</sup> 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 contaría con 250,000 kilómetros de caminos, casi cuatro veces más que la que se tenía a inicios del sexenio de Echeverría. Con esa infraestructura en 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, Ing. Luis E. Bracamontes, en ocasión de la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, Qro, el 15 de mayo de 1972, en El Mercado de Valores, Núm. 21, mayo de 1972, p.511).

<sup>800</sup> *Ibid.* 513.

<sup>801</sup> El Lic. Guillermo Martínez Domínguez, Director General De Nacional Financiera, era claro en la determinación de esa política:

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 aquellas 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.<sup>802</sup> Para tal efecto, se dividió el país en tres zonas industriales: la Zona I, que incluyó a las tres principales metrópolis a las que se pretendía descentralizar y que, por supuesto, no se les concedía ningún incentivo; la Zona II, la cual se conformaba por un número reducido de municipios cercanos a la Ciudad de México y Guadalajara, así como algunas ciudades medias, como Puebla, Querétaro, Cuernavaca y Toluca; y la Zona III, que comprendía al resto del país. Los principales incentivos propuestos eran la reducción de impuestos federales 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 la depreciación acelerada de las inversiones en maquinaria y ante todo el impuesto federal sobre ingresos mercantiles, además de ofertar créditos proponiendo tasas de interés diferenciales, según la localización geográfica de las empresas en las zonas mencionadas. La diferencia de incentivos fiscales entre las zona II y III, fluctuaba del 50 al 100% en la zona II y del 60 al 100% en la III.<sup>803</sup>

Ahora bien, el programa de parques y ciudades industriales y los decretos de descentralización industrial, si bien representaron instrumentos y medidas nuevas e importantes para

---

“El Presidente Echeverría (a agregado) 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 del Lic. Guillermo Martínez Domínguez, Director General de Nacional Financiera, en la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, Qro, el 15 de mayo de 1972, en El Mercado de Valores, Núm. 21, mayo de 1972, p.516).

<sup>802</sup> Lavell M., Allan, “Industrialización regional en México: algunas consideraciones políticas”, en Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas), Selección Luis Unikel S. y Andrés Necochea V., Edit. FCE, 1a. edición, 1975, México, 305-306.

<sup>803</sup> Aguilar, Barajas, op. cit. p.120; Garza, Gustavo, op. cit. pp.26-27; Palacios, Juan José, op. cit. p.78.

inducir la descentralización industrial, en la práctica sus resultados en cuanto a su fin y al desarrollo regional fueron poco exitosos. En el territorio nacional permaneció la tendencia a la concentración de las actividades económicas y de la población en las tres principales áreas metropolitanas a las cuales se pretendía impulsar hacia 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 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.<sup>804</sup>

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 esas ciudades industriales fue precisamente la construcción de 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 ciudad de Querétaro la construcción de esa ciudad industrial significó delinear el rumbo hacia su consolidación industrial y su inserción al desarrollo industrial nacional? En el siguiente apartado pretendemos darle respuesta a esta pregunta.

### **3. La Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro.**

La ciudad de Querétaro a inicios de los setenta, mostraba signos de vitalidad para absorber los flujos descentralizadores propuestos por el gobierno de Echeverría. La expansión industrial en la ciudad realizada en la década de los sesenta no sólo fue modificando de manera sustancial su

---

<sup>804</sup> Aguilar Barajas, p. 124. Además, como afirma Gustavo Garza, siguiendo a Unikel y Lavell, “los efectos de gran parte de esas

anterior estructura agropecuaria para dar paso como primordial a las actividades urbano-industriales (industria, comercio, servicios, bancos, etc.),<sup>805</sup> sino que también se crearon 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 dentro de la geografía económica nacional fue adquiriendo la ciudad de Querétaro y el área donde se fue configurando el corredor industrial Querétaro-San Juan del Río, al grado de que a inicios de los 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 en la década de los sesenta, de modo 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 sesenta con la construcción de una serie de subestaciones destinadas a resolver los problemas del suministro del fluido para acelerar la industrialización de Querétaro y, posteriormente, con la construcción de la subestación Querétaro, en Juriquilla, 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 ciudad de Querétaro, San Luis Potosí, Celaya, Irapuato, Guanajuato y Aguascalientes.

---

políticas fueron diferentes de los objetivos propuestos”.

<sup>805</sup> En 1970, el valor de la producción de las actividades urbano-industriales (excluyendo a los bancos, de los cuales se carece de información) en el estado de Querétaro fue de 3,017 millones de pesos por sólo 258.1 millones 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 personas activas: en el sector primario participó el 48.1%, mientras que en las actividades industriales se ocuparon el 21.7%, y en el comercio y los servicios el 18.6%. Cifras que muestran la importancia que las actividades urbano-industriales van 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, Pp.57, 62, 65, 66).



Durante el periodo de estudio creció además la oferta de gas natural, insumo energético intermedio indispensable para impulsar la industrialización de Querétaro y del país. Primero con la construcción de un gasoducto (1964), encargado de suministrar el combustible a las zonas industriales en plena expansión y, más adelante, con su ampliación al conectarse al de Venta de Carpio-Salamanca (1970), con lo cual se garantizaba el suministro suficiente de hidrocarburos para atender las necesidades, al igual que de la energía eléctrica, no sólo de la ciudad de Querétaro sino también de otras ciudades del Bajío.

Ahora bien, la construcción de esta infraestructura económica en red 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 garantizar a la inversión privada el adecuado funcionamiento del mercado, para la ciudad de Querétaro resultó un factor fundamental para que fuese incorporada en los programas de descentralización industrial propuestos por el gobierno de Echeverría.

2. Como un punto de intersección a 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 soportar el desarrollo industrial y el crecimiento poblacional que el propio proceso traía consigo.

Así, durante la década se reacondicionó la estructura vial de la ciudad con la apertura de las calles corregidora y Ezequiel Montes, así como con la construcción del libramiento norte, con lo que se integró a la ciudad a los espacios habilitados para usos industriales; además, se equipó a la ciudad con servicios sociales básicos en salubridad, habitación y educación. En ese proceso de equipamiento urbano resultó esencial la materialización de dotar de un sistema general de agua potable y drenaje a la ciudad de Querétaro, el cual sólo fue posible en el momento en que diferentes actores económicos y políticos decidieron insertar a la ciudad de Querétaro en el proyecto de desarrollo industrial nacional.

Asimismo, una de las acciones más relevantes dentro del proceso de reacondicionamiento de la ciudad para promover su industrialización fue la edificación de zonas industriales, tanto públicas como privadas, encaminadas a ofrecer terrenos 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 No. 59, el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No. 17 (CECATI), 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 tanto por el gobierno federal como el estatal encauzadas a reacondicionar y equipar la ciudad, sin duda, resultó fundamental para que el gobierno de la República observara las potenciales de Querétaro para iniciar ahí el programa de descentralización industrial propuesto.

3. Junto a lo anteriormente descrito 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 involucrados en la materialización de ese proceso. Así, las decisiones de política económica instrumentadas por la Administración Pública 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 avocando 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 instrumentada 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 instrumentaron una serie de medidas diversificadas tendientes a promover el desarrollo industrial de Querétaro: crearon instituciones para promover la industrialización que incluyeron un estudio especializado sobre Querétaro; aplicaron benevolmente las exenciones fiscales locales, al grado que al grupo ICA se le exento por diez años del impuesto predial a la enorme superficie que correspondía a la Unidad Parques Industriales, así como se simplificaron los mecanismos de devolución de la exención de los impuestos federales a los inversionistas; y, sobre todo, los gobiernos locales participaron activamente en el proceso de provisión en infraestructura básica como en equipamiento urbano para acondicionar la ciudad de Querétaro, 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 instrumentadas por los gobiernos locales, conformaron el entorno en el cual se llevó a cabo la inversión industrial foránea, nacional y extranjera, con la instalación de importantes empresas de manufacturación compleja en la producción de alimentos, bienes intermedios y de manera especial en la producción de bienes de capital. Los representantes de esa inversión fueron diversos grupos empresariales foráneos, entre ellos, el grupo Ingenieros Civiles Asociados (ICA), el cual se constituyó en importante agente de industrialización en la Entidad, en la medida que promovió e impulsó el desarrollo industrial y urbano de la entidad.

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 la industrialización se abría el abanico de oportunidades en las ramas económicas en las que 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 constituyeron en sus principales aliados y en insistentes promotores de la industrialización de Querétaro. Esta actitud fue propicia a sus intereses, pues en la década del sesenta se dinamizaron los capitales locales diversificando sus actividades productivas en la construcción de hoteles, mueblerías, ferreterías, distribuidoras de autos y camiones, entre otras. Es importante mencionar que en esos años grupos locales modifican la práctica ahorrativa y usurera y se integran como accionista a los grandes bancos nacionales en plena expansión. Además, una fracción del sector local, con el crecimiento urbano de la ciudad de Querétaro que traía aparejada la industrialización, se incorporó al jugoso negocio de la especulación urbana como importante agente inmobiliario.

Pues bien, el conjunto articulado de estos elementos conformaba el sustrato histórico y social que daba cuenta de los signos de vitalidad que mostraba la ciudad para ser considerada como metrópoli regional de equilibrio dentro del programa de conjuntos, parques y ciudades industriales dirigido a la descentralización industrial del país y al desarrollo regional. En tal sentido, el gobierno de la República a través de la Secretaría de Obras Públicas (SOP) y de Nacional Financiera S.A. (NAFINSA) entró en contacto con el gobierno del C.P. Juventino Castro Sánchez a efecto de instrumentalizar en la entidad una Ciudad Industrial.

El principal obstáculo que se detectó para aplicar el proyecto era la falta de terrenos para usos industriales; pues, por un lado, la zona industrial de Carrillo Puerto estaba en un punto en el que ya le resultaba difícil satisfacer la demanda de lotes industriales y, por el otro, los terrenos del Fraccionamiento Parques Industriales de ICA, pese a las disposiciones legales que obligaban al consorcio a utilizar el área adquirida primordialmente para el establecimiento de nuevas industrias, se encontraba en pleno proceso de modificación en su uso al ser aplicados una gran parte de ellos en las actividades inmobiliarias. De esta forma, una de las primeras acciones llevada a cabo por el gobierno de Juventino Castro consistió en la expropiación de 360 hectáreas de los ejidos del Salitre, Carrillo Puerto y San Pablo, colindantes a la Zona Industrial de Carrillo Puerto para modificar el uso del suelo y dedicarlos a la ampliación de esa zona.<sup>806</sup> En enero de 1971 el Presidente de la

---

<sup>806</sup> En su Cuarto Informe de Gobierno, septiembre de 1971, el C. P. Juventino Castro Sánchez daba cuenta de la adquisición del

República entregó oficialmente las hectáreas expropiadas, estando presente el Ing. Bernardo Quintana, Presidente de ICA y del Comité Para el Desarrollo Industrial, quien en el acto expresó que con esa nueva área se “podr(ían) establecer en Querétaro 22 nuevas industrias, con lo que continuar(ía) el desarrollo acelerado de la industria en Querétaro”.<sup>807</sup>

El Fideicomiso “Ciudad Industrial Benito Juárez” quedó formalmente constituido el 15 de mayo de 1972, con la participación por parte del Gobierno Federal de la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Obras Públicas, el Gobierno del Estado de Querétaro y Nacional Financiera. Ahí se estableció que Nacional Financiera apoyaría con la cantidad de \$21'607,500.00 los trabajos de infraestructura de la zona industrial.<sup>808</sup> Las principales obras de infraestructura propuestas, las cuales se realizarían por parte de la Secretaría de Obras Públicas, eran la construcción de un Boulevard principal 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 a la zona industrial con el núcleo urbano de la ciudad. Además se determinó la edificación de una unidad habitacional de los trabajadores para que la zona adquiriese las características de ciudad industrial, aparte de que en la propuesta echeverrista estaba la política de promover habitación para los trabajadores en los espacios escogidos para los parques y ciudades industriales.

---

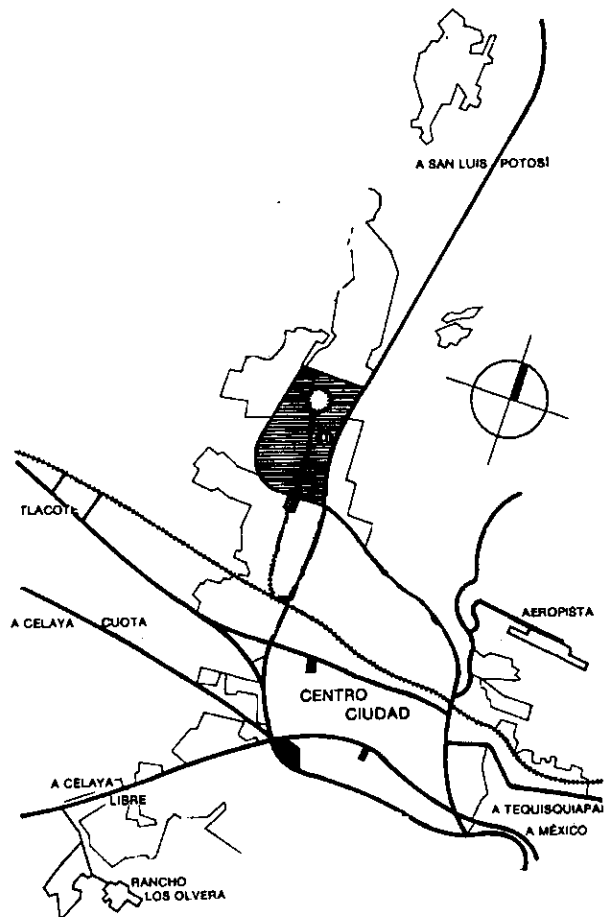
Municipio de Querétaro de una “una superficie de 3,670,000 metros cuadrados de terrenos para destinarlos a la ampliación de la zona industrial en donde el gobierno del Estado está efectuando diversos trabajos de infraestructura...mismos que se utilizaran para dar cabida a nuevas industrias que deseen establecerse en esa zona”(p.18).

<sup>807</sup> Diario de Querétaro, 17 de enero de 1971.

La relación de industrias que esperaban establecerse en Querétaro, en Carta enviada por el Ing. Bernardo Quintana en su calidad de presidente del CODIQUE al gobernador Juventino Castro, 4 de febrero de 1970 “manifestándole la urgente e inmediata necesidad de obtener la ampliación de la Zona Industrial del Estado”(AHQ-PE, 1970, exp.5.32, Ramo:Industria).

<sup>808</sup> Quinto Informe de Gobierno, Juventino Castro Sánchez, septiembre de 1972, p.43.

## La Ciudad Industrial Benito Juárez



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

La inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro se llevó a cabo el 15 de mayo de 1972, el mismo día en que se formalizó la creación de Fideicomiso. 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, Ing. Luis E. Bracamontes

mencionó que “la ciudad Industrial de Querétaro (era ejemplo) de una de las metrópolis regionales de equilibrio...(en donde) podían albergarse 35 industrias...(además de que era) 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, Lic. 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 el Ing. 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...<sup>809</sup>

---

<sup>809</sup> Quintana Arrijoa, Bernardo, “Querétaro Industrial y Moderno”, en El Mercado de Valores, año XXXII, Núm. 21, mayo 22 de 1972; y “Promover empresas apoyadas en la demanda real de productos en Querétaro”, intervención del Ing. Bernardo Quintana en la Convención Nacional sobre Proyectos Industriales, celebrada en Querétaro, el 9 de marzo de 1973, en El Mercado de Valores, año XXXIII, Núm. 13, marzo 26 de 1973.

Y, en efecto, con la construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez, se abría una nueva etapa en la industrialización de Querétaro, al agregarse, a los factores que hicieron posible la expansión industrial de Querétaro en los 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 industrias, como Fluval, Miscar, Tecnomán, entre otras. Pero, sobre todo, la extensión del terreno expropiado para la construcción de la Ciudad Industrial resultó una reserva fundamental para la consolidación del Querétaro industrial moderno.



## **CONCLUSION**

## CONCLUSION

A lo largo de este trabajo hemos analizado el proceso de desarrollo económico y social de Querétaro en un periodo que abarca de 1940 a 1973. En el estudio centramos la atención en las transformaciones que nos indican cómo una entidad federada como Querétaro se fue modificando de ser una sociedad dominada por intereses agropecuarios y comerciales a la modernización industrial. El enfoque consistió en examinar el papel que desempeñaron los principales agentes de desarrollo en 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 aplicó 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 la realidad histórica-concreta, los procesos fundamentales de cada uno de los principales agentes de desarrollo en Querétaro a fin de aprehender la importancia y el peso que cada uno de estos agentes tuvo en la industrialización de la entidad.

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 en Querétaro y de todo México. Por ello, una parte importante en el 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 gobiernos 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 la producción 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 industrial que promoviera la industrialización de las ciudades intermedias como Querétaro, en la medida en que concentró y centralizó los poderes económicos y políticos y los distribuyó en función al objetivo primordial de industrializar el país, desempeñó un papel central en el diseño y la instrumentación de políticas públicas que favorecieron el crecimiento industrial de Querétaro y, con ello, a 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 en la sustitución de importaciones, políticas monetarias y financieras de apoyo a la industria y subsidios de variado tipo que si bien tenían el propósito de resguardar la industrialización nacional de las fluctuaciones del mercado internacional, favorecieron la instalación de grandes empresas y la incorporación 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 del cuarenta y la política federal que favoreció la apertura nacional a la inversión extranjera directa, además de otros factores, repercutió en Querétaro con la instalación de las primeras empresas transnacionales en la rama agropecuaria y textil. Igualmente, la política federal, instrumentada a finales de la década del cincuenta e inicios del sesenta, dirigida a promover entre los diversos grupos económicos nacionales la integración vertical de las empresas en las ramas automotriz y electrónica, así 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) a su más genuino representante.

Asimismo, los intereses y las demandas de los principales actores locales y foráneos para dotar a la entidad de infraestructura económica y servicios sociales básicos y promover su desarrollo, encontró en los programas sectoriales y 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, así como 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 lo tanto, el análisis de las principales obras de infraestructura y servicios públicos en la entidad 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 fueron los que percibieron e instrumentaron con mayor claridad los tipos de 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 de Querétaro, al establecer una serie de mecanismos de promoción que incluyó una Ley de exenciones fiscales locales (1944) cuyo principal propósito era, aparte de promover la inversión industrial, estimular al capital local para que invirtiera en construcciones urbanas, en virtud al rezago que en ese tipo de

construcciones 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 a la entidad. 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 locales no dudaron en utilizar todos los recursos económicos y políticos a su alcance para involucrar a los inversionistas privados, locales y foráneos, en el proyecto de industrialización y crear las condiciones para su materialización. Su intervención se realizó a través de diversas medidas e instrumentos estratégicos, entre las cuales figuraron políticas atractivas de exenciones fiscales que incluyeron, no sólo exenciones generosas de impuestos locales sino también simplificación en 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 gestión promoviendo tanto la construcción de 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 territorial 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 instrumentaron mecanismos formales e informales de cooperación y protección que beneficiaron a los grupos empresariales y empresas que invirtieron en Querétaro. Es decir, los gobiernos locales a través de los mecanismos e instrumentos mencionados jugaron una función primordial en la instalación de grandes empresas manufactureras en la entidad que fueron delineado los rasgos característicos del Querétaro industrial.

No obstante, en la investigación se hizo evidente que una de las grandes 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 el 90% de los recursos económicos obtenidos por el Estado en impuestos, crédito 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 en 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 las entidades federativas del país. Así, la modernización económica de las entidades dependía en gran parte a la capacidad de los gobiernos locales para adaptarse a los programas económicos diseñados por el centro, a las relaciones políticas y de amistad que los gobernadores tuvieran con el Presidente y los Secretarios de Estado, a la habilidad negociadora de los mismos gobernadores con las agencias del gobierno federal y, 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 en 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 del cuarenta, al amparo de una política indiferenciada de exenciones fiscales implantada por el gobierno estatal, recibieron un fuerte impulso que los 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 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 económicas en las que 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 de la entidad.

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 (CANACINTRA, 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 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 al Sr. Roberto Ruiz Obregón, empresario de la industria refresquera en el estado y quizá el único industrial de gran escala de estirpe netamente queretana y que sale del esquema general; al Sr. José María Hernández Morelos, fundador de un importante consorcio de distribuidores de autos, camiones y tractores Ford; a los señores Pascual Alcocer Vega y Luis Escobar Santelices, quienes distribuyeron los autos y camiones Chevrolet; al Sr. Jesús Oviedo, padre e hijo, quienes construyeron una importante cadena de ferreterías en el estado; a los inmigrantes españoles José y Evaristo Esteves y al Sr. 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 al Sr. José Roíz González y a los hermanos Juan José y Germán Torres Landa; en el ramo de los abarrotes sobresalen los hermanos Antonio y Valentín Espinosa Siliis y el Sr. Salvador Ruiz Gómez, entre otros.

Sabedores de la imposibilidad económica para competir con la inversión foránea que se instalaba primordialmente en 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 agente de desarrollo - no obstante que nunca vislumbraron ideas claras respecto al “modelo” de industrialización por el que habría de transitar Querétaro- estuvo dado en 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 incrustó la inversión en las ramas controladas por ellos, es decir, el comercio y los servicios ocupado en satisfacer las necesidades de un mercado local y regional, mientras que al capital foráneo le correspondió la inversión en empresas manufactureras de gran escala, cuya producción se destinaba primordialmente al mercado 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 veían 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 generación de ese consenso, los grupos locales propusieron como insumo ideológico predominante un “ambiente de seguridad y paz social” a los inversionistas foráneos que se instalaron en Querétaro. Además, el papel de los grupos locales como agentes de desarrollo se amplió a 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 representó un papel fundamental de animadora y promotora en la construcción del



camino corto México-Querétaro, de los sectores queretanos surgió la demanda por el abastecimiento de energía eléctrica y, en general, todos los sectores organizados de Querétaro fueron permanentes motivadores en la construcción de un Plan General de Agua Potable y Drenaje, obra indispensable para el desarrollo de Querétaro.

Asimismo, en el proceso de industrialización en Querétaro jugaron un papel importantes 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 inversión foránea, nacional y/o extranjera. Respecto a la penetración del capital foráneo ubicamos dos grandes momentos: uno, en la década de los cuarenta e inicios de los cincuenta cuando se instalaron las grandes compañías transnacionales procesadoras de alimentos, la Carnation (1948) y la Kellogg (1951), y la empresa textil de gran escala la Concordia (1947), etapa en la que todavía no estaba construida una infraestructura económica que hubiera sido el soporte para empujar un proceso de industrialización con empresas de manufacturación compleja; el otro, a finales de los cincuenta y la década de los sesenta, cuando ya se había avanzado en la construcción de una infraestructura económica con el camino corto México-Querétaro y la expansión de energía eléctrica, que atrajo a grandes empresas transnacionales, pero que sobre todo motivó la integración a Querétaro de importantes grupos empresariales, entre ellos al grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA).

En torno al primer momento (los cuarenta), pudimos observar que las empresas transnacionales se instalaron en la entidad en el marco del apoyo que el gobierno Federal estaba ofreciendo a la inversión extranjera directa que produjera en el país bienes de consumo para la expansión del mercado interno, además del interés de las compañías transnacionales por extender sus mercados a los países periféricos en las ramas en las que ya habían participado comercializando sus productos en el mercado nacional y también a la inclinación que mostraba el gobierno local a la industrialización.

La motivación por instalarse en Querétaro estuvo dada por la cercanía de la entidad al principal mercado de consumidores, la zona del Valle de México, y por las vías de comunicación a diferentes partes de la República mexicana, pues no obstante que en los cuarenta todavía estaba en diseño la construcción del camino corto México-Querétaro, por este lugar pasaban las principales vías de comunicación ferroviaria que era en la época el medio de locomoción más importante para abastecer de productos el mercado nacional.

Tampoco hay que descartar que en este primer momento las compañías transnacionales se vieron atraídas por las potencialidades que mostraba la entidad para suministrar materias primas a las empresas, específicamente leche a la Carnation y maíz a la Kellogg, aunque rápidamente ambos insumos fueron arrasados como factor de atracción, tanto por los avances de la tecnología aplicada en la industria alimenticia como por la reducción de las distancias dada la modernización de las vías de comunicación, principalmente las carreteras.

La importancia de estas empresas transnacionales como agentes de industrialización estriba en que, como filiales de grandes corporaciones multinacionales en búsqueda de nuevos mercados, ubicaron y localizaron en las condiciones geográficas y políticas de Querétaro un espacio propicio para dirigir la inversión extranjera a la producción de bienes de consumo para un mercado interno, a pesar de las limitaciones que en infraestructura económica y social tenía la entidad, al grado que ellas mismas se dotaron de sus propios insumos (energía eléctrica y agua potable) para que operaran las fábricas adecuadamente. Con la incorporación de estas empresas se inició la construcción del aparato industrial del Querétaro moderno; en ese sentido, no sólo abrieron el camino para la industrialización de Querétaro con empresas de gran escala, sino también se constituyeron en importantes impulsoras de la industrialización de Querétaro.

El otro gran momento de integración de capital foráneo en la industrialización de Querétaro lo encontramos durante la década de los sesenta, periodo en el que propiamente se manifestó la expansión industrial de Querétaro 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 fábricas transnacionales. En tal sentido, la función promordial que desempeñó en su conjunto el capital foráneo consistió en que asignó importantes inversiones de capital en la instalación de un aparato productivo industrial.

Los principales grupos económicos que estuvieron detrás de la inversión foránea en este segundo momento fueron el grupo Ingenieros Civiles Asociados S.A. (ICA), el grupo de los hermanos González Nova de la Comercial Mexicana, el grupo Spicer-Desc-Sociedad de Fomento Industrial S.A., el grupo INTRA de la familia Peralta e importantes empresas transnacionales. De todos ellos, el principal grupo para el desarrollo de Querétaro en el lapso analizado fue ICA, el cual al amparo de las políticas proteccionistas formuladas por el gobierno Federal, que en esos años estaba promoviendo la industrialización de bienes intermedios y de capital, y apuntaladas por el gobierno estatal se constituyó en un importante agente de industrialización. En efecto, en el estudio observamos que, a partir de la década del 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 contando con el apoyo del gobierno federal, estableció tratos con el capital transnacional para la instalación de 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, 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 los grupos empresariales privilegiamos el análisis de este grupo, a efecto de entender cómo en una entidad federativa como Querétaro interactuaron las políticas proteccionistas instrumentadas por el gobierno Federal y el estatal, favoreciendo el surgimiento y consolidación de grupos económicos poderosos. En otras palabras, el acondicionamiento del territorio regional 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 medidas proteccionistas que el gobierno

federal y el local instrumentaron para apoyar al capital nacional y extranjero en el propósito de fomentar la industrialización de la entidad.

Ahora bien, a inicios de los setenta el Despacho Arthur D'Little en su Informe 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 modernización industrial de Querétaro 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, representó su momento de mayor relevancia durante los años sesenta cuando se articularon entre sí los propósitos, ideas, intereses y capitales de los principales agentes de desarrollo en Querétaro.

En la conformación de ese sistema, sin duda el gobierno Federal fue una pieza importante al instrumentalizar una serie de incentivos globales a la industria, destinando grandes cantidades del gasto en infraestructura física y en programas de formación de fuerza de trabajo e induciendo la industrialización; políticas federales que, aunque en su conjunto estaban orientadas a favorecer a los grupos industriales nacionales, para el caso de Querétaro fueron la base institucional en 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 locales dirigidas a atraer inversionistas foráneos y apoyar a los locales, 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 capacidad para percibir que promoviendo la industrialización se incrementaban los beneficios que ellos representaban, en tal sentido desempeñaron un papel positivo en el proceso emprendiendo

medidas de fomento y cooperación con los otros agentes involucrados a efecto de hacer viable el proyecto. Igualmente, el capital empresarial foráneo, representado por el grupo ICA, mostró habilidad para captar las condiciones favorables de la entidad y, por tanto, establecer alianzas e intercambiar recursos con el sector público -federal y local- y el privado para actuar conjuntamente con ellos y, en varios casos, en condiciones claras de privilegio, en el proyecto de industrialización, constituyéndose de ese modo en uno de los principales agentes de industrialización.

De esta forma, el trabajo que aquí ofrecemos nos muestra un modelo de industrialización regional relativamente exitoso, en el que sus 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 de la entidad. El elemento motriz de este sistema fue la estrecha colaboración y cooperación económica y política 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 entre los 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 compartidos fue el proteccionismo estatal que, como ya lo dijimos, supuso la participación activa del estado en la economía y la promoción y protección de los principales agentes de desarrollo. En tal sentido, y toda vez que en estos momentos las dominantes corrientes del neoliberalismo económico 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 la década de los 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, la cual se expresaba en los altos 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 a la industria que provocaba déficit crecientes en las finanzas públicas, y en la incapacidad de la industria para incitar, 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 con modelos proteccionistas altamente “directivos” se encontraron en una crisis generalizada en la década de los ochenta, de manera que la explicación a esa crisis fue atribuida al alto grado de protección 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 esquema “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 desarrollo. Así, los neoliberales se propusieron fortalecer al sector privado y apuntalar los mecanismos del mercado, al mismo tiempo que procuraron una reducción sustantiva de la intervención del estado en la economía. Las principales medidas tomadas son de sobra conocidas: eliminación de las restricciones al comercio interno e internacional, reajustes macroeconómicos, desregulación de los mercados, privatización de las empresas estatales, reconversión de la industria manufacturera, apertura a la inversión extranjera en cualquiera de sus modalidades (directa, indirecta o de cartera), la adhesión a bloques económicos regionales, impulso a los grupos financieros, bolsas de valores y alianzas internacionales, etcétera.

Queda fuera de las conclusiones de esta investigación responder sobre las repercusiones que han tenido la instrumentación de las políticas neoliberales en el crecimiento industrial de Querétaro. Si corresponde, en contrario, tratar de encontrar una explicación a las funciones que tuvo el proteccionismo estatal, toda vez que la investigación realizada nos muestra un modelo de industrialización en el que las políticas estatales, federales y locales, jugaron 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 industrial. 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 para la industria, el establecimiento de instituciones públicas para fomentar el desarrollo y, sobre todo, fueron la simiente de importantes sumas de acumulación de capital y del fortalecimiento de activos grupos empresariales.

Por esto último, suponemos, teniendo como referencia 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 a los grupos económicos nacionales y extranjeros que tuvieron 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, a través de diferentes acontecimientos, el entrelazamiento entre las políticas proteccionistas y 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 la “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, favoreciendo la formación y consolidación de grupos empresariales poderosos, y que tuvieron en Querétaro al grupo ICA, como grupo empresarial foráneo, y al Sr. Roberto Ruiz Obregón, como inversionista local, los ejemplos más representativos. Paradójicamente, los grandes grupos industriales y financieros surgidos al amparo de las políticas proteccionistas, ya sin necesidad del apoyo estatal son los que pueden enfrentar, en estos momentos, 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 donde la participación activa de las elites políticas y

empresariales con intereses en la entidad desempeñaron un papel fundamental. De manera que los resultados obtenidos en crecimiento industrial y comercial, infraestructura básica y servicios públicos, políticas de capacitación de mano de obra calificada, programas de desarrollo, así como la forma específica en que se estrecharon los lazos de colaboración entre las elites 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.



## **APENDICE**

PRINCIPALES ACCIONES DE LOS GOBERNADORES DEL ESTADO DE QUERÉTARO DE 1940 A 1973.

GOBERNADORES DE QUERÉTARO	POLÍTICAS AGROPECUARIAS EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	POLÍTICAS INDUSTRIALES	INFRA ESTRUCTURA ECONOMICA		
			VÍAS DE COMUNICACION	ENERGIA ELÉCTRICA	AGUA POTABLE Y DRENAJE
SR. NORADINO RUBIO (1939 A 1943)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan para terminar con el problema de dotaciones y ampliaciones de tierras y aguas. Acciones, se dictan certificados de inefactibilidad para la pequeña propiedad agrícola y ganadera (1940 a 1943)</li> <li>▪ Ley de Ganadería del Estado de Querétaro (1942)</li> <li>▪ Promoción del Plan San Juan del Río, con obras de irrigación de mediano volumen</li> <li>▪ Se terminó la presa de San Idelfonso que creó el Distrito de Riego número 23 (1943) (Comisión Nacional de Irrigación).*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyecto de reestructuración del antiguo Molino de San Antonio.</li> <li>▪ Proyecto de Instalación de una planta Siderúrgica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inauguración de la carretera México Ixmiquilpan Querétaro (cooperación bipartita: gobierno Federal, gobierno Estatal, 1940).</li> <li>▪ Camino San Juan del Río - Amealco (Junta Local de Caminos).</li> <li>▪ Camino San Juan del Río - Tequisquiapan (Junta Local de Caminos).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyecto para ejecutar un sistema de Saneamiento y Conducción de Agua Potable en la ciudad de Querétaro (1943).</li> <li>▪ Pozo con capacidad de 15 litros/segundo, en la Finca Casa Blanca.</li> </ul>
LIC. AGAPITO POZO BALBAS (1943 A 1949) LIC. EDUARDO LUQUE LOYOLA (1949)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 Hidráulicos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 a Querétaro de las primeras empresas transnacionales.</li> <li>▪ Llamado a los industriales e inversionistas para intensificar la industrialización (1947) que incorporó a las primeras empresas transnacionales en la entidad.</li> <li>▪ Gestión gubernamental para la reducción de impuestos federales.</li> <li>▪ Declaración de la primera zona Industrial de Querétaro, en terrenos de la Exhacienda La Era (1947).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carretera Querétaro - Celaya. (dentro del proyecto de la Carretera Panamericana)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyecto de tender una línea de conducción de energía eléctrica de la Planta Tuxtepec, Mich. a Querétaro. (1947)</li> <li>▪ Tendido de una línea eléctrica entre Celaya y Querétaro, para a traer de 60,000 voltios (soportaria 10,000 Kw.). (C.F.E.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pozo la "Norita", ubicado en Alamos, con capacidad de 15 litros/segundo.</li> <li>▪ Pozo del Jardín Guerrero, con una capacidad de 35 litros/segundo.</li> <li>▪ Pozo de la Alameda Hidalgo, con capacidad de 40 litros/segundo.</li> <li>▪ Pozo en los manantiales de la Cañada, con capacidad de 60 litros/segundo.</li> <li>▪ Tanque de almacenamiento "El Tepetate".</li> </ul>

\* Entre paréntesis las Secretarías de Estado, las Dependencias del Gobierno Federal y Organismos Descentralizados que participaron en la construcción de obras públicas e infraestructura.

PRINCIPALES ACCIONES DE LOS GOBERNADORES DEL ESTADO DE QUERÉTARO DE 1940 A 1973.

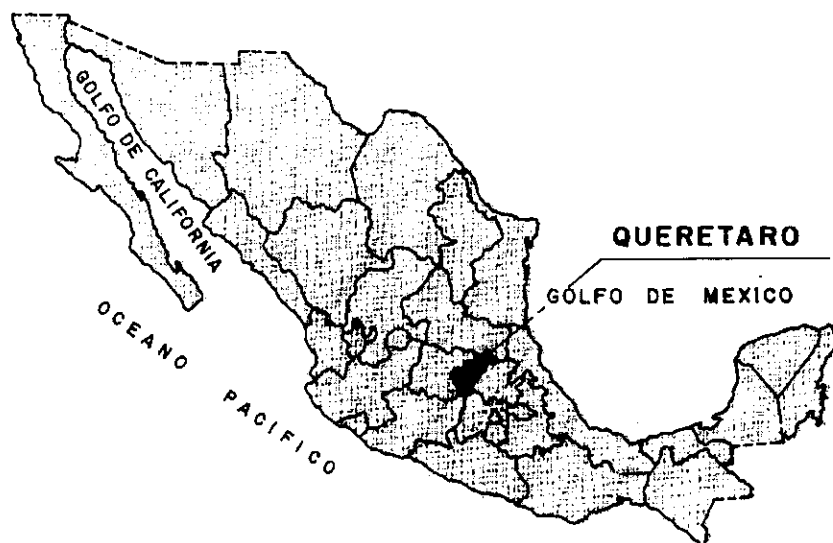
GOBERNADORES DE QUERÉTARO	POLÍTICAS AGROPECUARIAS EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	POLÍTICAS INDUSTRIALES	INFRA ESTRUCTURA ECONOMICA		
			VÍAS DE COMUNICACION	ENERGIA ELÉCTRICA	AGUA POTABLE Y DRENAJE
<b>DR. OCTAVIO S. MONDRAGÓN (1949 A 1955)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de irrigación con obras de mediano volumen, en el plan de Querétaro y de San Juan del Río.</li> <li>▪ Plan Querétaro, la presa del Batán y la Presa Santa Catarina.</li> <li>▪ Plan de San Juan del Río, Proyecto Taxhie.</li> <li>▪ Acciones:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de la presa del Batán, en Villa Corregidora (proyecto cancelado, 1951)</li> <li>▪ Perforación de pozos: Sistema de bombeo para apoyar a las sociedades Ejidales establecidas en el Plan San Juan del Río (1952)</li> <li>▪ Reconstrucción de presas de mediana irrigación (1952 a 1955).</li> </ul> </li> <li>▪ Plan de Financiamiento y Avío para rehabilitar la industria ganadera en el Estado de Querétaro (1950).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley número 93, Ley de Fomento y Protección Fiscal a las Nuevas Construcciones, a las Obras de Regadío y a los Trabajos Forestales (1951).</li> <li>▪ Reforma Fiscal de 1950, que conllevó a una Reforma del Sistema de Catastro.</li> <li>▪ Equipamiento con energía eléctrica, servicios telefónicos, telegráficos a la zona Industrial de la Exhacienda La Era.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se inició la construcción del camino corto México - Querétaro (SCOP, 1953)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyecto de un Plan General de Agua Potable y Drenaje (SRH).</li> <li>▪ Reacondicionamiento y ampliación de la Red de distribución de Agua Potable</li> <li>▪ Construcción de un colector general de agua, de la calzada Zaragoza a la carretera San Miguel Allende. (Hoy, Av. Tecnológico) al Río Querétaro.</li> <li>▪ Construcción de una red de atarjeas para resolver el problema del drenaje.</li> </ul>
<b>LIC. JUAN C. GORRÁEZ (1955 - 1961)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconstrucción de presas y bordos construidas durante el auge de las haciendas</li> <li>▪ Programa de crédito para la obtención de ganado lechero de alto registro (1955) (Secretaría de Agricultura y Ganadería [SAG]).</li> <li>▪ Se creó el Centro de Fomento Lechero de Ajuchitlán (1957) y el Instituto Nacional de Lecho (1959) (SAG).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión para la creación de una zona Industrial de Estado, en la ciudad de Querétaro.</li> <li>▪ Promoción, junto con los organismos privados, para la industrialización de Querétaro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inauguración del Camino Corto México - Querétaro (SCOP, 1958)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fundación de la Compañía Eléctrica Mexicana del Centro, S. C., con la fusión de las compañías que pertenecían al Sistema Interconectado del Centro.</li> <li>▪ Construcción de dos subestaciones: una, frente al Jacal; la otra, en la parte oriente de la ciudad entre el Cerro de la 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reparación del Acueducto (Presidencia Municipal).</li> <li>▪ Reparación de los pozos de la Alameda Hidalgo y del Jardín Guerrero.</li> <li>▪ Perforación del Pozo Constitución, ubicado en las calles de Pino Suárez e Ignacio Pérez, con capacidad de 65 litros/segundo.</li> <li>▪ Canal de protección por medio de una zanja piloto de 5.250 kms. en la cuesta China para captar los escurrimientos del Cerro del Cimatarío (SRH).</li> </ul>

PRINCIPALES ACCIONES DE LOS GOBERNADORES DEL ESTADO DE QUERÉTARO DE 1940 A 1973.

GOBERNADORES DE QUERÉTARO	POLÍTICAS AGROPECUARIAS EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	POLÍTICAS INDUSTRIALES	INFRA ESTRUCTURA ECONOMICA		
			VIAS DE COMUNICACION	ENERGIA ELÉCTRICA	AGUA POTABLE Y DRENAJE
<b>ING. MANUEL GONZÁLEZ DE COSIO (1961 A 1967)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se analizaron en el trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se creó el Consejo Económico de Querétaro (CEQ) (1962)</li> <li>Estudio realizado por el Despacho Arthur D. Little de México: "Oportunidades Industriales en Querétaro", para promover a Querétaro hacia la industrialización.</li> <li>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; Ley Número 5 que declaró obras 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 un nuevo perímetro urbano de la ciudad de Querétaro.</li> <li>Ley que creó la Comisión de Planificación del Estado de Querétaro y el plano regulador.</li> <li>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.</li> <li>Se creó la Zona Industrial de la ciudad de Querétaro (1963), y la Zona Industrial de San Juan del Río, Qro. (1965).</li> <li>Se abrieron las calles de Corregidora y Ezequiel Montes.</li> <li>Proyectos para la construcción del Libramiento Parques Industriales (Inversión tripartita: Gobierno Federal, Gobierno Estatal e ICA).</li> <li>Centros Educativos: Escuela Técnica Industrial Núm. 59 (1964), El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial Núm. 17 (1964), se promovió la creación de un Tecnológico Regional de Querétaro (1967).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción de la Autopista México - Querétaro (SOP).</li> <li>Reestructuración de la vía ferroviaria Querétaro - San Luis Potosí (SOP, 1966 y 1967).</li> <li>Construcción de la carretera Querétaro - Jalpan (SOP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subestación de San Ildelfonso en el Municipio de Amealco, Qro. (CFE, 1965).</li> <li>Proyecto de la subestación oriente en la mesa de Menchaca (CFE).</li> <li>Línea de transmisión de energía eléctrica de la Subestación Taxueña D.F. a Querétaro (CFE, 1967).</li> <li>Electrificación de 27 pueblos (CFE).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pozo entre la Calzada Zaragoza e Ignacio Pérez, con capacidad de 80 litros/segundo (H. Ayuntamiento). Pozo en la calle Guerrero Sur, con rendimiento de 50 litros/segundo (H. Ayuntamiento). Pozo en la Colonia Cimatario (particulares). Pozo de la Central de Camionera 40 litros/segundo.</li> <li>Construcción del Colector pluvial en la parte sur de la ciudad y reconstrucción del vaso de Arroyo Hondo (SRH).</li> <li>Rehabilitación de la red de conducción del agua del manantial de la Cañada (desplazó al antiguo Acueducto).</li> <li>Construcción de un Plan General de Agua Potable y Alcantarillado (SRH), con la perforación de cuatro pozos: El Alameda Hidalgo, El Capilla II, el instalado a un costado del ISSSTE, y el Mariano de las Casas. En conjunto proporcionaron 583 litros/segundo.</li> <li>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.</li> <li>Alcantarillado: tres grandes colectores de agua: el primero, de la Carretera Panamericana a la carretera Constitución; el segundo entre las calles de Pasteur, Independencia, Corregidora y Rivera del Río Querétaro.</li> <li>Construcción de una red de atarjeas.</li> <li>Construcción de una planta de tratamiento de aguas negras, en el Cerro de las Campanas.</li> </ul>
<b>C.P. JUVENTINO CASTRO SÁNCHEZ (1967 A 1973)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se analizaron en el trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se creó el Comité para el Desarrollo Industrial del Estado de Querétaro (CODIQUE, 1968).</li> <li>Se construyó el Libramiento Parques Industriales.</li> <li>Construcción de la Ciudad Industrial Benito Juárez (NAFINSA, SOP, 1972).</li> <li>Construcción del Centro Universitario de la Universidad Autónoma de Querétaro (1973).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inauguración de la autopista México - Querétaro (SOP, 1969).</li> <li>Construcción de once caminos alimentadores para integrar la red vial del Estado de Querétaro. (SOP y Junta Local de Caminos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalación de la subestación oriente (CFE, 1968).</li> <li>Construcción de la subestación Querétaro I, en Juriquilla, como punto receptor y distribuidor del fluido a 17 estados de la República (CFE).</li> <li>Instalación de la línea de transmisión Querétaro - San Luis Potosí (CFE).</li> <li>Subestación San Juan del Río, Qro. (CFE).</li> <li>Línea de transmisión San Ildelfonso - Higuierillas (CFE).</li> <li>Electrificación de 26 pueblos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terminación del Proyecto General de Agua Potable y Alcantarillado (SRH).</li> <li>Construcción de un canal de desagüe en las zonas industriales (Empresas afectadas por las inundaciones).</li> <li>Construcción de un sistema de Agua Potable y Drenaje en la ciudad de San Juan del Río, Qro. (SRH, 1972).</li> </ul>

**MAPAS**

# Mapa 1 Localización del Estado de Querétaro en la República Mexicana



## Mapa 2 Estado de Querétaro



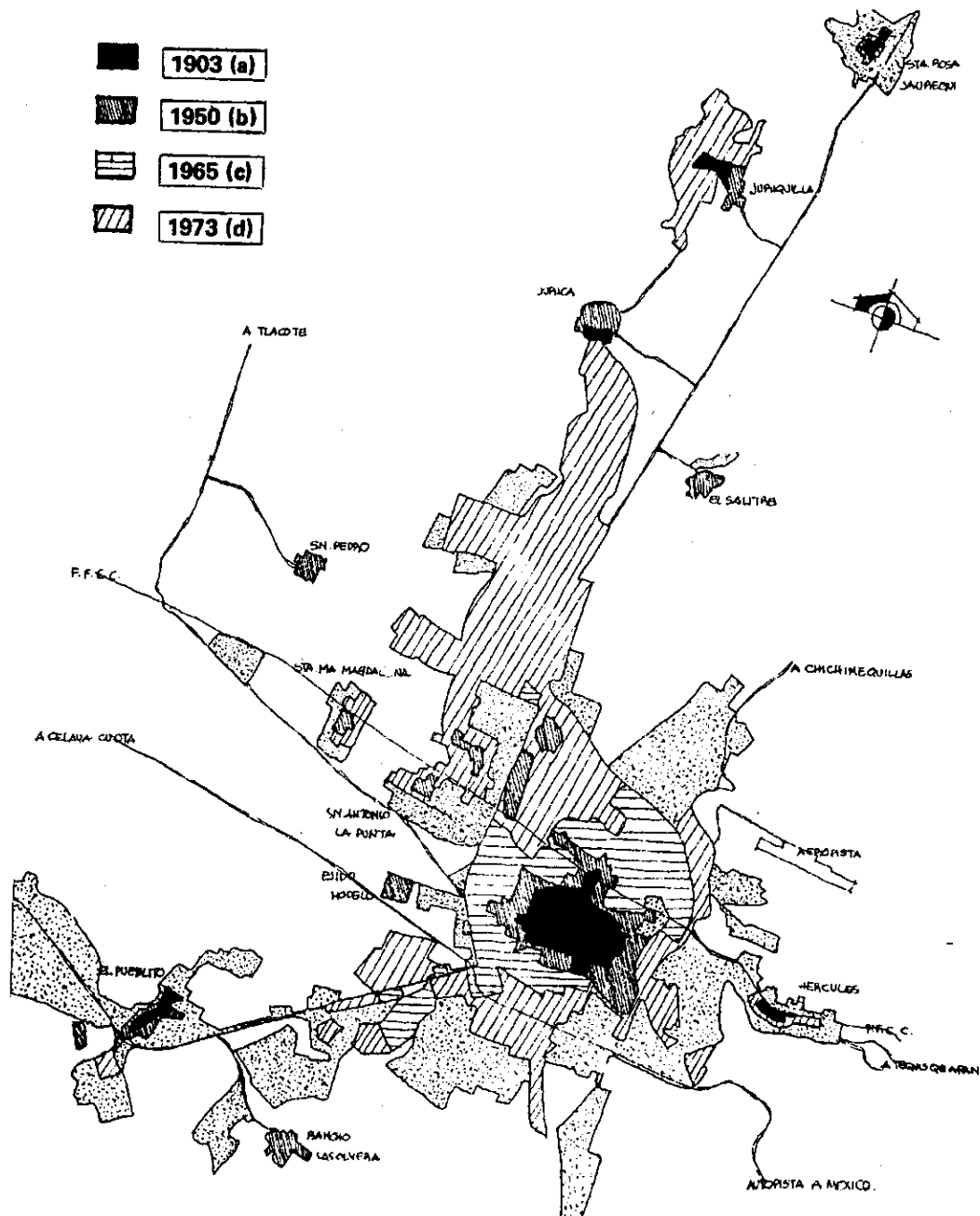
Fuente: *Monografía geológica-minera del Estado de Querétaro* (1992).

**Mapa 3**  
**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).

### Mapa 4 Crecimiento urbano de la Ciudad de Querétaro de 1903-1973

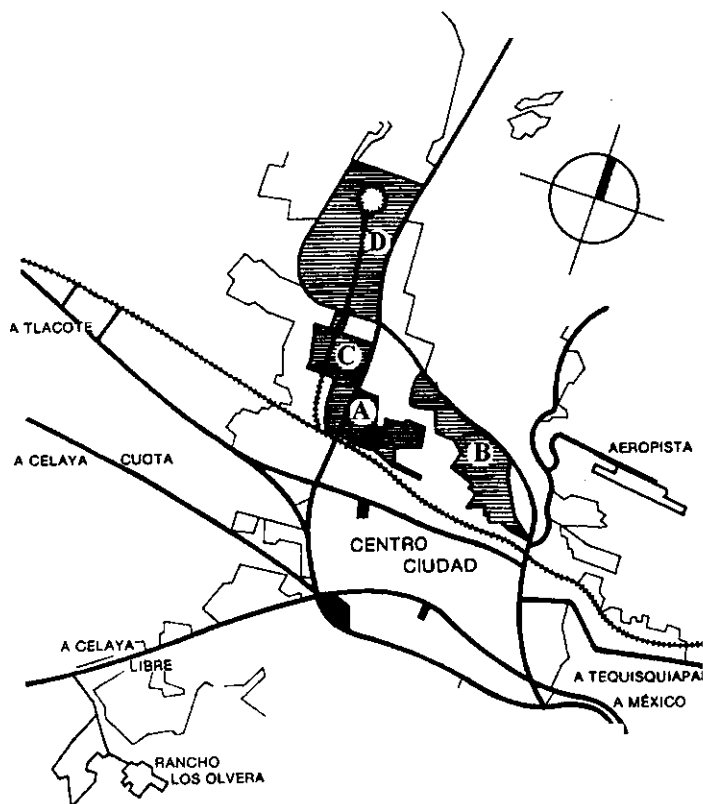


Fuente: Larios García, Martín, *Aspectos de la Conurbación en el municipio de Corregidora*, Revista Investigación No. 7 enero-marzo, (1984:43)



**Mapa 5**  
**Principales Zonas Industriales de la Ciudad de Querétaro 1940-1973**

- A) Zona Industrial en la Exhacienda La Era**
- B) Parques Industriales del Grupo ICA**
- C) Zona Industrial de la Ciudad de Querétaro**
- D) Ciudad Industrial Benito Juárez**



Fuente: GARCÍA Peralta, Beatriz, *La actividad inmobiliaria en la Ciudad de Querétaro: 1960-1982*, IIS/UNAM, México, (1988:80)

## **CUADROS**

**CUADRO 1**  
**POBLACIÓN TOTAL, RURAL Y URBANA 1940 - 1970**  
**(HABITANTES)**

AÑOS	P O B L A C I O N							
	T O T A L		U R B A N A		R U R A L		I N C R E M E N T O S	
	ABSOLUTOS	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%	PERIODOS	%
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 )**

ORO. AÑOS	TOTAL PEA		AGRO- PECUARIA		EXTRACTIVA		TRANSFOR- MACIÓN		CONS- TRUCCIÓN		ELECT. GAS ETC.		COMER- CIO		TRANS- PORTE		SERVICIOS		PETROLEO		GOBIERNO	
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**  
**(NUMEROS ABSOLUTOS Y ESTRUCTURA PORCENTUAL)**

QUERETARO AÑOS	TOTAL PEA INDUST.		TRANSFORMACIÓN		CONSTRUCCION		ELECTIC. GAS ETC.		PETROLEO	
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 Unikel Luis, Ruiz Chiapetto Crescencio y Garza Villarreal Gustavo. (1976)

**CUADRO 4**  
**PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES EN**  
**QUERETARO, 1940-1970**  
**( CIFRAS DE VALOR EN MILLONES DE PESOS =.**

QUERETARO AÑOS	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	CAPITAL INVERTIDO	VALOR DE LA PRODUCCIÓN	SUELDOS SALARIOS Y PRESENTACIONES	INSUMOS	OTROS GASTOS
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	1048	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: III, IV, V, VI, VII, VIII, Y IX, Censos Industriales, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Estadística. México.

**CUADRO 5**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL GOBIERNO DEL**  
**ESTADO DE QUERETARO DE 1940 A 1973.**

AÑO	PRESUPUESTO	%	AÑO	PRESUPUESTO	%	AÑO	PRESUPUESTO	%
1940	930,183.70		1952	3'999,877.00	42.96	1964	22'647,552.00	13.71
1941	862,218.50	-7.3	1953	4'245,690.00	06.14	1965	24'516.462.00	08.25
1942	994,538.45	15.74	1954	4'398,490.00	03.60	1966	25'827,514.00	05.34
1943	874,595.85	12.06	1955	5'000,000.00	13.67	1967	26'972,050.00	04.43
1944	1'150,000.00	31.49	1956	5'892,586.00	17.85	1968	27'350,666.00	01.40
1945	1'325,109.10	15.22	1957	8'051,378.00	36.63	1969	34'030,680.00	24.42
1946	1'500,641.28	13.24	1958	8'648,295.00	07.41	1970	34'755,480.00	02.13
1947	1'512,053.75	.76	1959	8'851,428.00	02.34	1971	35'773,995.00	02.93
1948	1'525,180.50	01.13	1960	10'395,808.00	17.44	1972	42'156,436.00	17.84
1949	1'800,000.00	04.63	1961	10'609,780.00	02.05	1973	49'000,000.00	16.23
1950	1'817,991.00	13.62	1962	13'825,696.00	30.31	1974		
1951	2'797,974.00	53.91	1963	19'916,916.00	44.05	1975		

Fuente: Elaboración propia con base en el Periódico Oficial La Sombra de Arteaga e Informes de Gobierno 1940 a 1973.

## **FUENTES CONSULTADAS Y BIBLIOGRAFIA**

## Fuentes consultadas

### Archivos

#### Archivo General de la Nación.

Fondo: Manuel Avila Camacho, 1940-1946

Fondo: Miguel Alemán Valdés, 1946-1952.

#### Archivo General del Estado de Querétaro

#### Archivo del Municipio de Querétaro.

### Periódicos y Revistas de circulación de Querétaro

Semanario El Regional, 1942, 1943.

Semanario, Gaceta de Querétaro, Colección de los años 1943-1944.

Semanario, Revolución, Organó Informativo de la Liga de Comunidades Agrarias, Sindicatos Campesinos (CNC) y de la Federación de Trabajadores del Estado (CTM), Querétaro. Colección de los años 1940-1941.

Semanario, El Día, Colección de los años 1943 a 1971. (Colección completa).

Diario, El Amanecer, años 1952, 1957, 1958.

Diario de Querétaro, años 1963, 1964, 1965, 1966, 1967, 1968, 1969, 1970, 1971.

Periódico Oficial La Sombra de Arteaga, Organó Oficial del estado de Querétaro. Colección completa de los años 1940-1973.

Diario Oficial de la Federación, varios números.

Revista Vértice, años 1947-1948.

Revista Querétaro, diversos números de 1990, 1991, 1992.

## **Entrevistas**

Entrevista personal con el Ing. Manuel González de Cosío, 3 y 10 de diciembre de 1992.

Entrevista personal con el Dr. y Gral. Octavio S. Mondragón, 5 de julio de 1991.

Entrevista personal al Sr. Juan Moreno, trabajador de los sistemas de agua potable por 30 años, el 23 de agosto de 1992.

Entrevista personal con el Lic. Fernando Díaz Pérez Retana, 12 de agosto de 1992.

Entrevista personal al Lic. Manuel Suárez Muñoz, 13 de enero, de 1994.

Entrevista personal con la Sra. Concepción Lara Vda. de Rivera, 31 de enero de 1996.

Entrevista personal con el Lic. Andrés Esteves N., 14 de octubre de 1996.

Entrevista personal con el ingeniero Alvaro Campos Herrera, Tesorero del Estado de Querétaro, 1961 a 1967, 16 de junio de 1997.

Entrevista publicada al Sr. Lucio Rodríguez, en Revista QUERETARO, Número 37, julio de 1988

## **Informes anuales de los Gobernadores de Querétaro**

Noradino Rubio, 1940, 1942, 1943.

Lic. Agapito Pozo Balbas, 1944, 1945, 1946, 1947. 1948.

Lic. Eduardo Luque Loyola, 1949.

Dr. y Crl. Octavio S. Mondragón, 1950, 1951, 1952, 1953, 1954, 1955.

Lic. Juan Crisostomo Gorráez, 1956, 1957, 1958, 1959, 1960, 1961.

Ing. Manuel González de Cosío, 1962, 1963, 1964, 1965, 1966, 1967.

C. P. Juventino Castro Sánchez, 1968, 1969, 1970, 1971, 1972, 1973.



## **Informes Municipales**

Sr. José E. Calzada, 1949.

C.P. Juventino Castro Sánchez, 1963.

Sr. José Lujan, 1964.

Sr. Ricardo Rangel, 1967.

## Memorias

Sr. Noradino Rubio, **Memorias de un Gobernante**, Gobernador de Querétaro 1939-1943, en Revista Querétaro, Núm. 21, Marzo de 1987.

Lic. Eduardo Luque Loyola, **Memorias de un gobernante, por Eduardo Luque Loyola, Gobernador Interino de Querétaro abril-septiembre de 1949**, en Revista Querétaro, Núm. 24, junio de 1987.

Dr. Octavio S. Mondragón, **Memorias de un gobernante, por Octavio S. Mondragón Guerra, Gobernador Constitucional de Querétaro de 1949 a 1955**, en Revista Querétaro, Núm. 25, julio de 1987.

Lic. Juan C. Gorráez, **Memorias de un gobernante, por Juan C. Gorráez Maldonado, Gobernador Constitucional de Querétaro de 1955 a 1961**, en Revista Querétaro, Núm. 26, agosto de 1987.

Ing. Manuel González de Cosío, **Memorias de un gobernante, por Manuel González de Cosío y Rivera, Gobernador Constitucional de Querétaro de 1961 a 1967**, en Revista Querétaro, Núm. 27, septiembre de 1987.

C. P. Juventino Castro Sánchez, **Memorias de un gobernante, por Juventino Castro Sánchez Gobernador Constitucional de Querétaro de 1967 a 1973**, en Revista Querétaro, Núm. 28, octubre de 1987.

Memorias del Sr. 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.

Memorias del ingeniero Alvaro Campos Herrera, Presidente de CANACINTRA 1960-1961, en El águila se viste de oro, 50 aniversario de 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, 1955-56.

Informe Anual Nacional Financiera S. A., Volúmenes correspondientes a 1965, 1966, 1969, 1970-1973.

Informe de Labores Compañía Federal de Electricidad, Volúmenes correspondientes a 1968-1969, 1969-1970, 1970-1971.

Memorias de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Volúmenes correspondientes a 1953-54, 1954-1955, 1955-1956, 1956-57.

Memorias de Labores, Secretaría de 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 general

Aboites, Jaime, Industrialización y desarrollo agrícola en México, Edit. Plaza y Valdés y Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, 1989.

Aguilar Barajas, Ismael, Descentralización y desarrollo regional en México, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1993, México.

Aguilar García, Javier, La política sindical en México: industria del automóvil, Edit. Era, 1a. edición, México, 1982.

Arriola, Carlos, Los empresarios y el Estado, Edit. Fondo de Cultura Económica (FCE), Col. SEP\80, México, 1981.

Arroyo, Gonzalo, “Regiones agrícolas de México: modernización agrícola, heterogeneidad estructural y autosuficiencia alimentaria”, en Balance y Perspectivas de los Estudios Regionales en México, Carlos Martínez Assad (Coord.), Edit. Grupo Editorial Miguel Angel Porrua y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades en la UNAM, México, 1990.

Ayala Espino, José, La industria paraestatal en México. Estado y desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana (1920-1982). Fondo de Cultura Económica. SEMIP. México, 1988.

Bastarrachea Sabido, Jorge y Aguilar López, Alberto, “Las inversiones del sector eléctrico”, en El Sector eléctrico de México, Daniel Reséndiz-Núñez (Coord.), Edit. FCE, 1a. edición, 1994.

Barkin, David y King, Timothy, El desarrollo económico regional (enfoque por cuencas hidrológicas de México), Edit. Siglo XXI, 5a. edición, México, 1986.

Bribiesca, Castrejón José Luis, “El agua potable en la República Mexicana” (sexta parte), en Ingeniería Hidráulica en México, Vol. III, Núm. 4, año 1959, México.

Browning, H. I. “Variación de la primacía en América Latina durante el siglo XX”, en Unikel, Luis S. y Necoche V. Andrés. Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas), Edit. 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, Edita. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986.

Bueno, Carrera Alfonso, “Abastecimiento de agua potable y sistemas de alcantarillado”, Revista --Ingeniería Hidráulica Vol. XXV, 1971, Núm.1.

Camarena Luhrs, Margarita, Grandes rutas del espacio social en México, IIS/UNAM, 1a. Edición, México, 1989.

Camp A., Roderic, Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea, Edit. Fondo de Cultura Económica, 1a. edición, 1990.

Cárdenas, Enrique, La Política Económica en México, 1950-1994, Edit. FCE/CM, México, 1996.

Carmona, Fernando, et. al. El Milagro Mexicano, Nuestro Tiempo, 3a. edición, ampliada, México, 1973.

CEPAL, Desarrollo y Cambio Social en América Latina, en Cuadernos de la CEPAL Núm. 10, 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.

Chías Becerril, Luis, “Articulación de las costas mexicanas”, en Revista Mexicana de Sociología, Julio/septiembre de 1990, Núm. 3 IIS/UNAM, México.

Garza, Gustavo, Desconcentración tecnológica y localización industrial en México. Los parques y ciudades industriales, 1953-1958, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, 1992, México.

-----, El proceso de industrialización de la ciudad de México, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, México, 1985.

-----, “La política de parques y ciudades industriales de México: etapa experimental (1953-1970)”, Revista Estudios Demográficos y Urbanos No. 7, vol.3, Núm.1, enero-abril, El Colegio de México, 1988.

Garza, Gustavo y Sobrino, Jaime, Industrialización periférica en el Sistema de ciudades de Sinaloa, Edit. El Colegio de México, 1a. edición, México, 1989.

González Salazar, Gloria Problemas de la mano de obra en México, Edit. UNAM, 1a, Reimpresión, 1981, México.

González Gómez, Ovidio, “Construcción de carreteras y ordenamiento del territorio”, en Revista Mexicana de Sociología, Julio/septiembre de 1990, Núm. 3 IIS/UNAM, México.

Graizbord, Boris y Garrocho, Carlos, Sistema de ciudades: fundamentos teóricos y operativos, (Cuaderno de trabajo 2), Edit. El Colegio Mexiquense, A.C., México, 1987.

Green, Rosario, El endeudamiento público externo en México, 1940-1973, Edit. El Colegio de México, México, 1976.

Guillen Romo, Héctor, Orígenes de la crisis en México, 1940/1982, Edit. Era, Octava reimpresión, México, 1995.

Gutelman, Michel Capitalismo y reforma agraria en México, Edit. Era, 2a. edición en español, México, 1974.

Fernández Christlieb Paulina y Octavio Rodríguez Araujo, En el sexenio de Tlaltelolco (1964-1970), Colección. La clase obrera en la historia de México, Edit. Siglo XXI, IISUNAM, 1a. Edición, México, 1985.

Hansen, Roger D. La política del desarrollo mexicano, Siglo XXI, 4a. edición, 1974, México.

Heath, John, "El abasto alimentario en la economía de Guerra", en Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los cuarenta. Rafael Loyola (Coordinador), Colección Los Noventa. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, S.A. México, 1990.

Hewitt de Alcantara, Cynthia, La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970, Edit. Siglo XXI, sexta edición en español, México, 1988.

Henrique Cardoso, Fernando, "Las políticas sociales en la década de los años ochenta: ¿nuevas opciones?", en el Trimestre Económico, enero-marzo de 1983, núm. 197, Edit. Fondo de Cultura Económica. México, 1983.

Hernández Alvarez, Arturo, "Transmisión y distribución de energía eléctrica", en el Sector eléctrico de México, Daniel Reséndiz-Núñez (Coord.), Edit. FCE, 1a. edición, 1994.

Hirschman Albert O. " 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.

Ibarra, David, "Mercados, desarrollo y política económica perspectivas de la economía en México", en El perfil de México en 1980, vol.1, Edit. Siglo XXI, 9a. Edit. 1978, México.

Izquierdo, Rafael, (1) "El Proteccionismo en México", en La Economía mexicana, I. Análisis por sectores y distribución, Lecturas Núm. 4, Edit. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986.

-----, (2) Política Hacendaria del desarrollo estabilizador, 1958-1970, Edit. FCE, 1a. edición, 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, Edit. Fondo de cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986.

Kemper Robert y Royce P. Anya, “La urbanización mexicana desde 1921: un enfoque macrohistórico”, en Relaciones: estudios de historia y sociedad, El Colegio de Michoacán, Verano de 1981, Núm. 7, Vol.II.

Lavell M., Allan, “Industrialización regional en México: algunas consideraciones políticas”, en Desarrollo urbano y regional en América Latina (problemas y políticas), Selección Luis Unikel S. y Andrés Necochea V., Edit. FCE, 1a. edición, México, 1975.

Levinson, Jerome y Onís, Juan, La Alianza extraviada, Edit. FCE, 1a. Edición, México, 1972.

Loyola Díaz, Rafael “Presentación”, Entre la guerra y la estabilidad política. El México de los 40. Rafael Loyola (Coordinador), Colección Los Noventa. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Editorial Grijalbo, S.A. México, 1990.

-----, El Ocaso del Radicalismo Revolucionario. Ferrocarrileros y petroleros: 1938-1947. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM. México, 1991.

-----, Una mirada a México, El Nacional, 1940-1952, Edit., IIS/UNAM, México, 1996

Maddison, Augus, La economía mundial en el Siglo XX, Edit. Fondo de Cultura Económica, 1a. edición, México, 1992.

Martínez del Campo, Manuel, Industrialización en México. Hacia un análisis crítico, Edit. El Colegio de México, primera edición, 1985, México.

Martínez Rodríguez, Antonia, El Sexenio alemanista. Modernización económica y proyecto político (1946-1952), (mimeografiado).

Medina Peña, Luis, Hacia el nuevo Estado. México, 1920-1993, Edit. Fondo de Cultura Económica, 1a. edición, México, 1994.

Meyer, Lorenzo, “La encrucijada”, en Historia General de México, SEP/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.) Edit. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986.

Navarrete, Jorge Eduardo, México: La política del nuevo gobierno, México, 1971, Banco Nacional del Comercio Exterior, S. A.

----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, 4 y 5 piso. 14 de oct. 1955. México, D.F.

---"Plan Nacional de Abastecimiento de Agua potable a localidades urbanas (1966-1970)", Jefatura, en Revista Ingeniería Hidráulica, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Año 1968, Vol. XXII, Núm. 2.

Obras Públicas, "Zona de influencia de la Autopista México-Querétaro", Revista Obras Públicas, Edición, Diciembre, 1967.

Oszlak, Oscar 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, Oscar, Políticas públicas y regímenes políticos: reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas, Estudios CEDES, Vol.3, No.2, Buenos Aires, Argentina, 1980.

Palacios, Juan José, La política regional en México, 1970-1982: Las contradicciones de un intento de redistribución, Edit. Universidad de Guadalajara, 1a. edición 1989, México.

Palerm Viquería, J. Del reparto agrario cardenista a la década de los 40's, Mimeo. p.13.

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, editorial Océano, Centro de Ecodesarrollo, 1a. edición, México, 1983.

Rey Roman, Benito "Comentario a la ponencia: El Estado, rector de la economía", en El fin del proyecto nacionalista revolucionario, Coordinadores: Jorge Basurto y Aurelio Cuevas, Edit. IIS/UNAM, México, 1992.

Reynolds, Clark W. La economía mexicana. Su estructura y crecimiento en el siglo XX. Fondo de Cultura Económica. México, 1970.

Rodríguez y Rodríguez, Guillermo, "Evolución de la industria eléctrica en México", en el Sector eléctrico en México, Daniel Reséndiz-Núñez (Coord.), Edit. FCE, 1a. edición, 1994.

Sepúlveda Amor, Bernardo, "La política industrial y empresas transnacionales en México, en Las empresas transnacionales en México, [Sepúlveda Amor, Bernardo et.al.], El Colegio de México, 1a. edic. México, 1974.

Solís, Leopoldo, La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas. Siglo XXI Editores, S.A. México, 1970

-----, Alternativas para el desarrollo, Edit. Joaquín Mortiz, México, 1980.

-----, "Comportamiento a largo plazo de la economía mexicana: fases y características", en Industria y Estado en la vida de México, Coordinadora Patricia Arias, Edit. El Colegio de Michoacán, México, 1990.



Story, Dale, Industria, estado y política en México (Los empresarios y el poder), Edit. Grijalbo/CONACULTA, Col. Los Noventa, 1a. edición, México, 1990.

Tello, Carlos, La política económica en México, 1970-1976, Edit. Siglo XXI, México, 1981.

Tirado, Ricardo, “Semblanza de las organizaciones empresariales”, en Estudios Políticos, FCPSUNAM, Nueva época, Vol. 3, Núm. 1. enero-marzo 1984, México.

Trejo Delarbre, Raúl, “Lucha sindical y política: el movimiento de Spicer”, en Cuadernos políticos, Núm. 8, abril-junio de 1976.

Trejo Reyes, Saúl, El futuro de la política industrial en México, Edit. El Colegio de México, primera edición, México, 1987.

Torres Ramírez, Blanca, Historia de la revolución mexicana, periodo 1940-1952, México en la segunda guerra mundial, El Colegio de México Núm. 19, México, 1979.

----- Historia de la revolución mexicana, periodo 1940-1952, Hacia la utopía industrial, El Colegio de México. Núm. 21, México, 1984.

----- “La guerra y la posguerra en las relaciones de México y Estados Unidos”, en Entre la guerra y la estabilidad política, Rafael Loyola (Coord.), Edit. Grijalvo 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, Edit. El Colegio de México, segunda edición, México, 1978.

Urquidi, L. Victor “El futuro de la economía industrial”, anexo A, en Martínez del Campo, Manuel, Industrialización en México. Hacia un análisis crítico, Edit. El Colegio de México, primera edición, 1985, México.

Vernon, Raymond, El dilema del desarrollo económico de México. Editorial Diana. México, 1966.

Villarreal, René, Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México. Un enfoque neoestructuralista (1929-1988), Edit. FCE, 2a. Edit., México, 1988.

Wionczek S. Miguel, El Nacionalismo Mexicano y la Inversión Extranjera, Edit. Siglo XXI, 4a. edición, México, 1977.

-----, “Antecedentes e instrumentos de la planeación de México”, en Bases para la Planeación Económica y Social de México, Edit. Siglo XXI, 13a. edición, México, 1986.

-----, “La inversión extranjera privada en México: problemas y perspectivas”, en La economía mexicana II. Política y desarrollo, Lecturas Núm. 4, Edit. Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión, México, 1986.

## Bibliografía sobre Querétaro

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.

Avila Maldonado, Gustavo “El tecnológico de Querétaro en su XXV aniversario”, en Revista Querétaro, Núm 79, febrero de 1992.

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, Ing, Luis E. Bracamontes, en ocasión de la inauguración de la Ciudad Industrial Benito Juárez en Querétaro, Qro, el 15 de mayo de 1972, en El Mercado de Valores, Núm. 21, mayo de 1972.

BANAMEX, “Examen de la situación económica de México”, Revista Núm.506, México, enero 1968.

Comercio Exterior, “Industrialización de Querétaro”, en Revista Comercio Exterior, Vol. 14, Núm. 10, México, octubre de 1964.

Cía. Hidroeléctrica Queretana, S.A., Estado de Querétaro de Arteaga, Querétaro, 1955 s/p.

Comité para el Desarrollo Industrial del Gobierno del Estado, “Parques Industriales”, en la Guía informativa de Querétaro 70, editada en 1970, S/P

Consejo Estatal de Población de Querétaro, Querétaro, Estudio Socioeconómico y Demográfico del Subsistema de Ciudades, 1a. edición, 1995.

Cuenca Salgado, Armando, Antecedentes históricos y sociales del Tribunal para Menores en Querétaro, (1967-1936), tesis de Licenciatura en Derecho, septiembre de 1993.

De la Peña, Joaquín, Querétaro y sus problemas, Edit. Protágoras, México, 1948.

-----, Querétaro (Estudio de carácter económico y social), Edit. Protágoras, México, 1955.

Díaz Ramírez, Fernando, Historia del Estado de Querétaro, Tomo VI, ediciones del Gobierno del Estado, 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”, en Diario de Querétaro, 16 y 17 de junio de 1973.

Directorio Industrial. Querétaro 1979, Editado por la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, sucursal Querétaro, 1979.

**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.F., 14 de octubre de 1955.

**Estado de Querétaro**, Grupo Editorial: Proyección de México S.A. de C.V., 1993.

**Estado de Querétaro**, monografía para la gira presidencial del Lic. José López Portillo, IEPES, PRI, 1970

Estrada Correa, David Rafael, “Canacintra Delegación Querétaro”, en El Aguila se viste de Oro, 50 Aniversario de CANACINTRA QUERÉTARO, 1996.

García Peralta, Beatriz. La actividad inmobiliaria de la ciudad de Querétaro: 1960-1982, Edit. IIS/UNAM, Cuadernos de Investigación Social núm. 17, México, 1988.

García Ugarte, Marta Eugenia, Hacendados y rancheros queretanos (1780-1920), Editorial, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, primera edición, México, 1992.

-----, “Saturnino Osornio: remembranzas de una época en Querétaro”, en Estadistas, caciques y caudillos, Carlos Martínez Assad (coordinador). Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, primera edición, 1988.

Gobierno del Estado de Querétaro, Una puerta que se abre al pasado y al futuro, monografía de promoción industrial editado por el gobierno del Estado de Querétaro, 1962.

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

González de Cosío, Manuel, “Fomento Industrial en el Estado de Querétaro”, Discurso del Ing. Manuel González 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, agosto 22, 1966, p. 812.

Holtz, B. Elizabeth. “Desarrollo General Agropecuario y Forestal del Estado de Querétaro en el período 1934-1960” en el 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 en Ciencia Política, UNAM, 1990.

Hunter Whiteford, Andrew, Popayan y Querétaro, (comparación de sus clases sociales), monografías latinoamericanas Núm.1, Facultad de Sociología, Universidad de Colombia, Colombia, 1973.

Larios García, Martín, “El proceso de incorporación de la tierra al mercado inmobiliario en la ciudad de Querétaro:1961-1981”, en Revista Investigación, Organo Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, Año II Núm. 4 y 5 abril-septiembre de 1983.

-----, “Consideraciones sobre la propiedad de suelo urbano en la ciudad de Querétaro”, en Revista Investigación, Organo Informativo de los Centros de Investigación de la UAQ, Año VI, Núm. 19, enero-marzo de 1987.

Miranda Correa, Eduardo, “La pugna entre los proyectos agropecuarios e industrializador” (década del cuarenta en Querétaro), en Revista Querétaro, época II, Año VII, número 76, noviembre de 1991.

-----, “Los cincuenta, la década de la transición industrial en Querétaro” (Las políticas que incitan a la industrialización), en Revista Querétaro, época II, Año VII, número 78, Enero de 1992.

-----, “Querétaro de los años 60's. La expansión industrial”, en Revista Querétaro, Querétaro, época II, año VII, núm. 75, febrero 1992.

Moguel, Reyna, Comunidad y fábrica, Edit. Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, 1990.

Nieto Ramírez, Jaime, Desarrollo rural en Querétaro, Edit. Universidad Autónoma de Querétaro, 1a.edición, México, 1986.

Obregón Alvarez, Alejandro E., Rincón Frías, Gabriel, Anaya Larios, José Rodolfo, Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo I, Querétaro, UAQ. 1987

Ortega Flores, Salvador, “Parques Industriales de Querétaro: proyecto de fraccionamiento al norte de la ciudad”, dirección del proyecto Arq. Salvador Ortega Flores, en **AHQ-PE**, 1962, caja 2.

Querétaro, 1938, editado por el Comité Organizador de la Exposición Regional, Ganadera y Agrícola del Estado de Querétaro, 1937-1938.

Quintana Arrijoja, Bernardo, “Querétaro Industrial y Moderno”, en El Mercado de Valores, año XXXII, Núm. 21, mayo 22 de 1972.

-----, “Promover empresas apoyadas en la demanda real de productos en Querétaro”, intervención del Ing. Bernardo Quintana en la Convención Nacional sobre Proyectos Industriales, celebrada en Querétaro, el 9 de marzo de 1973, en El Mercado de Valores, año XXXIII, Núm. 13, marzo 26 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”, en Revista Sociología, Núm.10, Universidad Autónoma de Querétaro, Invierno, 1995.

Ramírez Velázquez, Blanca Rebeca, La región en su diferencia: los Valles Centrales de Querétaro, 1940-1990, Edición, Programa Editorial Red Nacional de Investigación Urbana, en coedición con La Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco y La Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, México, 1995.

-----”Políticas regionales en la cuenca lechera de Querétaro”, en Revista Ciudades, Núm. 3, julio-septiembre. 1989. Revista trimestral de la Red Nacional de Investigación Urbana.

Rincón Frías, Gabriel, Anaya Larios, José Rodolfo, Trejo Guerrero Juan, Historia de la Universidad Autónoma de Querétaro, Tomo II, Querétaro, UAQ. 1993.

Rivón Lazcano, Ricardo “Auge y decadencia del mercurio en Querétaro (una perspectiva hemerográfica)”, en 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. edición, 1978.

Servín Lozada, J. Antonio, Tradiciones Queretanas; reflejos de navidad, Tipografía de la librería del Sagrado Corazón. Querétaro, Qro. MLMXLIII.

-----, “El Colegio Civil del Estado”, en Tradiciones Queretanas: reflejos de navidad, Tipografía de la librería del Sagrado Corazón, Querétaro Qro. MCMLIII.

-----, “Nuestra Universidad, su edificio, su tradición”, en Diario de Querétaro, 25 de mayo de 1967.

Silva Ruiz, Gilberto, “El movimiento urbano- popular en Querétaro: 1968-1984”, En Movimientos Sociales en Querétaro, (Coordinador Gilberto Silva Ruiz), editado por la Universidad Autónoma de Querétaro, 1a. edición, junio 1984, México.

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”, en Diario de Querétaro, 8 de diciembre de 1966, 22 y 23 de febrero de 1967.

Wygard, Eduardo, “Querétaro: un ejemplo de desarrollo regional en México”, ponencia, 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, Jal. México.

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.