

EDUARDO TURRENT DÍAZ

HISTORIA DEL  
**BANCO DE MÉXICO**

BARRUNTOS DE TORMENTA

VOLUMEN XII



BANCO DE MÉXICO®



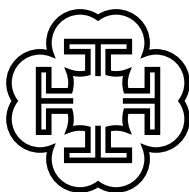
HISTORIA DEL  
BANCO DE MÉXICO



HISTORIA DEL  
BANCO DE MÉXICO

BARRUNTOS DE TORMENTA

VOLUMEN XII



EDUARDO TURRENT DÍAZ



BANCO DE MÉXICO

PRIMERA EDICIÓN DE LA HISTORIA DEL BANCO DE MÉXICO: 2024

ISBN 978-607-69569-5-3 Obra completa

ISBN 978-607-26640-7-4 Volumen XII

© Eduardo Turrent Díaz

© Banco de México

Reservados todos los derechos

*Impreso y hecho en México*

*Printed and made in Mexico*

*Para Alejandra, Eduardo y Ricardo*





# ÍNDICE

PRESENTACIÓN | 11

EMBATES A LA CONFIANZA | 15

1. ESTRATEGIA | 17
2. 1958-1959: EFERVESCENCIA SINDICAL | 27
3. MÉXICO Y LA REVOLUCIÓN CUBANA | 35
4. LA NACIONALIZACIÓN ELÉCTRICA | 43
5. MÉXICO Y LA CRISIS DE LOS MISILES | 55
6. EL MOVIMIENTO ESTUDIANTIL DE 1968 | 65

EL TÉRMINO DESARROLLO ESTABILIZADOR | 75

7. CACAREAR EL HUEVO | 77
8. DESARROLLO FINANCIERO | 91
9. EL FOLLETO DE 1969 | 107

LOS CRÍTICOS DEL DESARROLLO ESTABILIZADOR | 121

10. LA GESTACIÓN DEL MOVIMIENTO | 123
11. LAS VISIONES RADICALES | 141
12. HACIA UN DESENLACE | 145

LA SUCESIÓN PRESIDENCIAL DE 1970 | 165

13. PRECANDIDATOS | 167
14. CAMPAÑA PRESIDENCIAL | 187
15. HACIA UN PROGRAMA ECONÓMICO | 201

Bibliografía | 223

Índice de cuadros | 231



## PRESENTACIÓN

Durante la época del Desarrollo Estabilizador tuvieron verificativo una cantidad muy grande de eventos importantes, con una participación protagónica del Banco de México. Uno de esos eventos se materializó en una muy importante estrategia que diseñaron al alimón el secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena y el banquero central (cabeza en el Banco de México) Rodrigo Gómez. El punto de partida para el análisis tuvo que ver con la gran importancia que se concedió dentro de la estrategia del Desarrollo Estabilizador al mantenimiento de la confianza de los agentes económicos internos con vistas a alcanzar un ritmo de crecimiento elevado y sostenido. Confianza de los productores, para que no flaquearan en sus esfuerzos productivos; confianza de los ahorradores para maximizar el nivel de su ahorro además de conservarlo en el país y confianza de los inversionistas a fin de que mantuvieran una tasa elevada de inversión. Para tal finalidad, era de la mayor importancia respetar las leyes con gran cuidado en la definición de medidas gubernamentales relativas a política económica además de manejar con mucha precaución la retórica de los altos funcionarios. Y dicha estrategia se complementó con un enfoque específico a fin de hacer frente a episodios de agitación política o social interna. Episodios que pudieran dañar la tranquilidad que se deseaba mantener por parte de los agentes económicos internos. En términos operativos, dicho enfoque se apoyaba en salir al exterior y conseguir apoyos para la economía de México, tanto en la forma de créditos importantes por parte de los grandes bancos globales, por parte de los organismos financieros internacionales o los gobiernos de los países más avanzados. El otro instrumento era el contacto de los altos

funcionarios del gobierno con los grupos empresariales para conservar su apoyo y comprensión.

Al explicar el fundamento humano para el enunciado enfoque, el ministro Ortiz Mena evocaba que siempre los grupos empresariales en México eran muy “extranjeristas”. De acuerdo con esa idea, si podían constatar que del exterior se obtenían apoyos y créditos en beneficio de la política económica interna podían deducir que no había motivos para el sobresalto y la sobre-reacción en la forma de una fuga de capitales masiva. Una fuga de capitales masiva que pudiera derivar en una muy temida devaluación. En la práctica, el enfoque explicado de protección a la confianza se puso en ejecución en cinco episodios de agitación interna. El primero de esos episodios, con motivo del muy intenso conflicto gremial que se suscitó en el gozne entre los sexenios de Adolfo Ruiz Cortines y su sucesor Adolfo López Mateos (1958 y principios de 1959). El siguiente episodio de intranquilidad se gestó a raíz de que México se negó a romper relaciones diplomáticas con Cuba luego de que el gobierno revolucionario de la isla abrazó el sistema comunista. La tercera de esas erupciones se desató a causa de la nacionalización eléctrica que decidió adoptar en el año 1960 el referido gobierno de López Mateos. Poco más adelante estalló la crisis de los misiles en Cuba, cuando la Unión Soviética intentaba instalar en la isla cohetes balísticos con cabezas nucleares. Y por último, también afloró una oleada de gran inquietud durante los meses de agosto y septiembre de 1968 con motivo del movimiento estudiantil que estalló en ese lapso. En todos esos episodios, el secretario de Hacienda y el director del Banco de México viajaron al extranjero con bombo y platillos para conseguir créditos y apoyos por parte de bancos, organismos internacionales y gobiernos del exterior. Por instrucciones del gobierno, la prensa daba muy amplia difusión a esos créditos y apoyos. Puede decirse que el enfoque resultó eficaz, en la medida de que en ninguno de esos episodios de desconfianza se produjo devaluación. Ello, a pesar de que el Banco de México sufrió pérdidas considerables de reservas internacionales.

Tal vez el último ciclo de gran auge y éxito en favor de la estrategia del Desarrollo Estabilizador se produjo a raíz del gran prestigio que empezó a ganar el programa económico que aplicaba México en los círculos diplomáticos del exterior. Al asistir a los grandes foros internacionales, sobre todo el

ministro Ortiz Mena era interrogado con visible interés por parte de numerosos interlocutores del exterior. Fue de aquellos múltiples cuestionamientos y preguntas que se tomó la decisión de escribir un folleto explicativo que se pudiese repartir con amplitud en los referidos foros internacionales. Desde luego, el texto mencionado se redactó con toda la formalidad técnica imaginable. Y con igual acuciosidad se revisó la parte formal, pasando por los ojos, entre otros altos funcionarios, del propio ministro Ortiz Mena. El folleto se editó y se repartió con gran éxito durante las reuniones del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial del otoño de 1969. Una característica muy importante en la redacción de ese folleto, fue que para el mismo se acuñó el término Desarrollo Estabilizador con el cual se bautizó a aquella estrategia económica, que tan buenos resultados le había brindado a México. Crecimiento de alrededor de 6.5 por ciento en términos reales, con incremento sostenido de los salarios en términos de su poder de compra e inflación semejante a la de Estados Unidos. Casi una hazaña desarrollista, que en círculos académicos internos trabajaban para desacreditar un grupo más o menos amplio de escritores y profesionistas. A la actividad de ese grupo de desafectos se refiere el importante capítulo “Los críticos del Desarrollo Estabilizador”.

No era pequeño el grupo de los desafectos que criticaban al Desarrollo Estabilizador. En un extremo estaba el ala radical de los pensadores de izquierda, muchos de ellos identificados con el marxismo ortodoxo. No eran muy escuchados ni sus argumentos de crítica resultaban muy sofisticados, pero hacían ruido y con su activismo se sumaban a la cargada de confusión. Un libro paradigmático de esa corriente que alcanzó alguna circulación llevó por cabeza el título, con una intención burlesca, “El milagro mexicano”. Más al centro de esa corriente, se situaba y escribía el maestro José Luis Ceseña, enemigo acérrimo de las inversiones extranjeras. Y al movimiento de crítica en contra del D. E. se sumaron otros académicos menos radicales, aunque también muy virulentos, como Horacio Flores de la Peña y el profesor Antonio Sacristán Colas, ambos muy proclives al expansionismo inflacionista que tan buena acogida tuvo durante los gobiernos siguientes de los presidentes Echeverría y López Portillo. Desde luego, otra figura destacada y referencial de aquel movimiento fue la economista Ifigenia Martínez con su trabajo seminal sobre la distribución del ingreso en México. De hecho,

en cuanto a argumentos críticos los principales que se esgrimieron fueron el ya referido problema de la distribución del ingreso y la insuficiente atención que supuestamente se prestó durante la etapa al desarrollo de la agricultura. Con muy escaso fundamento técnico pero mucha efectividad retórica, David Ibarra escribió que el problema del Desarrollo Estabilizador era “que se había agotado...”.

Todas las críticas citadas además de no pocos críticos adicionales, deberían haber terminado en una mera anécdota de naturaleza académica. En esa forma debería haber ocurrido, si no hubiera sido por un factor que a la postre resultó de muy seria gravedad: por el caso que se les hizo a esos críticos por parte de la campaña presidencial del que sería candidato y presidente para el siguiente periodo presidencial. Los críticos académicos de la corriente sintieron que el candidato les ponía su oído y se lanzaron a la búsqueda del mismo. A manera de ejemplo, en un arrebato de audacia se coló en los círculos cercanos al candidato Echeverría el entonces joven economista, Jesús Puente Leyva. Y en esa cargada, también batallaron para ser oídos y tomados en cuenta personajes tan cuestionables como Carlos Tello Macías y el economista proveniente de Oxford, Francisco Javier Alejo. El académico extranjero Miguel Wionczek, adscrito al Colegio de México, se prestó a editar un libro de ensayos críticos, y también hizo lo propio para otra publicación patrocinada por el Banco Nacional de Comercio Exterior el economista Jorge Eduardo Navarrete. En razón de que la referida corriente crítica logró penetrar las filas de la campaña presidencial de Luis Echeverría es que es tan importante el capítulo final del periodo “La sucesión presidencial de 1970”. En esa campaña se gestó lo que a la postre sería el desastre económico, primero de la etapa del denominado “Desarrollo compartido” (1970 – 1976) y después de la totalidad de la “Docena trágica”. Total, mucha crítica por parte de todos aquellos desafectos, aunque cero efectividad operativa e instrumental al momento de la acción.

**Eduardo Turrent Díaz**  
**Verano de 2024**

## EMBATES A LA CONFIANZA





## 1. ESTRATEGIA

Los objetivos del Desarrollo Estabilizador en cuanto a que la economía creciera de manera continua, con crecimiento también sostenido de los salarios reales, requería de que en el país se preservara la confianza de los agentes económicos. Los ahorradores requerían de confianza para elevar la proporción de sus ingresos que no dedicaban al consumo. La confianza de los ahorradores era asimismo indispensable para que conservaran sus ahorros en México y, de manera muy importante, que los depositaran en el sistema financiero para que mediante su colocación coadyuvaran a financiar inversiones y que por esa vía se apoyara el desarrollo del país. También se requería de la confianza de los emprendedores, a fin de que estuvieran dispuestos a ampliar sus empresas mediante proyectos de inversión, los cuales, ya puestos en ejecución, redundarían en una mayor producción, puestos de trabajo, demanda de insumos y materias primas y pago de contribuciones.

No siempre se ha entendido que la marcha de una economía en un rumbo favorable —de ampliación continua— o desfavorable —de estancamiento, parálisis y atesoramiento de los capitales— depende de las decisiones diarias de millones de consumidores, ahorradores y productores. De nada sirve que las intenciones de las autoridades sean en favor del progreso, si no logran convocar el apoyo de los agentes económicos de una manera propicia a la ocupación, a la actividad y a la capitalización. Al procurar la conservación de la confianza, los artífices del Desarrollo Estabilizador también tenían en mente la defensa del tipo de cambio, cuya estabilidad cumplía al menos dos funciones clave en esa estrategia. Por un lado, era una de las precondiciones para que los salarios pudieran elevarse de manera sostenida. Por otro, era imposible retener en el país el ahorro nacional si los ahorradores no tenían

la certeza de que sus ahorros se mantendrían constantes expresados en moneda extranjera.

Conservar la confianza de las familias mexicanas, de los residentes extranjeros que vivían y trabajaban en México, de los consumidores, ahorradores y empresarios, era una tarea amplia que no únicamente necesitaba de la estabilidad de precios y del tipo de cambio. Iba mucho más allá, pues se fincaba también en la legitimidad de que gozara el gobierno federal, la funcionalidad de los gobiernos estatales y locales, la fortaleza de las instituciones, la observancia de las leyes, el mantenimiento del Estado de Derecho y la existencia de un ambiente social de paz y armonía. A este tema crucial de la confianza como requisito para el progreso económico y social de México, se refirió en una conferencia que conviene recordar José Hernández Delgado, director general de Nacional Financiera de diciembre de 1952 a noviembre de 1970.<sup>1</sup> A la enumeración ya citada de los factores que contribuían a crear un ambiente de confianza, ese ponente agregó otros elementos determinantes:

“... el régimen constitucional sobre las relaciones entre trabajadores y empresarios; los adelantos logrados en materia de salubridad pública y seguridad social; el acceso a la cultura de un número creciente de mexicanos; la nacionalización del petróleo y de la industria eléctrica; la rehabilitación de los ferrocarriles; la red de caminos y los sistemas de riego; la industrialización en marcha; la expansión del comercio, de la banca y de los servicios públicos; la firmeza de nuestra moneda y la estabilidad política, son factores favorables de la más alta importancia, que capacitan para afrontar nuestros arduos problemas con serena confianza en el futuro”.<sup>2</sup>

No todos los empresarios habrían coincidido con algunos de los factores generadores de credibilidad expuestos por el director de Nacional Financiera (por ejemplo, la nacionalización de la industria eléctrica). Sin embargo, quizá la mención de esa reforma era imprescindible en razón de que se trataba de un funcionario del régimen encargado de una tarea esencial como era la de guiar los destinos del banco de desarrollo más importante de México. Y dada

<sup>1</sup> Nacional Financiera, *Nacional Financiera. 1934-1984. Medio siglo de banca de desarrollo. Testimonios de sus Directores Generales*, México, Nacional Financiera, 1985, p. 61.

<sup>2</sup> José Hernández Delgado, “Confianza en el Progreso Económico y Social de México”, *El Mercado de Valores*, año xxii, núm. 3, 21 de enero de 1963, p. 35.

esa vinculación institucional, no es raro que en su exposición Hernández Delgado se refiriera a la importancia que tenía la confianza como medio para que Nacional Financiera pudiera cumplir exitosamente con sus fines. Por el lado de las operaciones pasivas, la confianza había sido determinante para que esa institución estuviera en posibilidad de captar ahorro interno en montos crecientes además de recursos del exterior también indispensables para apoyar proyectos de inversión. En palabras de Hernández Delgado, para “fomentar el espíritu de ahorro en el mexicano y fortalecer el mercado de valores, Nacional Financiera ha emitido certificados de participación y títulos financieros – que gozan de firme prestigio por su liquidez, redituabilidad y garantías”. Por el lado de las operaciones activas, ese banco de desarrollo había utilizado su captación “tanto para apoyar inversiones del sector público como del privado”. En palabras del personaje citado, “los fondos obtenidos por la Institución han participado en la realización de inversiones de infraestructura en todo el territorio nacional, y han servido, asimismo, para el financiamiento industrial en todos los Estados de la República”.

A fin de fortalecer la capacidad de Nacional Financiera tanto para captar recursos internos y del exterior como para financiar inversiones productivas, Hernández Delgado explicó que se habían tomado providencias para incrementar su capital social. Acto seguido, añadió que las acciones de la serie B minoritaria que únicamente cubrían el 49 por ciento del capital social, podían ser suscritas por “particulares, bancos, compañías de fianzas y de seguros” y otras entidades de derecho público y privado. Para el funcionario, esas acciones poseían “características singularmente atractivas para el inversionista” en razón de que se les ofrecía un dividendo preferente y acumulativo además de que tenían el derecho de participar en el remanente de las utilidades “sobre una base de absoluta igualdad con las acciones de la serie A (de las que sólo puede ser tenedor el Gobierno Federal)”. El punto medular era que la colación de las acciones B de Nacional Financiera entre personas físicas e instituciones privadas, no habría sido posible si la institución no gozara de un elevado prestigio entre los inversionistas, si no existiera en México un entorno de elevada confianza y si esa institución no estuviera firmemente “situada en la confluencia” de las dos grandes corrientes de inversión:

“La pública, porque un acto del Estado le infundió vida, y el Gobierno Federal es el principal accionista de la Institución. La inversión privada, por la representación de los particulares en el capital social, que se confía incrementar sustancialmente; por el aporte de los tenedores de certificados de participación y títulos financieros, y por la canalización a la empresa privada de una importante masa de recursos... Están echadas, por tanto, las bases para que la empresa privada acreciente su inversión y cumpla más ampliamente su dinámica, irremplazable e importantísima función, como animadora de la actividad económica”.<sup>3</sup>

Pero una confianza pública sólida y arraigada no sólo era indispensable para que Nacional Financiera estuviera en posibilidad de cumplir con su elevado cometido. La confianza era también imprescindible para el funcionamiento del régimen de economía mixta que existía en México y a esa cuestión trascendental dedicó el abogado Hernández Delgado un tramo importante de la exposición que hizo a principios de 1963 ante el Club de Leones de la Ciudad de México. La confianza era indispensable para el desarrollo económico de México en razón de que “estimula el ahorro y la inversión; coadyuva a aumentar la ocupación y a elevar el nivel general de vida”. En el orden individual, la confianza “permite al mexicano dedicarse a sus tareas cotidianas sin temores por el mañana, y lo capacita para realizar gradualmente la titánica empresa en la que está empeñado el destino mismo de la Patria”. Y la apología que a continuación hizo el director de Nacional Financiera en favor de la confianza merece la cita completa:

“Preservar y fortalecer ese preciado bien, desechando las vanas aprehensiones nacidas del escepticismo, de la indecisión y de la pusilanimidad, es deber patriótico y norma de cordura. Nada se ganaría, ciertamente, si la impaciencia o un optimismo irreflexivo movieran a aminorar o menospreciar los obstáculos, y a acometer temerariamente empresas de imposible o muy difícil realización. Pero tampoco sería sensato dar cabida a un injustificado pesimismo que niegue o empequeñezca las realizaciones, o agigante las dificultades y desaliente la acción creadora y fecunda; porque cualquier alto o retroceso en el áspero camino que deben seguir obligadamente los países en proceso de desarrollo, acarrea nuevos problemas y hace aún más penoso el recorrido. La confianza, el ánimo

---

<sup>3</sup> *Op. cit.*, pp. 36-37.

firme y la prudente audacia que México demanda de gobernantes y gobernados no son —no tienen por qué ser— mero producto del albedrío, sino feliz resultante de la ponderación objetiva de las perspectivas favorables y adversas, de la adecuación de los medios a los fines y de éstos a aquellos, del escalonamiento de metas, que va permitiendo alcanzar, peldaño a peldaño, los grandes objetivos de progreso y justicia social”.<sup>4</sup>

La confianza se encuentra siempre amenazada al menos potencialmente, y en la situación prevaleciente durante los años sesenta no hubo excepción a esa regla. Ello fue así, en razón de la influencia de dos asimetrías perversas. Para la construcción de un ambiente de confianza se requiere de la satisfacción durante mucho tiempo de una serie de elementos indispensables para su formación. Sin embargo, basta con que se falle en tan sólo uno de ellos para que, en reacción desestabilizadora, los agentes económicos reaccionen en forma desfavorable para el desarrollo. La otra asimetría tiene que ver con las grandes dificultades que presenta la formación de un ambiente de confianza propicio para el desarrollo económico y la relativa facilidad con que la confianza puede desmoronarse en un momento dado. Los agentes económicos tienen memoria y suelen recordar con nitidez los eventos traumáticos del pasado que resultaron lesivos para sus intereses. Así que la estrategia para proteger la confianza era una cuestión de mucha importancia. A lo anterior habría que agregar otro elemento de gran relevancia. Ninguna economía funciona en un contexto puro, libre de interferencias externas de naturaleza política o social. Las fuerzas de la producción y de la acumulación pueden encontrarse en armonía y avanzar con perseverancia y sin embargo resentir perturbaciones graves de origen externo.

En sus memorias, Ortiz Mena aporta una explicación reveladora e interesante sobre las maniobras que se realizaron mientras ocupó la Secretaría de Hacienda con el fin de fortalecer la confianza o defenderla en caso de que se viera amenazada.<sup>5</sup> Explicaba al respecto que desde el sexenio de López Mateos y también durante el de Díaz Ordaz, tuvo como parte de sus responsabilidades organizar reuniones frecuentes con los principales empresarios a fin de “explicarles las razones y los objetivos de la política económica”. Esas

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 35.

<sup>5</sup> Antonio Ortiz Mena, *El Desarrollo Estabilizador: Reflexiones sobre una Época*, México, El Colegio de México y Fondo de Cultura Económica, 1998, pp. 82-83.

reuniones se repetían con frecuencia y una vez que el influyente ministro percibía que en algún sector se tenía ya una opinión favorable a la estrategia que se seguía, lograba que el presidente de la República los recibiera en grupos pequeños. En opinión de Ortiz Mena, esas gestiones “fueron muy útiles porque permitieron a los empresarios conocer de primera mano el compromiso del presidente de la República con una política económica orientada a la estabilidad y al crecimiento”.

Así, a lo largo de toda su encomienda ese célebre ministro procuró mantenerse en contacto permanente tanto con los principales empresarios como con los organismos que los agrupaban. Y en esa importante labor de relaciones públicas también se incluyó a los obreros y a otros segmentos influyentes de la sociedad cuya opinión pesaba sobre la marcha de la economía. Respecto del sector obrero, Ortiz Mena había logrado establecer una relación cercana con los principales sindicatos y con sus líderes “debido al contacto tan estrecho que había mantenido con ellos durante su desempeño como director del Seguro Social durante el gobierno de Ruiz Cortines”. Con esos interlocutores el principal argumento que se esgrimía era que una política económica orientada al crecimiento con estabilidad era la única forma viable para que los salarios reales pudieran elevarse de manera sostenible. Una labor parecida de explicación y convencimiento fue llevada a cabo durante esos dos sexenios con periodistas, intelectuales independientes y con los colegios de profesionales, con los cuales Ortiz Mena había estrechado lazos durante su paso como director de profesiones de la Secretaría de Educación Pública en la década de los cuarenta.

Otra vertiente básica de la estrategia para proteger la confianza tuvo que ver con el contacto con personas e instituciones del exterior. Al ministro de Hacienda y también al director del Banco de México les preocupaba mucho “la percepción de la opinión pública internacional, especialmente la relacionada con aspectos económicos y financieros”. En ese frente los principales interlocutores fueron las autoridades económicas de los gobiernos extranjeros, los organismos financieros internacionales y los bancos más importantes con actividades transnacionales. Aunque esta tarea se realizó con instituciones de Europa, Japón, Canadá y otras latitudes, especial énfasis se puso en las relativas a Estados Unidos: Tesoro, Reserva Federal, Departamento de Estado y bancos internacionales oriundos de ese poderoso país.

“El sector externo tenía un peso importante sobre la economía mexicana; en especial los flujos de capital incidían de manera directa sobre el tipo de cambio y la actividad económica. Era necesario reconocer esta realidad y actuar en consecuencia”. Ortiz Mena señalaba asimismo que la protección de la confianza requería de acciones defensivas y positivas. Positivas a fin de estimular un flujo permanente de recursos del exterior que contribuyera al desarrollo de México. Defensivas para “evitar salidas de capital que dañaran la economía mexicana”.

Durante ciertos episodios delicados por los que atravesó la economía mexicana mientras Ortiz Mena fue secretario de Hacienda y Rodrigo Gómez director del Banco de México, cobraron mucha importancia las acciones defensivas que se adoptaron para proteger al tipo de cambio y a las reservas internacionales del banco central. La estrategia se diseñó y adoptó deliberadamente.

Por tanto, no es de extrañar que en la cuidadosa memoria que escribió Ortiz Mena sobre la política económica durante el Desarrollo Estabilizador se preste tanta atención al tema de la confianza. Se requería fortalecer la confianza de los actores económicos a fin de sentar las condiciones indispensables para “el mejoramiento de largo plazo del nivel de vida de la población” sobre la base de un crecimiento económico sostenido. Fortaleciendo la confianza, sería posible aminorar las intensas presiones que en episodios de dificultades se presentaban “sobre el mercado cambiario por la salida de capitales del país”, a la vez de contrarrestar “la incertidumbre natural asociada con un cambio de gobierno”. La necesidad de fortalecer la confianza respondía así a consideraciones tanto de corto como de largo plazo. En la coyuntura, existía un ambiente de desestabilización en México que se ubicaba en el contexto internacional de la Guerra Fría. En cuanto al largo plazo, “era necesario mantener niveles elevados de ahorro e inversión”.

¿Cómo evitar que intempestivamente se desatara una corrida de grandes proporciones contra la moneda nacional capaz de desembocar en una devaluación? ¿Qué hacer en el corto plazo para fortalecer la confianza del público en el gobierno, en las políticas económicas que se siguen, en las instituciones del país, en sus leyes, y, en lo específico, en la conservación de la paridad oficial? En esos tiempos el tipo de cambio era mucho más que una mera variable económica; era un símbolo patrio de importancia semejante

a la bandera, al escudo nacional o al himno. Así, una manera muy eficaz que se descubrió para conservar la confianza en tiempos de dificultades y por esa vía proteger al tipo de cambio, consistió en obtener apoyos muy decididos del exterior. Estos apoyos podían obtenerse de gobiernos de países extranjeros, organismos internacionales, los grandes bancos con operaciones transnacionales y figuras influyentes como periodistas, profesores prestigiosos, banqueros y expertos en finanzas. Una forma particularmente efectiva consistió en obtener para México créditos cuyo otorgamiento pudiera publicitarse a los cuatro vientos.

Podría decirse, por tanto, que la estrategia para conservar la confianza tuvo cuatro niveles de expresión. Por un lado, la solución política o administrativa de los fenómenos que la ponían en riesgo. La solución de los problemas de ese tipo no estaba usualmente al alcance de las autoridades hacendarias y monetarias, pero sí el obtener créditos, conseguir el apoyo del Fondo Monetario Internacional para el programa económico de México o una opinión favorable al país por parte del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos. Si todo ello se obtenía de manera conjunta y secuenciada tanto mejor y todavía más si se acompañaba con créditos otorgados por bancos privados. Una tercera expresión tuvo que ver con lo que podría llamarse diplomacia persuasiva: acercarse a grupos empresariales —u otros grupos— para explicarles, orientarlos, convencerlos, aclararles dudas, etc., a fin de que sus conductas no se volvieran desestabilizadoras. Y el cuarto instrumento indispensable era del orden comunicacional. Para el fin que se perseguía no sólo era fundamental que se consiguieran los apoyos requeridos, sino también que su obtención fuera ampliamente difundida por los medios a manera de que llegara a los oídos de la sociedad de México en todos los rincones del país. Y aún mejor si esas noticias se comentaban localmente de manera masiva.

La prensa en México era entonces diferente a la que ha llegado a ser años después. Sin embargo, no había que recurrir a actos de autoridad para que los medios estuvieran anuentes a darle un lugar prominente a la noticia de que el secretario de Hacienda y el director del Banco de México habían negociado exitosamente un apoyo de parte del Fondo Monetario Internacional. Lo mismo resultaba también válido si el evento informado era que México había recibido un crédito importante de algún banco prestigiado



o que el secretario del Tesoro había hecho un comentario favorable con respecto a la marcha de la economía mexicana. Desde el punto de vista comunicacional, la publicación de las noticias de esa naturaleza se imponía por otro hecho de peso: porque habían aparecido en la prensa extranjera y los medios nacionales reproducían localmente esas notas que llegaban por vía de las agencias noticiosas. No importaba que los créditos anunciados fueran de aparador y que los fondos no se usarían. Lo fundamental era que las noticias se publicaran en México, que los medios les dieran un lugar prominente y que llegaran a conocimiento de los estratos influyentes de la sociedad. De esa manera fue como se intervino durante el Desarrollo Estabilizador en varias crisis de confianza que se suscitaron en los siguientes episodios: los conflictos gremiales de 1958-1959, la Revolución Cubana y México, la nacionalización eléctrica, la crisis de los misiles en Cuba, y el movimiento estudiantil de 1968.



## 2. 1958-1959: EFERVESCENCIA SINDICAL

El detonante de los muy serios problemas gremiales que golpearon a México a lo largo de 1958 y primeros meses de 1959 fue el sindicato de ferrocarrileros. Pero el factor que le imprimió mayor gravedad a esos conflictos gremiales fue el elemento de contagio. Muchos otros gremios se sintieron atraídos por el activismo de los ferrocarrileros y por los fines que perseguían, y se sumaron a la embestida pensando que “a río revuelto” habría ganancia de “todos los pescadores”. Si los empleados del riel estaban doblegando al gobierno y tenían ante sí la perspectiva de lograr incrementos salariales importantes además de otras prebendas, por qué no sumarse a la embestida para también obtener beneficios. Y otro elemento adicional contribuyó a exacerbar la problemática: la perseverancia de los ferrocarrileros en mantener vivo su movimiento.<sup>1</sup> El punto decisivo fue la transformación de ese movimiento de meramente laboral a un conflicto de naturaleza abiertamente política avivada por motivos ideológicos. En este último escalamiento tuvo mucho que ver la irrupción en la escena de unos individuos rebosantes de pasión ideológica e inclinación a crear enfrentamientos: los líderes ferrocarrileros Demetrio Vallejo y Valentín Campa, secundados por los líderes magisteriales Othón Salazar y Encarnación Reyes.

Como ya se dijo, la agitación fue iniciada por el sindicato de ferrocarrileros cuando en febrero de 1958 se creó de su seno una “gran comisión en pro de un aumento de los salarios”. Ese órgano tomó la decisión no sólo de solicitar un aumento de salarios muy significativo sino también de deponer a los comités ejecutivos locales para designar nuevos representantes. Así,

---

<sup>1</sup> José Luis Reyna y Raúl Trejo Delabre, *La Clase Obrera en la Historia de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1ª Ed, 1981.

una de las primeras organizaciones en sumarse a la acción de los ferrocarrileros fue la sección del sindicato de maestros que agrupaba a los profesores del Distrito Federal. Y en ese ambiente de agitación, al activismo de ferrocarrileros y maestros se sumaron también en movimientos de protesta propios telegrafistas, tranviarios, telefonistas y una importante fracción del sindicato de petroleros que encabezaba un líder de apellido Chimal. Y para dar una vuelta más al tornillo, a esas movilizaciones se agregaron las protestas de los estudiantes por un aumento que se había acordado para las tarifas de los autobuses.

En su momento hubo dentro de los círculos gubernamentales una importante corriente de opinión en favor de que se aplicara una respuesta represiva tajante en contra de esos movimientos utilizando al ejército y a la policía. El presidente Ruiz Cortines nunca se sintió atraído por esa propuesta y de preferencia decidió enfrentar a los diferentes movimientos con una estrategia gradual de negociaciones y cierta intimidación por parte de las fuerzas del orden contra las fracciones que protestaban. Los meses de mayor efervescencia fueron junio y julio de 1958 pero con el paso del tiempo la mayoría de esos movimientos se fue debilitando. Sin embargo, éste no fue el caso del sindicato ferrocarrilero que se mantuvo en pie de lucha sin declinar. Así, fue en julio de 1958 en que el movimiento ferrocarrilero transitó de una etapa de reivindicaciones económicas a otra de franca lucha revolucionaria. Ese mes salieron electos como líderes del gremio Vallejo y Campa y, como ya se ha dicho, le imprimieron al movimiento un giro de intenciones muy distintas.

Era ampliamente sabido que tanto Vallejo como Othón Salazar pertenecían al entonces proscrito partido comunista, que entonces operaba en la clandestinidad. Los libros sobre el tema hablan de que el movimiento ferrocarrilero se vinculó también con algunos partidos políticos —el Comunista, el Obrero Campesino Mexicano y el Popular Socialista— para integrar una coalición que respondiera a la intención de promover la solidaridad con los ferrocarrileros así como cooperar con los dirigentes de los sindicatos afiliados a esos partidos.

Con un espíritu conciliador, poco después de tomar posesión el presidente López Mateos se reunió personalmente con el Comité Ejecutivo del sindicato encabezado por Vallejo para buscar soluciones al conflicto. Pero la

aplicación de un enfoque de conciliación no siempre da resultados cuando lo que se busca es evitar llegar a acuerdos y de esa forma seguir desestabilizando. Cuando este último es el caso, como sucedió con los ferrocarrileros en 1959, los líderes siempre encuentran la manera de articular propuestas que resultan imposibles de conceder. Así, en enero de 1959 el sindicato ferrocarrilero nuevamente volvió a emplazar a huelga a la empresa. Y la agitación no aminoró hasta que después de un emplazamiento lanzado contra el Ferrocarril Mexicano y el Ferrocarril del Pacífico, Vallejo, Campa y sus principales colaboradores fueron arrestados la tarde del 28 de marzo.

La agitación despertó preocupación entre el público y una de las causas que coadyuvaron a agudizarla fue la duración del conflicto ferrocarrilero. Entre las dudas y el desconcierto, como parte de un nerviosismo entendible, lentamente se empezó a difundir el rumor acerca de una posible devaluación. Ese rumor se fue haciendo cada vez más persistente y hacia el mes de noviembre se había convertido en una verdadera avalancha. En el ambiente de inestabilidad que se produjo durante 1958 y principios de 1959, en una forma quizá no totalmente fortuita, lentamente se fue formando el rumor sobre una posible devaluación de la moneda mexicana.

Los agitadores del movimiento ferrocarrilero y los militantes del proscrito Partido Comunista fueron entusiastas difusores de ese rumor, algo para lo que se encontraban muy bien preparados. Imprimieron miles de volantes y a través de su organización —apoyada en la conocida fórmula de las células— los repartieron profusamente por toda la ciudad capital del país. Actuaban como si los moviera el objetivo deliberado de provocar efectivamente una fuga masiva de capitales que llevara a una crisis de balanza de pagos. Es curioso que la prensa del momento no hablara sobre esos rumores devaluatorios. Pero aparte de que la prensa de aquellos tiempos era muy distinta a la de épocas recientes, la sociedad mexicana ha sido siempre más inclinada a escuchar rumores que a hacer lecturas. Quizá por ello, la circulación de los diarios era tan reducida. En cambio, el rumor se alimentó y avanzó con una fuerza avasalladora.

Así, provocar una devaluación se volvió un objetivo muy apetecible y deliberado para el movimiento ferrocarrilero y en particular para sus líderes. Una devaluación sería una consecuencia muy perjudicial que afectaría a todos los estratos sociales, en especial a los trabajadores y a los ciudadanos

más pobres. Esto último era muy claro en la medida en que una devaluación reduce los salarios en términos de poder adquisitivo y destruye los ahorros de las clases mayoritarias que se conservan en moneda nacional. De ahí que las devaluaciones hayan sido históricamente no sólo consecuencia de movimientos sociales sino también un acelerador para que se agudicen esos movimientos. Así, una situación en que la gente se encuentre inconforme y predispuesta, es un caldo de cultivo idóneo para un estallido del orden social. No hay duda de que en la mente de Vallejo, Campa y Salazar había la idea de utilizar la devaluación como instrumento de agitación política para desestabilizar.

Según el testimonio del secretario de Hacienda Ortiz Mena, la campaña para defender la confianza se inició cuando el presidente López Mateos le preguntó a su secretario de Hacienda: “¿Qué debe hacerse para prevenir una corrida intempestiva contra el peso?”. La respuesta es que había que fortalecer la confianza; confianza en el gobierno, en la política económica que se aplica, en las instituciones del país, en sus leyes, en sus funcionarios, en la conservación del tipo de cambio.<sup>2</sup> En suma, la decisión de impedir una devaluación no se adoptó por capricho ni por dogma. Para llegar a esa resolución se tuvieron en mente consideraciones de dos órdenes: político y económico. Consideraciones políticas, porque una devaluación podía dar lugar a que se rompieran los convenios sociales que eran fundamentales para conservar el control del país y asegurar la gobernabilidad. Consideraciones económicas, para poder alcanzar los fines de un crecimiento continuo con crecimiento también sostenido de los salarios reales.

Había que contrarrestar esos rumores desestabilizadores. Había que aplicar a la economía mexicana inyecciones de confianza. Poniendo manos a la obra, lo primero que se intentó fue negociar un arreglo con la Tesorería de los Estados Unidos a fin de activar un convenio de estabilización cambiaria que México tenía suscrito con ese país desde hacía años. El siguiente paso sería acudir con el Fondo Monetario Internacional para presentarle un programa económico que el organismo estuviera dispuesto a apoyar. Un paso más consistiría en obtener un empréstito con el Eximbank de los Estados Unidos (Export and Import Bank) para la promoción de las exportaciones mexicanas.

---

<sup>2</sup> Entrevistas Antonio Ortiz Mena-Eduardo Turrent Díaz (ETD), 1999.

Y en otra y última vuelta a la tuerca, el círculo podría cerrarse con algún crédito que pudiera conseguirse con la banca comercial.

Así, con la venia del presidente López Mateos partieron por la vía aérea con destino a Washington bajo el mayor secreto el secretario de Hacienda Ortiz Mena y el director del Banco de México, Rodrigo Gómez. Viajaron en vuelo privado para proteger sus proyectos de alguna filtración indiscreta, que habría sido fatal. En alguna ocasión, en amable plática, el propio Antonio Ortiz Mena explicó el por menor de los diálogos que secundado por Rodrigo Gómez tuvo en la capital estadounidense.<sup>3</sup> Los principales interlocutores fueron los altos funcionarios del Departamento del Tesoro y del Fondo Monetario Internacional con los que pudieron entrevistarse. A esos interlocutores se les explicó con toda franqueza la problemática que enfrentaba México en esa coyuntura: “No existe ninguna razón técnica que justifique una modificación del tipo de cambio del peso mexicano”. Dicho eso se les agregó que “el presidente López Mateos había tomado una decisión firme de no devaluar y que estaba dispuesto a aplicar todas las acciones indicadas para conseguir esa finalidad”. La balanza de pagos del país era sólida, con una “potencialidad importante para elevar los ingresos por exportaciones y por turismo”. ¿Para qué hablar a esos funcionarios con toda sinceridad? A fin de que se sensibilizaran de la problemática que acuciaba a México y que concedieran los apoyos con prontitud. Había que ganar tiempo y además convencer a esas autoridades de que esos apoyos fueran explícitos; ¡que se anunciaran a los cuatro vientos!<sup>4</sup>

En la crónica de Rosario Green sobre el endeudamiento público de México hasta 1973 no se menciona la renovación del acuerdo con el Tesoro para estabilización cambiaria en razón de que no se trataba propiamente de un empréstito. Sin embargo, en dicha obra sí quedó registrado el programa de contingencia que el Fondo Monetario Internacional concedió a México en marzo de 1959, por un total de 90 millones pagaderos a un plazo de seis meses. Asimismo, esa obra constata que durante 1958 el Banco Mundial concedió a México dos financiamientos para desarrollo del sector eléctrico, el más cuantioso de ellos para apoyar el programa quinquenal de electrificación de la Comisión Federal de Electricidad para el periodo 1958-1967. Por

<sup>3</sup> Entrevistas Antonio Ortiz Mena-ETD, 1999.

<sup>4</sup> Entrevista Antonio Ortiz Mena-ETD. México, D.F., 2000.

su parte, el Eximbank sí otorgó créditos en favor de México en el año 1959. La información es muy escueta y señala que en ese año esa entidad otorgó préstamos al país por un total de 21.2 millones de dólares.<sup>5</sup>

Desde el punto de vista de la gobernabilidad, el momento clave en los inicios del sexenio de López Mateos fue cuando se decidió el encarcelamiento de los líderes sindicales Vallejo, Campa y Salazar. Desde la perspectiva de la estrategia para defender la confianza de los agentes económicos hubo por esa parte dos momentos axiales con otros avances importantes. El primero de ellos se produjo cuando se dio a conocer la renovación del acuerdo de estabilidad cambiaria que se tenía con el Tesoro de los Estados Unidos. El segundo fue cuando en forma programada y con una amplia difusión, el secretario de Hacienda Ortiz Mena compareció ante los medios de comunicación para “disipar los temores de devaluación, restablecer la confianza en el peso y fomentar las inversiones privadas necesarias para que continúe el desarrollo económico del país”. Uno de los principales mensajes que dio ese ministro en dicha oportunidad fue para confirmar “la decisión inquebrantable del Gobierno de mantener con absoluta firmeza la estabilidad cambiaria y la libre convertibilidad del peso...”. Reveladoramente, el subtítulo de la nota periodística correspondiente fue como sigue: “Todo temor de devaluación o de estancamiento económico, disipado”.<sup>6</sup>

Una etapa muy importante en esa campaña de persuasión estuvo marcada por unos créditos que se consiguieron para Pemex durante febrero de 1959. La integración de ese apoyo crediticio se fue formando por aproximaciones. Un primer avance se produjo cuando se informó que esa empresa del Estado iba bastante avanzada en ciertas negociaciones crediticias con tres bancos neoyorquinos. El importe de esos créditos, se dijo, se usaría para ampliar las instalaciones petroleras a cargo de la empresa. Apenas unos días después se anunció la obtención de un crédito adicional, también por parte de bancos estadounidenses, que se utilizaría para construir un gasoducto de Monterrey a Torreón. Y la mata siguió dando cuando se dio la noticia de un empréstito adicional para Pemex por parte de la banca francesa que se sumaba a los dos anteriores. Según el director de esa importante empresa estatal, los fondos se utilizarían para la adquisición de equipos o insumos petroleros en

<sup>5</sup> Rosario Green, *El Endeudamiento Público Externo de México, 1940-1973*, México, El Colegio de México, 1976, pp. 22-23, 29 y 30.

<sup>6</sup> “625 millones de Dólares de Reserva, Garantizan un Peso Firme”, *Excélsior*, marzo de 1959, p. 1ª.



el mercado europeo y en otros mercados. En esa misma fecha en otra nota periodística relevante se dijo que México había sido señalado “como ejemplo de inversión interna”.<sup>7</sup>

Poco después de las operaciones en favor de Pemex, otro logro importante apareció en el horizonte a raíz de que la prensa informó que pronto recibiría México un importante crédito por parte del Eximbank (Export & Import Bank del gobierno de Estados Unidos). En términos de los círculos financieros de Washington, “las causas determinantes del nuevo crédito han sido el rápido desenvolvimiento del país, la confianza en la estabilidad de su moneda y la libertad de cambios”. Así, los préstamos obtenidos por Pemex y el del Eximbank eran expresión del buen crédito de que gozaba México en el mercado financiero de Estados Unidos. Un tanto equívocamente se había dicho pocos días antes que los apoyos que se habían concedido a Pemex contribuirían a fortalecer las reservas internacionales de México. Y se dice equívocamente a manera de eufemismo, pues si el importe de esos financiamientos se utilizaba para fortalecer las reservas de divisas a cargo del Banco de México, los recursos ya no estarían disponibles para aplicarse a los fines anunciados relativos a proyectos de inversión.<sup>8</sup>

El apoyo que sí serviría para aumentar la reserva internacional y por tanto para consolidar la posición cambiaria del país, sería el que se negoció y se obtuvo con el Fondo Monetario Internacional. Y lo mismo podía decirse, desde luego, de los recursos de que México podía disponer del fondo de estabilización que se tenía concertado con el Departamento del Tesoro de Estados Unidos. La aprobación de la petición de México por el Directorio Ejecutivo del Fondo Monetario Internacional se dio a conocer con bombo y platillo el jueves 5 de marzo de 1959. En la nota periodística alusiva también se hizo mención del empréstito que previamente había concedido el Eximbank. Ambos apoyos sumados, significaban para México 190 millones de dólares o 1250 millones de pesos:

“Se cree que esta doble operación... reforzará decisivamente las reservas del Banco de México en divisas extranjeras y, por consiguiente, el peso. Un pequeño financiero declaró, comentando el hecho: México es uno de los países

<sup>7</sup> *Excelsior*, 5 de febrero de 1959, 6 de febrero de 1959, 7 de febrero de 1959 y 11 de febrero de 1959, p. 1ª.

<sup>8</sup> “Pronto recibiría México su más importante crédito del Eximbank”, “Incrementarán los recursos monetarios los créditos para Pemex”, *Excelsior*, 27 de febrero de 1959 y 16 de febrero de 1959, p. 1ª.

que ha mantenido el sistema de cambios que el FMI trata de estimular entre sus demás miembros”.<sup>9</sup>

Finalmente, como ya se ha señalado, el mayor despliegue en defensa de la confianza se escenificó al día siguiente de que el Directorio del Fondo anunciara su apoyo en favor de México. Nunca antes, declaró el ministro Ortiz Mena en esa ocasión, el país había dispuesto de un caudal de fondos tan cuantioso (625 millones de dólares ó 7812.5 millones de pesos) “para apoyar la balanza de pagos y la posición del peso mexicano”. Las fuentes para integrar ese gran total eran las siguientes: el crédito obtenido del Eximbank, la línea de giro abierta por el Fondo Monetario Internacional, el saldo disponible en la reserva internacional del Banco de México (336 millones de dólares al cierre de diciembre del año anterior) y el fondo de estabilización con el Tesoro de Estados Unidos (75 millones de dólares).

A lo anterior habría que agregar las divisas que se obtendrían en la forma del encaje legal aplicable a las financieras y a las instituciones fiduciarias. Por disposición del Banco de México, esos intermediarios tendrían que transferirle como encaje el monto total de la captación que realizaran en moneda extranjera. La finalidad general de todas esas medidas era que los mexicanos pudieran lograr “el mayor desarrollo con estabilidad monetaria”.<sup>10</sup> Y la medida de que todos los dólares que captaran las financieras y las fiduciarias fueran traspasados al Banco de México, se adoptó con el objeto de poner freno a una forma muy perjudicial de crear riesgos cambiarios que se llevaba a cabo cuando esas instituciones concedían créditos denominados en moneda extranjera. De ahí la orden de “todos los dólares al Banco de México”.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> “90 Millones de Dólares para Consolidar el Peso”, *Excélsior*, 5 de marzo de 1959, p. 1ª.

<sup>10</sup> *Excélsior*, 6 de marzo de 1959, p. 1ª.

<sup>11</sup> “Todos los dólares al Banco de México”, *Excélsior*, 7 de marzo de 1959, pp. 1ª y 8.

### 3. MÉXICO Y LA REVOLUCIÓN CUBANA

En un principio las relaciones de México con el gobierno revolucionario que había tomado el poder en Cuba fueron fáciles. Para muchos observadores eran evidentes los paralelismos entre la Revolución Cubana y la Mexicana. Los problemas empezaron a aflorar en la medida en que el régimen cubano se fue radicalizando hasta vincularse en forma definitiva con el bloque soviético. El panorama de la relación entre México y Cuba fue siempre complicado porque incidían para enturbiarlo dos factores internos muy importantes y una fuerza que provenía del exterior. Uno de esos factores es que en México la opinión pública nunca fue consensual con respecto al régimen cubano e incluso llegó a polarizarse con la radicalización de ese gobierno. El otro factor, de gran peso, es que en materia de política internacional México contaba con una doctrina propia y una tradición que respetar. Por años México había impulsado en los foros internacionales la tesis sobre el respeto a la soberanía, la libre autodeterminación de los pueblos y la negativa a cualquier forma de injerencia exterior en los asuntos internos de los países. Y para complicar ese panorama, gravitó de manera permanente sobre México la presencia y la influencia de Estados Unidos: el oponente global implacable de la Unión Soviética.

Así, el marco de referencia insalvable para la relación de México con el gobierno cubano fue la llamada Guerra Fría: el enfrentamiento irreductible entre la planificación y la economía de mercado; el gobierno democrático y la dictadura del proletariado; una verdad absoluta y la diversidad de opiniones públicas con tolerancia; el Este del globo contra el hemisferio occidental. Esa confrontación era tan profunda y tan general que a un país, a cualquier país, le resultaba prácticamente imposible una ubicación de completa

neutralidad entre ambos bandos. En México era significativa la existencia de grupos de izquierda que si bien veían con reticencia una identificación completa de su causa con la Unión Soviética y sus países aliados, con el gobierno revolucionario de Cuba la entrega fue siempre prácticamente incondicional. Si bien el presidente López Mateos y sus principales colaboradores no lo sabían desde un principio, comprobaron posteriormente ese compromiso indeclinable, lleno de entusiasmo y cuya retórica buscaba identificación con la leyenda bíblica de David y Goliat.

México había venido impulsando con gran paciencia y perseverancia la doctrina de la no intervención desde tiempos anteriores a la Segunda Guerra Mundial. Una motivación importante en la conformación de ese enfoque había sido establecer una tradición de autonomía diplomática con respecto a Estados Unidos o a cualquier otra potencia con poder global. De hecho, México había trabajado mucho para que el principio de no intervención fuera reconocido como base esencial de las relaciones interamericanas. Un primer gran logro en ese sentido se obtuvo en la Conferencia de Montevideo que se celebró en 1933. Y una consolidación aún más significativa se consiguió en ocasión de la conformación de la Organización de Estados Americanos (OEA). La campaña rindió frutos: los principios de no intervención y de autodeterminación de los pueblos quedaron incorporados en la carta constitutiva de ese organismo. Así, cuando el régimen revolucionario de Cuba chocó contra los Estados Unidos, el gobierno de López Mateos decidió que la política exterior de México se siguiera apoyando en esos principios, por los cuales México tanto había luchado en los foros de la diplomacia mundial.<sup>1</sup>

En México, los líderes empresariales y sus bases nunca parecieron entender esas sutilezas en materia de teoría de la diplomacia. Si el sistema económico de México era el de economía mixta y el papel del sector privado era clave para su funcionamiento, no podían entender por qué en el orden de las relaciones internacionales se hicieran declaraciones y se llevaran a cabo acciones desconcertantes que creaban incertidumbre y confusión. A sus ojos, no eran convenientes las declaraciones que se prestaban a la interpretación de que en México se veían con simpatía las propuestas económicas de corte estatista. Fue por esas incomprensiones, que el secretario de Hacienda y

---

<sup>1</sup> Olga Pellicer de Brody, *México y la Revolución Cubana*, México, El Colegio de México, 1972, pp. 7, 9-10, 15-18 y 38-40.

otros funcionarios de elevada jerarquía decidieran reunirse periódicamente con los grupos empresariales para explicarles que en términos de política exterior México tenía que verse independiente frente a los Estados Unidos pero que esa postura no tenía nada que ver con el hecho de que el país tenía convicciones inamovibles en favor de la economía de mercado y que apreciaba grandemente el papel que la iniciativa privada cumplía en favor del desarrollo del país.

En síntesis, la relación de México con el gobierno revolucionario de Cuba siempre fue delicada y con susceptibilidad a caer en crisis. De todos los episodios de crisis, el que mayores problemas causó fue cuando el vicepresidente Osvaldo Dorticós visitó México hacia mediados de 1960. El gobierno mexicano organizó para ese dignatario actos de bienvenida muy entusiastas y ese hecho despertó inquietud en algunos grupos sociales. A pocos días, sobrevino la decisión del Congreso estadounidense de reducir la cuota de importación de azúcar que se le tenía concedida a Cuba. Al conocerse en México esa medida, las manifestaciones de solidaridad con el gobierno revolucionario de la isla no tardaron en aflorar. El senador Emilio Sánchez Piedras, presidente de la Comisión Permanente del Congreso de la Unión, hizo una de las declaraciones más sonadas:

“En este momento, cuando nuestro vecino del norte parece cerrar las puertas de su amistad a los anhelos del pueblo cubano de vivir en libertad e independencia económica, nosotros, los representantes del pueblo de México, le reiteramos al pueblo cubano nuestra actitud de solidaridad”.<sup>2</sup>

En síntesis, las declaraciones en favor de la Cuba revolucionaria se sucedieron en cadena. Todo empezó con una declaración del presidente del Senado, Manuel Moreno Sánchez, en el sentido de que México “era un país de izquierda”. Semanas después, el presidente del PRI, Alfonso Corona del Rosal, agregó que México sí era un país de izquierda, pero de “atinada izquierda”. Y el presidente López Mateos intentó infructuosamente corregir el efecto desestabilizador de esas declaraciones puntualizando que México era efectivamente un país de atinada izquierda pero “dentro de la Constitución”. La aclaración resultó insuficiente para sofocar la desconfianza que ya había

<sup>2</sup> Pablo Marentes (Ed.), *Presencia Internacional de Adolfo López Mateos*, México, Talleres Gráficos de la Nación, 1963, p. 580.

despertado en los grupos empresariales todo el incidente a partir de la visita de Dorticós.

La reacción a esas declaraciones por parte de la prensa estadounidense y de algunos círculos políticos de Estados Unidos fue particularmente virulenta. El diario *New York Herald Tribune* comentó, por ejemplo, que el incidente “había provocado una tensión en las relaciones mexicano-norteamericanas no contemplada desde los años de la expropiación petrolera”. El Departamento de Estado solicitó de inmediato “aclaraciones” al embajador mexicano en Washington sobre el significado de las declaraciones de Sánchez Piedras, y la medida en que éstas pudieran reflejar la política exterior del gobierno mexicano. Simultáneamente, el embajador de Estados Unidos tuvo una prolongada audiencia con el secretario de Relaciones Exteriores de México para transmitirle la preocupación de su gobierno por las declaraciones de ese legislador. Ello dio lugar a que el canciller Tello emitiera un comunicado oficial señalando, en pocas palabras, que de acuerdo con la Constitución la diplomacia de México era responsabilidad del Poder Ejecutivo y no del Congreso.<sup>3</sup>

La polvareda que se levantó con las declaraciones procubanas —especialmente la de Sánchez Piedras— fue tanta, que, como se ha dicho, el propio presidente López Mateos tuvo que intervenir para calmar el furor. López Mateos que era un político muy fino y magnífico dialéctico, hizo una rectificación a lo dicho por Sánchez Piedras en el sentido de que “México era efectivamente un país de atinada izquierda, pero siempre dentro de la Constitución”. Esa contestación era muy clara, ya que en la medida en que la Constitución de México no consagraba una organización socialista para el país, éste no podía ser socialista en el mundo de los hechos, es decir en la práctica. Pero por desgracia, muchos grupos de la sociedad mexicana no hicieron la anterior lectura a partir de las aclaraciones de López Mateos y la intervención del presidente no logró su cometido de calmar plenamente la desconfianza.

La intranquilidad que esos hechos empezaron a despertar se manifestó en rumores desestabilizadores, declaraciones públicas y privadas de líderes empresariales manifestando su incertidumbre con respecto al rumbo futuro de México y reclamaciones veladas a funcionarios importantes del gobierno,

---

<sup>3</sup> Pellicer, *op. cit.*, pp. 66-67.

sobre todo perteneciendo éstos al sector económico-financiero. Las fugas de capital y la retracción de la inversión propiciadas por un ambiente de desconfianza se iniciaron de manera incipiente. Pero es en los inicios de éstas cuando debe intervenir para atajar la formación de una espiral de desconfianza. El peligro es que las espirales pueden formarse muy rápidamente. A manera de ejemplo, a la luz de la política adoptada por México hacia Cuba, pero en lo específico en respuesta a las declaraciones de Sánchez Piedras, unos empresarios de Monterrey señalaron a través de una publicación importante, que “las declaraciones aventuradas sobre la izquierda pronunciadas por altos funcionarios y las palabras de ese legislador habían dado como resultado una demanda extraordinaria de dólares y la reanudación de la fuga de capitales”.<sup>4</sup> Ciertamente esta reacción fue algo que en ese momento preocupó mucho a las autoridades mexicanas.<sup>5</sup>

En respuesta a esas circunstancias, el gobierno hizo un gran esfuerzo para contrarrestar ese tipo de actitudes desestabilizadoras. A tal fin se habló con muchos grupos para explicarles que una cosa era la retórica diplomática destinada principalmente a los grandes foros internacionales y otra la actitud decidida de apoyo para la empresa mexicana que tenía la administración de López Mateos. Con todo, todavía hacia noviembre de ese año de 1960 vio la luz pública un famoso desplegado (al que se alude más adelante en este capítulo) suscrito mancomunadamente por la Concanaco, la Concamín y la Coparmex. El título era indicativo de las inquietudes que rondaban la mente de los empresarios mexicanos: “¿Por cuál camino, señor Presidente?”.<sup>6</sup>

Lo anterior sucedió durante la segunda mitad de 1960; poco tiempo después del anuncio de la nacionalización eléctrica que se hizo con Zócalo lleno el 27 de septiembre. Dado que ese acontecimiento tuvo verificativo posteriormente al surgimiento de las inquietudes, resultó muy oportuno que a nivel internacional hubiera noticias de que dicha nacionalización no había sido una medida de tipo socializante. Así, en las reuniones anuales correspondientes a 1960 del FMI y del Banco Mundial a finales de septiembre y principios de octubre, Ortiz Mena tuvo la oportunidad de hablar con banqueros y financieros internacionales sobre la política económica de México y sobre la filosofía política del régimen de López Mateos.

<sup>4</sup> *Industria*, México, julio de 1960.

<sup>5</sup> Entrevista Antonio Ortiz Mena-ETD, 1998.

<sup>6</sup> *Excelsior*, 24 de noviembre de 1960, p. 23.

Al observador contemporáneo le parecerá extraño que en México se extendiese un apoyo tan amplio al régimen de Castro. Pero uno de los factores que deben tomarse en cuenta es que hacia esa época de 1960, la Revolución Cubana aún no se había radicalizado hacia el comunismo. Incluso, entre ella y la Revolución Mexicana parecían existir coincidencias notables. En un principio, la Revolución Cubana se presentó como un mero movimiento nacionalista similar al ocurrido en México entre 1910 y 1920. Al derrocar a Batista los revolucionarios cubanos definieron un programa de gobierno de “avanzada”, ya que la inmensa mayoría de las inversiones en Cuba eran de capital norteamericano. Pero en ese inicio no fueron más allá de eso.<sup>7</sup>

Seguramente algunos de aquellos barbudos revolucionarios ya anidaban en su corazón la esperanza de un giro de su país hacia el socialismo, pero probablemente no era ese el caso —al menos en un principio— de Fidel Castro. Castro había leído mucho sobre la Revolución Mexicana y se sentía identificado con ella. En reiteradas ocasiones señaló que muchos de los problemas de Cuba podrían resolverse con fórmulas ya ensayadas por México sin provocar un enfrentamiento frontal con los Estados Unidos. Incluso, a mediados de 1959 Castro realizó una visita muy exitosa a los Estados Unidos en donde tuvo una recepción muy cálida. Tan exitosa fue esa gira, que durante la misma celebró una entrevista con el vicepresidente Nixon que duró más de dos horas. Todo ello hizo a muchos observadores acariciar la esperanza de que el gobierno castrista no tomaría medidas verdaderamente radicales y desestabilizadoras. Sin embargo, la retórica de los revolucionarios cubanos se fue radicalizando paulatinamente y ello asustó a las autoridades norteamericanas y a la opinión pública de los Estados Unidos.

Durante las primeras etapas de acomodo de la revolución cubana, su líder Castro Ruz desplegó un gran interés en atraer la simpatía de ciertos grupos políticos e intelectuales de Latinoamérica, y México no fue la excepción. Así, muchos de los llamados intelectuales latinoamericanos progresistas viajaron a la isla. De México, el invitado más sobresaliente resultó ser el expresidente Lázaro Cárdenas. Ya en Cuba, Fidel Castro presentó públicamente a Cárdenas como uno de los máximos líderes de otra revolución a la que todos ellos admiraban y le organizó varios homenajes. Estos actos no pasaron desapercibidos a los ojos del gobierno estadounidense y quizá haya sido una de las

---

<sup>7</sup> Entrevista Antonio Ortiz Mena—ETD, 1997.



múltiples razones por las que se convenció el Presidente Eisenhower de que “había que hacer algo con respecto a Cuba”.

En México, un momento clave en la preocupación que despertó entre los empresarios el caso de Cuba fue la publicación en los diarios del país del desplegado a plana entera “¿Por cuál camino, señor Presidente?”.<sup>8</sup> Se argumentaba en dicho desplegado que los grupos de la iniciativa privada veían “con positiva intranquilidad” que el gasto público y la política económica hubieran tomado un camino contrapuesto con “los principios consagrados en la Constitución Política y puestos en práctica por los diversos Gobiernos Revolucionarios”. La preocupación general era que a través de un intervencionismo creciente México se encaminara hacia un régimen de “socialismo de Estado”. La crítica principal en el desplegado tuvo que ver con el destino que se estaba dando al gasto público, cuando los servicios esenciales del Estado en materia de seguridad, educación, de caminos, etc., “se encuentran muy lejos de estar satisfechos”.

Según noticias, el presidente López Mateos dio instrucciones para que el secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, y el secretario de Industria y Comercio, Raúl Salinas Lozano, dieran respuesta a las preocupaciones manifestadas en el desplegado por las organizaciones empresariales. Uno de los argumentos fue que en el manejo del gasto público el compromiso fundamental del Estado era con los programas sociales de mayor prioridad. Se agregó, asimismo, que en muchos casos en que el gobierno se había decidido a participar en sectores tradicionalmente reservados a la iniciativa privada lo había hecho a petición expresa de empresarios. Y el mensaje fundamental era que en todo momento el gobierno de México había respetado y valorado la participación de la iniciativa en el desarrollo nacional:

“Con frecuencia la iniciativa privada ha solicitado la ayuda del Gobierno para el mejor desenvolvimiento de sus negocios y siempre ha encontrado una franca y amistosa acogida. Muchas empresas están consolidadas debido a la amplia y oportuna intervención del Estado a su favor... El Estado apoya e impulsa a la iniciativa privada... y tiene la obligación de fomentar el sano desarrollo del país poniendo en actividad económica los recursos naturales. Así,... (también

---

<sup>8</sup> Ver, por ejemplo, el diario *Excélsior*, 24 de noviembre de 1960, p. 23-A.

ofrece) a la iniciativa privada la posibilidad de desenvolver nuevas actividades en campos antes no accesibles por falta o insuficiencia de capitales privados...”<sup>9</sup>

En síntesis, las relaciones de México con el régimen revolucionario de Cuba y las tensiones que se producían por la confrontación entre el bloque soviético y las democracias de Occidente despertaron en México una ola de desconfianza. Hasta que no se disiparon plenamente las dudas, hubo fugas de capital y una visible reducción de la inversión privada, tanto interna como externa, lo que se reflejó en una disminución del saldo de la cuenta de capitales. Ortiz Mena ha relatado que para hacer frente coyunturalmente a esa situación se tomó la decisión de acudir en 1961 con el Fondo Monetario Internacional obteniendo un financiamiento compensatorio por 45 millones de dólares.<sup>10</sup>

El año de 1961 fue difícil para la economía mexicana. Si bien la tasa de crecimiento económico se redujo con respecto de la del año precedente, aun así terminó en 4.7 por ciento. Y también muy importante fue que la inflación cerrara el año en aproximadamente 1.7 por ciento y que hacia el último trimestre la actividad económica ya mostrara signos de repunte con recuperación de la inversión privada. De hecho, ése fue el panorama en que se inició 1962 e incluso en el mes de junio fue cuando el presidente Kennedy hizo una visita a México que resultó sumamente exitosa. No obstante, nubes de dificultades empezaron a ensombrecer de nueva cuenta el escenario cuando el gobierno de Estados Unidos descubrió que la Unión Soviética intentaba instalar armas atómicas en Cuba. Se iniciaba un nuevo episodio de inestabilidad. Y a raíz de esos acontecimientos surgieron nuevamente rumores de inestabilidad, se desataron incipientemente fugas de capital y se redujo la inversión privada.

---

<sup>9</sup> Entrevista Antonio Ortiz Mena-ETD, marzo de 1999.

<sup>10</sup> Antonio Ortiz Mena, *El Desarrollo Estabilizador. Reflexiones sobre una época*, México, El Colegio de México y Fondo de Cultura Económica, México, 1998, p. 92.

#### 4. LA NACIONALIZACIÓN ELÉCTRICA

El presidente Adolfo López Mateos tomó posesión el 1 de diciembre de 1958 y a ese importante acto asistieron muchos dignatarios extranjeros. Por la tarde de ese día, el nuevo mandatario recibió en audiencia privada a los más influyentes de esos visitantes. Uno de los atendidos fue el banquero estadounidense Eugene Black que fungía como cabeza del Banco Mundial con sede en Washington. Se supo de esa reunión, en la cual además de López Mateos y el banquero Black estuvieron presentes el secretario de Hacienda Ortiz Mena y el secretario de Industria y Comercio Raúl Salinas Lozano, por conducto del subdirector de Nacional Financiera Raúl Martínez Ostos quien por su buen manejo del idioma inglés y conocimientos sobre finanzas sirvió de intérprete al importante funcionario del organismo internacional.

Todos imaginaron que la reunión sería esencialmente de protocolo, pero después de las formalidades diplomáticas usuales Black entró en materia y empezó a referirse a las relaciones de México con el Banco Mundial. Explicó con aspereza el banquero que el organismo había concedido recientemente un financiamiento para desarrollo eléctrico a la empresa Mexlight, que atendía la demanda de fluido en el centro del país y que era la segunda firma de mayor importancia en el sector de la electricidad. Señaló a continuación el banquero que la Mexlight no podría pagar los adeudos que tenía con el Banco Mundial si no se le autorizaba un aumento de tarifas. Conminó entonces al presidente López Mateos a que le prometiese que las tarifas serían incrementadas de manera satisfactoria. López Mateos ofreció al financiero que la propuesta sería estudiada con todo cuidado pero ante la insistencia

de que se diera a la petición una respuesta inmediata, el mandatario dio por terminada la reunión de manera unilateral.<sup>1</sup>

El episodio relatado sugiere la posibilidad de que una reforma de fondo al sector eléctrico haya empezado a considerarse desde los inicios del sexenio 1958-1964. Al respecto, había el importante antecedente de que apenas a un año del inicio de su administración, el presidente Ruiz Cortines (1952-1958) había aprobado la formación del que se llamaría Comité para el Estudio de la Industria Eléctrica Mexicana. Todas las entidades del gobierno con participación en la industria eléctrica tuvieron representación en ese órgano colegiado que trabajó con dedicación durante cuatro años. La misión fue estudiar las formas y procedimientos para financiar la electrificación del país y preparar un programa destinado a colocar a dicha industria sobre bases financieras más sanas además de conseguir orden en las relaciones entre las empresas públicas y privadas que operaban en el sector. A final de cuentas, lo que quedó claro es que un desarrollo satisfactorio del sector, que incluyera la electrificación del campo, requeriría de grandes inversiones, mucho mayores de las que el Estado actuando sólo podría financiar.<sup>2</sup>

Después del desagradable encuentro con el presidente del Banco Mundial, López Mateos citó a algunos de sus colaboradores cercanos, entre ellos al secretario de Hacienda Ortiz Mena, para que confidencialmente se empezaran a hacer investigaciones sobre el sector eléctrico de México desde distintas perspectivas: financiera, económica, social, política y aspectos técnicos. Entre la bibliografía que se recopiló sobre el tema se encontraron tres fuentes que tenían que ver con el Banco de México. En una de ellas el autor era un funcionario de la Oficina de Investigaciones Industriales del banco central, en otra, la institución aparecía como autora de un trabajo y en una tercera simplemente como la instancia encargada de la edición.

En las publicaciones mencionadas quedaron enunciadas ciertas tendencias evolutivas en el sector eléctrico del país que de no cambiarse conducirían a una modificación muy profunda de su organización o, en el peor de los casos, desembocar en una crisis de la industria. La primera de las tendencias mencionadas quedó enunciada con nitidez en la publicación “Generación y distribución de energía eléctrica en México 1939-1949” de la autoría de la

---

<sup>1</sup> Entrevista Raúl Martínez Ostos-ETD, 1981.

<sup>2</sup> Miguel S. Wionczek, *El Nacionalismo Mexicano y la Inversión Extranjera*, México, Siglo XXI, 1967, p. 123.

Oficina de Investigaciones Industriales.<sup>3</sup> En esa obra se dijo que en 1950 la Comisión Federal tenía únicamente el 14.40 por ciento de la capacidad instalada total, pero se agregó a continuación que esa participación aumentaría mucho durante los años siguientes “al ponerse en servicio las plantas del sistema Miguel Alemán y las del Encanto y Mirón”. Es decir, si ya se había marcado una tendencia que continuaría permanentemente, la extrapolación de esa evolución terminaría a la larga en que el Estado adquiriera la inmensa mayoría de la capacidad de generación eléctrica.

Por su parte, Emilio Alanís Patiño reforzó ese argumento al señalar que las empresas generadoras de electricidad que operaban en México tenían pocos incentivos para llevar a cabo grandes inversiones que condujeran a una ampliación significativa de la capacidad instalada. Hacia principios de los años cincuenta la empresa generadora más grande del país reportó que de la aplicación de sus ingresos nada prácticamente había quedado para dividendos. Y a ello cabría agregar una afirmación adicional de Alanís en el sentido de que “otras empresas importantes que proporcionan servicios públicos de electricidad, generalmente muestran pérdidas considerables en sus balances del ejercicio 1949”. Un argumento adicional de ese autor fue en el sentido de que las obras de irrigación construidas por el gobierno ofrecían “la posibilidad de establecer una docena de plantas hidroeléctricas con capacidad total superior a 120 000 kW”. Sin embargo, remataba con nostalgia ese autor, “casi ninguna de esas plantas se ha instalado”.<sup>4</sup>

Muchos otros aspectos de interés sobre la industria eléctrica de México fueron conociéndose como resultado de esas investigaciones que solicitó el presidente López Mateos. Ese mandatario fue también informado que las fricciones entre las empresas extranjeras generadoras de fluido y las autoridades tenían décadas de estarse produciendo y que la principal causa de confrontación había sido el tema de las tarifas. Durante los primeros años habían sido motivo de muchas quejas por parte de los consumidores no sólo el elevado nivel de las tarifas sino la discriminación tarifaria que practicaban las empresas entre sus tres principales grupos de usuarios: consumidores domésticos, empresas pequeñas y grandes negocios, muchos de ellos propiedad

<sup>3</sup> Banco de México, S.A., Investigaciones Industriales, *Generación y Distribución de Energía Eléctrica en México. 1939-1949*, (s.e.), (s.f.), p. 32.

<sup>4</sup> Emilio Alanís Patiño, “La Energía de México”, *Investigación Económica*, Primer Trimestre de 1959, vol. civ, núm.1, pp. 73-74.

también de extranjeros. Las tarifas elevadas eran expresión de que esas empresas operaban como monopolios en sus respectivas áreas de operación. Ante esa realidad, en sus relaciones con dichas empresas las autoridades regulatorias habían usualmente reaccionado resistiéndose a las presiones, que eran reiteradas, para elevar las tarifas. Y frente al control de las tarifas por parte del gobierno, las empresas eléctricas habían reaccionado limitando sus inversiones para expansión de la capacidad instalada.

La consecuencia había sido que desde el establecimiento por parte del gobierno de la Comisión Federal de Electricidad en 1937, la participación de las empresas extranjeras en la generación de fluido se había reducido de manera constante. En otras palabras, mientras el gobierno se había preocupado por invertir año con año cantidades crecientes en desarrollo eléctrico, las compañías privadas —léase principalmente la Mexlight que atendía la zona centro del país y la American & Foreign Power que atendía la zona norte— habían perdido interés en la expansión. Así, en 1945 esas dos empresas mayores controlaban el 60 por ciento de la capacidad instalada y la CFE apenas el 5 por ciento. Sin embargo, como consecuencia de las tendencias apuntadas para principios del sexenio de López Mateos ya la CFE tenía el 40 por ciento de la capacidad de generación del país. En contraste, la Mexlight y la American & Foreign Power poseían juntas el 30 por ciento del total de esa capacidad y el resto correspondía a un conjunto pulverizado de empresas pequeñas que atendían el consumo en diversas regiones específicas.

Independientemente de los episodios de conflicto como la entrevista de López Mateos con el presidente del Banco Mundial, lo relevante fue el diagnóstico que sus colaboradores presentaron a la consideración de ese mandatario sobre la problemática del sector eléctrico. El primer elemento de ese diagnóstico tenía que ver con la electrificación del campo. Las empresas privadas nunca habían llevado electrificación al campo y tal vez nunca la llevarían, independientemente del entorno legal en que operasen por una razón de peso: porque no era negocio. Las empresas privadas sólo suelen acudir a las actividades en las que pueden tener rentabilidad. En contraste, desde el establecimiento de la CFE una de sus principales misiones había sido la electrificación del campo. El otro punto fundamental fue que en la forma en que se encontraba organizada la industria eléctrica en México —con dos

ramas completamente separadas entre sí— sería imposible aplicar algo que era esencial: un programa de desarrollo de largo plazo.

Una planificación eficaz del desarrollo eléctrico era indispensable, por un lado, porque a principios del régimen de López Mateos todavía la mitad de la población del país vivía en el campo. A esa población no le llegaría nunca electricidad si se continuaba con el esquema de producción basado en empresas extranjeras privadas. La tarea de llevar electricidad a las zonas rurales requeriría de una planeación cuidadosa de largo plazo. El otro elemento era el de los proyectos hidroeléctricos. Las grandes obras hidráulicas que servían tanto para fines de irrigación de la agricultura como para la generación de electricidad eran de interés público y su realización correspondía al Estado. Al retenerse el agua mediante presas no sólo se provee líquido para el consumo civil y para la producción, sino también para reponer los mantos freáticos. Es decir, para los grandes proyectos hidráulicos debía tomarse en cuenta no únicamente el punto de vista del sector eléctrico sino también del desarrollo de la irrigación. Únicamente el Estado tenía la perspectiva para ver conjuntamente todas esas dimensiones sectoriales y conciliarlas en un programa integrado.

Así, la posición del gobierno de México fue que en lo principal la nacionalización de la industria eléctrica era una medida de naturaleza técnica. La intención fue que fueran precisamente esos los argumentos que se proporcionaran a las empresas eléctricas a fin de que su propiedad pasara a manos del gobierno. También se consideró fundamental que en las explicaciones que dieran las autoridades al público sobre la operación se enfatizaran las razones de tipo técnico.

Sin embargo, ya puesta la medida en ejecución resultó imposible evitar su politización. Cuando la acción se dio a conocer, muchos segmentos de la opinión pública no fueron argumentos técnicos lo que escucharon sino exaltaciones dogmáticas que tenían que ver con el nacionalismo, el estatismo y la reivindicación de la soberanía nacional. Para algunos ésta fue una interpretación obligada, en la medida en que un grupo de intelectuales agrupados alrededor del general Lázaro Cárdenas había venido exigiendo que “el Estado entrara en posesión de las empresas de servicios públicos”. En ese mismo sentido, en la elección presidencial de 1958 los partidos minoritarios de extrema izquierda, como el Partido Comunista Mexicano y el

Partido Popular, habían incluido esa propuesta en sus plataformas electorales.<sup>5</sup> Fue por esta última interpretación que la nacionalización eléctrica despertó tanta preocupación en algunos sectores empresariales y las autoridades tuvieron que enfrentar ese hecho.

Por los textos que se han escrito sobre “la mexicanización de la industria eléctrica” —como en su momento le llamó el presidente López Mateos a esa medida— se sabe que la apropiación por parte del gobierno de las empresas privadas en el sector eléctrico no requirió de un decreto de expropiación. Esas empresas pasaron a manos del gobierno mexicano por la vía de simples adquisiciones de sus acciones. El proceso fue secuencial y se completó en tres etapas. En la primera de ellas, se realizó la compra de las acciones de la American & Foreign Power Company que era filial de una empresa estadounidense, la Bond & Share. A continuación se llevó a cabo la adquisición de las empresas pequeñas que había en el sector, entre las cuales destacó la transacción que se realizó con la empresa de capital canadiense que abastecía de energía a la ciudad de Monterrey. En última instancia, se procedió a la compra de la empresa que proveía de electricidad a la capital y zonas aledañas.

Lo que principalmente cabe destacar aquí del proceso que llevó a la nacionalización eléctrica fueron los esfuerzos que se desplegaron para evitar que las transacciones correspondientes le infligieran daño a la confianza de los agentes económicos en la marcha de la economía. El daño podría ser particularmente grave si en los círculos de negocios y finanzas esas operaciones se interpretaban como acciones de carácter socializante contrarias a la economía de mercado y a los derechos de propiedad. Por todo lo anterior, en particular durante la compra de la American & Foreign Power, las autoridades mexicanas pusieron un cuidado especial para explicar las razones técnicas que habían llevado al gobierno mexicano a la nacionalización eléctrica.

Un reto en particular consistió en conseguir la anuencia para esa operación por parte de las autoridades de Estados Unidos, de los altos directivos de esa empresa y de los mercados, en especial los financieros. Con todos esos interlocutores se esgrimieron los mismos argumentos. La electrificación del campo requería de un proceso de planeación semejante al que desde 1926 había llevado a cabo en la Gran Bretaña el Consejo Nacional de Electricidad.

---

<sup>5</sup> Miguel Wionczek, *op. cit.*, pp. 143-144.



La pinza se cerraba con la explicación sobre la necesidad de integrar en un esfuerzo conjunto el desarrollo hidráulico y el de la electrificación. Entre el caso del desarrollo eléctrico en Gran Bretaña y el de México había paralelismos que fue muy importante destacar en aquellos contactos. En la Gran Bretaña el Consejo Nacional de Electricidad había realizado una tarea semejante a la de la Comisión Federal de Electricidad. Había fungido como órgano de planificación para el desarrollo eléctrico, había llevado electricidad a zonas inaccesibles y había realizado inversiones de largo plazo sin rentabilidad financiera inmediata pero con importantes beneficios sociales a futuro.

Particularmente sensibles fueron esos interlocutores a las explicaciones sobre la necesidad de conciliar desarrollo hidráulico con desarrollo eléctrico. El argumento básico era que el territorio de México era un caso geográfico muy especial en el mundo. Se trataba de un territorio largo y angosto ubicado en la latitud de los grandes desiertos del mundo. La razón de que México no fuese un país totalmente desértico era que todos los años caían sobre el territorio tormentas violentas que venían de los océanos. Esas precipitaciones se producían en la forma de chubascos que inundaban el cauce de los ríos y en corrientes tumultuosas regresaban al mar. Para aprovechar esos recursos hidráulicos que no estaban disponibles permanentemente, México necesitaba presas. Las presas no sólo servían para proveer de líquido sino también para generar electricidad. Ahora bien, el programa de desarrollo eléctrico que necesitaba México era poco compatible con un régimen de participación privada en el sector.

Una vez concluida la operación de la American & Foreign Power sin grandes objeciones por parte del gobierno y de los grupos privados de Estados Unidos, en México se aprovechó para anunciar esa acción la Convención de Banqueros a finales de marzo de 1960. Quien enarboló la bandera de los opositores fue el banquero Aníbal de Iturbide, hombre inteligente y muy respetado en ese gremio. Su argumento fue que con medidas expropiatorias de ese tipo México avanzaba al socialismo y a una economía estatizada. El secretario de Hacienda Ortiz Mena inició su respuesta señalando que la operación de compra había contado con el apoyo total de las autoridades y de los mercados estadounidenses.

Un hecho particularmente convincente a los ojos de esas audiencias fue la aceptación por parte de la empresa Bond & Share de canalizar los fondos

que había recibido del gobierno de México a inversión en otros sectores dentro del propio país. Cuando los funcionarios de la empresa accedieron a esa propuesta, el anuncio fue como una inyección de optimismo en los mercados. Esa decisión fue muy bien recibida y de ahí salió parte del capital para la primera planta productora de aluminio en México, proyecto llevado a cabo mancomunadamente por la propia Bond & Share y la Aluminum Company of America.

De manera inexorable, el anuncio de la nacionalización eléctrica y sobre todo las celebraciones que se organizaron para su conmemoración quedaron permeados de los factores político e ideológico. En este último sentido fue arrastrado, o se dejó voluntariamente arrastrar, al presidente López Mateos. Así, en el informe presidencial de septiembre de 1960 ese mandatario puso de relieve el paralelismo que se había trazado entre la expropiación del petróleo y la acción de “mexicanizar definitivamente la industria eléctrica”. La reacción de algunos órganos del Estado fue en congruencia con esa declaración y después del Informe los muros de la ciudad aparecieron cubiertos de carteles en que se leía: “La Tierra - 1910”; “El Petróleo - 1938”; “La Electricidad - 1960”. Vale la pena recordar lo que dijo textualmente al respecto López Mateos:

“He de informar... de la política que se ha trazado el Ejecutivo a mi cargo en una materia de esencial importancia para el país... [Dicha política] está fundada en que, como en el caso del petróleo y de los carbonos de hidrógeno sólidos, líquidos o gaseosos, la prestación de los abastecimientos de energía eléctrica se realizará por instituciones gubernamentales, órganos de la Nación...”<sup>6</sup>

Exactamente 27 días después del informe presidencial se celebró en el Zócalo de la capital del país un mitin con los electricistas. En el discurso que pronunció en ese acto el secretario Ortiz Mena, trató nuevamente de poner énfasis en las razones técnicas que habían llevado a esa acción. En particular, la falta de una planeación adecuada en la industria eléctrica había sido atribuible a la existencia dentro de ella de dos sectores incompatibles. Durante los siguientes ocho años la capacidad generadora tendría que duplicarse para satisfacer los requerimientos de la demanda y las compañías privadas nunca

<sup>6</sup> Adolfo López Mateos, *Informe Presidencial*, 1º de septiembre de 1960. En la sección relativa a “Comisión Federal de Electricidad”.

habían presentado los planes de inversión indispensables para llegar a esa meta. Adicionalmente, la compra de las empresas privadas había sido necesaria porque sus concesiones eran indefinidas y ésta había sido la única forma posible de mexicanizar a la industria.

Sin embargo, habría sido imposible que en ese ambiente ideologizado las explicaciones técnicas prevalecieran sobre el júbilo nacionalista que despertó la medida. Por ese motivo, la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) decidió dedicar el número de octubre de 1960 de la revista *Voz Patronal*, a comentar críticamente la “mexicanización de la industria eléctrica”. En el texto correspondiente se expresó la preocupación que despertaba en los agremiados a esa organización “el pleno desarrollo y mejoramiento de los servicios eléctricos” pero la inquietud fundamental fue respecto de la posibilidad de que esa acción representara “una tendencia hacia la estatización de las principales actividades económicas”. Los temores manifestados por la Coparmex fueron compartidos casi simultáneamente por la Confederación de Cámaras Industriales (Concamin). Así, en su publicación *Boletín* se elevó la siguiente pregunta: “¿Hasta dónde llegaría el Gobierno en sus propósitos, y qué campos de la inversión podrían considerarse fuera de la acción estatal, y, en consecuencia, atractivos para los capitales particulares dispuestos a contribuir al desarrollo económico de México?”<sup>7</sup>

Un factor de compensación para esas inquietudes provino de la fórmula que se discurrió para financiar la compra de las acciones de la Mexlight. La adquisición de la American & Foreign Power había ascendido en términos netos a aproximadamente 36 millones de dólares y se había liquidado con un pago inmediato de 5 millones de dólares; el resto se documentó en pagarés a cargo de Nacional Financiera a un plazo de 15 años con vencimientos prorrateados y consecutivos cada seis meses y tasa de interés de 6.5 por ciento anual libre de impuestos. Pero el caso de la compra de la Mexlight fue distinto. Se trataba de la empresa extranjera más grande que operaba en México hacia finales de los sesenta. Por un lado, la adquisición del 90 por ciento de las acciones importó 52 millones de dólares a lo que había que agregar que el gobierno asumió las deudas de mediano y largo plazo de la empresa que ascendían a 78 millones de dólares. Así, para financiar esa adquisición por medio de la Secretaría de Hacienda se obtuvo crédito que “hizo época”. Se

---

<sup>7</sup> En Olga Pellicer de Brody, *México y la Revolución Cubana*, México, El Colegio de México, 1972, pp. 69-70.

trató del primer empréstito de largo plazo concedido a México desde el Porfiriato por una institución financiera privada del extranjero. El acreditante fue la compañía de seguros Prudential de los Estados Unidos.<sup>8</sup>

Los estadistas conocen el problema perfectamente; también quienes han desempeñado cargos públicos de elevada responsabilidad: en la realidad nunca se presenta el momento idóneo —óptimo podría decirse— para llevar a cabo una reforma, para aplicar una acción de Estado que resulte transformadora. Las reformas tienen que ponerse en ejecución cuando se pueda, cuando la coyuntura histórica se presente. El año 1960, es evidente, no ofreció la coyuntura histórica ideal para llevar a cabo en México la nacionalización eléctrica. Por azares cronológicos esta acción se traslapó, y también se contaminó, de las protestas que afloraron a causa de la visita a México del vicepresidente de Cuba, Osvaldo Dorticós. Quizás el contagio no habría sido tan grande sin las declaraciones de figuras importantes del régimen, las cuales fueron interpretadas por algunos grupos empresariales y católicos como apologéticas del comunismo. En el orden doctrinal, resultó inexorable que algunos sectores de opinión identificaran a la nacionalización eléctrica como un acto estatizante, como una indicación de que el gobierno de México no se sentía cómodo con la iniciativa privada ni con el respeto a los derechos de propiedad.

Es cierto que las altas autoridades del país —el secretario de Hacienda Ortiz Mena y otros funcionarios importantes de la administración— hicieron esfuerzos por explicar que la nacionalización eléctrica había sido una acción fundada en razones técnicas. El hecho es que muchos resultaron convencidos por esas acciones de persuasión, pero ése no fue el desenlace con la totalidad de los sectores empresariales. De haber ocurrido en esta forma, no habría habido tantas protestas y críticas en contra de la medida.

Es evidente que el retador desplegado de noviembre de 1960 —“¿Por cuál camino, señor Presidente?”— tuvo un resorte doble: por un lado, los acontecimientos por las relaciones de México con la revolución cubana y, por otro, la nacionalización eléctrica. En cuanto a esta última acción, las organizaciones empresariales patrocinadoras del desplegado —Concanaco, Concamin y Coparmex— manifestaban sus dudas acerca de la orientación que la administración del presidente López Mateos intentaba imprimirle a la economía

---

<sup>8</sup> Wioncek, *op. cit.*, pp. 138-140.

del país, llevándola posiblemente a “un socialismo de estado”. La adquisición por parte del gobierno de empresas privadas, aunque justificadas “desde el punto de vista político”, suscitaban inquietudes acerca de la orientación económica del gobierno y eran contrapuestas con el “régimen económico de libre empresa y de responsabilidad pública”.<sup>9</sup>

Las autoridades conocían no únicamente cuáles organizaciones habían patrocinado ese desplegado sino también las personas que habían participado en la decisión de hacer esa publicación y en su redacción. Fue sobresaliente en este último sentido la intervención de Juan Sánchez Navarro, persona muy influyente y muy respetada en los medios empresariales, además de destacado colaborador de la Cervecería Modelo. Fue seguramente por todos esos factores que el presidente López Mateos dio instrucciones para que hubiera una contestación oficial al desplegado. Según el testimonio de Antonio Ortiz Mena, la redacción de ese desmentido le fue encargada a él y al secretario de Industria y Comercio Raúl Salinas Lozano.

No hubo en la “Declaración Oficial sobre la Política de Inversión Pública” redactada por Ortiz Mena y Salinas ninguna alusión directa al asunto de la nacionalización eléctrica. En materia de gasto público, se dijo en esa declaración, “ni un solo peso proveniente de los ingresos registrados en el Presupuesto Federal se ha destinado a la compra de empresas privadas...”. Sin embargo, aunque no se explicitara en el documento, una operación de adquisición por parte del gobierno sí podría realizarse con apoyo en el crédito público o “con inversión de fondos de reserva de instituciones de crédito y de seguros en las que el Estado tiene injerencia como accionista o como corresponsable de la mejor inversión de su patrimonio”. En cuanto a la relación del Gobierno con la iniciativa privada, siempre se le había ayudado “para el mejor desenvolvimiento de sus negocios” además de que en muchos casos el Estado había “tomado a su cargo el riesgo de hacer prósperos esos negocios”. Asimismo, también había ejemplos de industrias que habían sido traspasadas a “manos de la iniciativa privada y constituyen prósperos negocios”. En suma, el Estado mexicano apoyaba e impulsaba a la iniciativa privada, pero también estaba “dispuesto a suplirla en sus ausencias o sustituirla en sus deficiencias...”<sup>10</sup>

<sup>9</sup> “Por cuál camino, señor Presidente” (desplegados), *Excélsior*, 16 de noviembre de 1960, p. 23-A.

<sup>10</sup> “Declaración Oficial sobre la Política de Inversión Pública”, *Comercio Exterior*, diciembre de 1960, p. 662.



## 5. MÉXICO Y LA CRISIS DE LOS MISILES

Un momento cumbre, o quizás el momento cumbre, en la carrera política de John F. Kennedy como presidente de Estados Unidos tuvo verificativo a raíz de la llamada crisis de los misiles. Ya hacia el otoño de 1962, llevaba bastante tiempo que bajo el liderazgo de Fidel Castro el gobierno revolucionario de Cuba se había alineado con el bando de los países comunistas y con su superpotencia que era la Unión Soviética. No se sabe exactamente desde cuándo las agencias estadounidenses de contraespionaje habían detectado la instalación en la isla de cohetes soviéticos con cabezas atómicas. También habían detectado el ensamblado de aviones de bombardeo con capacidad para arrojar explosivos nucleares.

Para el gobierno de Estados Unidos no se trataba de un incidente aislado. Era una etapa adicional de mucha gravedad en una sucesión de episodios que habían deteriorado el prestigio de ese país como potencia mundial y mucho más la imagen de estadista del presidente Kennedy. En las confrontaciones recientes con la Unión Soviética se habían dado ya otras derrotas estadounidenses: el derribamiento del avión de espionaje U2, la radicalización del régimen cubano y el fracaso de Bahía de Cochinos. Fue entonces cuando Kennedy decidió endurecer su posición contra los soviéticos y en junio de 1961 se realizó en Viena una entrevista con Krushev que resultó sumamente tensa. A continuación siguió la decisión estadounidense de defender Berlín a toda costa mediante el establecimiento de un abastecimiento aéreo.

Ése era el panorama del enfrentamiento Unión Soviética – Estados Unidos cuando los servicios estadounidenses de contraespionaje descubrieron la instalación de armas nucleares en Cuba. Así, la decisión firme del gobierno de Estados Unidos de quitar esas armas de la isla, fue anunciada por

Kennedy a principios de octubre de ese año. Sobre esos acontecimientos se han escrito cientos de páginas y en al menos dos documentos fílmicos quedaron ilustrados con gran dramatismo. Sin embargo, muy poco se ha reflexionado sobre ese episodio desde la perspectiva de México y cómo y por qué reaccionó frente a sus implicaciones el gobierno mexicano.

En un principio, ya se ha dicho, para México las relaciones con el gobierno revolucionario de Cuba fueron fáciles. Sin embargo, los problemas para la diplomacia mexicana se hicieron ya evidentes cuando en diciembre de 1960, Fidel Castro anunció en un discurso que se volvió histórico pronunciado en la Universidad Popular de la Habana, la creación en ese país de un partido único apegado a la ideología socialista y la decisión de transitar de una democracia popular a una dictadura del proletariado. No obstante, todavía a principios de 1961 las autoridades de México procuraban que sus relaciones con Cuba se rigieran por la doctrina vigente en materia de diplomacia. Una prueba más para ese enfoque se dio a raíz de la participación de México en una asamblea general de las Naciones Unidas. En ese foro, al reiterar la representación mexicana el respeto que requería el principio de no intervención y de libertad y autodeterminación de los pueblos, implícitamente reiteró su apoyo al régimen cubano.

Las primeras reservas se manifestaron a raíz de la fallida invasión a la isla en el verano de 1961, patrocinada por el gobierno de Estados Unidos y que se vino a conocer como el fiasco de Bahía de Cochinos (o Playa Girón desde la perspectiva cubana). En el orden declarativo o retórico, el gobierno de México decidió adoptar frente a ese acontecimiento una postura de discreción:

“... la opinión del gobierno mexicano podía deducirse de las políticas internas relacionadas con Cuba. Desde los días de la invasión a Playa Girón, al reprimir las manifestaciones procastristas, el gobierno anunció su intención de evitar que la Revolución cubana siguiera siendo motivo de movilizaciones populares en México. Durante la misma época, comenzaron a imponerse controles policiacos severos a los pasajeros que iban o venían de Cuba, fueron confiscados los materiales impresos provenientes de la Isla y se adoptó una actitud, si no de apoyo, al menos de tolerancia hacia los múltiples grupos de la iniciativa privada



y de la Iglesia que llevaban a cabo una fuerte campaña contra la influencia de la Revolución Cubana en México”.<sup>1</sup>

El cambio de actitud definitivo por parte de México se hizo público con motivo de una reunión de consulta de la OEA que se celebró en enero de 1962 en Punta del Este, Uruguay. Aunque el presidente López Mateos no asistió a ese evento, la redefinición de la postura tuvo jerarquía ministerial y corrió a cargo del secretario de Relaciones Exteriores, Manuel Tello. Así, venciendo una larga tradición de resistencia por parte de la diplomacia mexicana a tomar posición frente a acontecimientos que ocurrían en otros países, el gobierno se pronunció claramente frente al sistema que se estaba implantando en Cuba. En el discurso de Tello también se hicieron explícitas las diferencias que distinguían a ese régimen del que existía en México y las implicaciones de ese hecho sobre los ciudadanos de ambos países.

“Parece pues indudable que existe una incompatibilidad entre la pertenencia a la Organización de Estados Americanos y una profesión marxista leninista, como lo sería también con una profesión monárquica absoluta. Con la misma energía con que defendemos el derecho a la autonomía de los pueblos, del pueblo cubano por consiguiente, sostenemos que es inconciliable la calidad de miembro de nuestra organización con la adopción de un régimen de gobierno cuyas características no son las de las democracias representativas”.<sup>2</sup>

Pero el canciller mexicano también consideró pertinente marcar la posición de México frente a un sistema que era contradictorio con la democracia adoptada por los pueblos de América Latina y del continente americano en general. El señalamiento se hizo en términos abiertos, sin ambigüedad alguna:

“México es un país que al mismo tiempo que persigue la justicia social, sustenta el más profundo respeto por la dignidad de la persona humana... Condicionándola a su carácter indeclinable de función social, reconocemos y respetamos la propiedad privada; y en lo que hace al trabajo, aunque rodeándolo de todas las

<sup>1</sup> Olga Pellicer de Brody, *México y la Revolución Cubana*, México, El Colegio de México, 1972, p. 28.

<sup>2</sup> Organización de Estados Americanos, *Actas y Documentos de la VIII Reunión de Consulta*, Washington, 1962, pp. 83-89.

garantías de humanidad y justicia e inclusive con decidida protección en favor del trabajador, reconocemos asimismo el régimen de libre empresa”.<sup>3</sup>

Así, a pocos meses de la reunión de la OEA en Punta del Este, estalló la crisis de los misiles. Pero la postura que México debería adoptar frente a ese conflicto había quedado determinada de antemano. Se había agotado el margen de acción para mantener una posición diferente. Era claro que el gobierno de Estados Unidos no estaba dispuesto a permitir que las armas nucleares se quedaran en Cuba y por tanto que los soviéticos y los líderes revolucionarios de la isla se salieran con la suya.

Las acusaciones de Kennedy y la posibilidad de que estallara la tercera guerra mundial despertaron gran inquietud entre los estratos sociales de México. Con todo, en ese episodio de preocupación y desconfianza no hubo ya necesidad de que las autoridades volvieran a recurrir a la estrategia que antes se había usado en ocasión de los conflictos gremiales de 1958-1959, de la visita del vicepresidente Dorticós a México y de la nacionalización eléctrica. En este episodio de preocupación los altos funcionarios de México ya no tuvieron que salir a hacer cuidadosas explicaciones ante los grupos empresariales o viajar al extranjero para obtener créditos de los organismos financieros ni de los bancos privados. En este episodio el mecanismo de defensa que se usó para proteger la confianza consistió en las propias acciones políticas y diplomáticas que acordó poner en práctica el gobierno mexicano y también en las declaraciones públicas que se emitieron al respecto.

Para aplicar su estrategia, Kennedy necesitó primeramente enfrentar y doblegar a los actores más radicales dentro de su gabinete. Después tendría que confrontar a sus antagonistas en el debate público. Externamente, era de la mayor importancia que los Estados Unidos pudieran convocar el mayor apoyo posible tanto en el orden hemisférico como continental. Si bien estos apoyos no le eran estrictamente indispensables al gobierno de Estados Unidos en el orden militar, sí era conveniente que los pudiera convocar en el orden diplomático y político. Así, una vez que Kennedy hizo la denuncia de las armas nucleares que se estaban instalando en Cuba, solicitó una reunión urgente del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, donde el secretario Adlai Stevenson denunció formalmente la amenaza. Por su parte, el

---

<sup>3</sup> *Ibid.*

encargado de hacer lo procedente ante la OEA y solicitar una acción colectiva de los países del continente fue el secretario Dean Rusk. Ya contando con el respaldo de los países suscriptores del Pacto de Río de Janeiro, se inició el bloqueo naval de Cuba a partir del 23 de octubre de 1962.<sup>4</sup>

El peligro de holocausto nuclear se mantuvo en vilo durante largos 13 días que duró la crisis de los misiles. La opinión pública de México también recibió con mucho temor y alarma la noticia de que los soviéticos estaban instalando armas nucleares en Cuba y que los Estados Unidos se habían decidido a quitarlas por la fuerza. El asunto se percibió como una amenaza de ataque nuclear que podría involucrar directamente a México como vecino que era de Estados Unidos. La reacción fue así muy diferente a la que en su momento se observó cuando estalló la Segunda Guerra Mundial y el problema se juzgó desde México con una visión lejana y sin compromiso: se trataba de “un conflicto europeo”. Tal vez el factor que marcó la gran diferencia en 1962 fue el peligro de guerra nuclear. En caso de holocausto atómico, no habría para ningún país lejanía geográfica suficiente. El aniquilamiento total de ambos bandos estaba asegurado de antemano. No habría neutrales; todos perderían.

El gobierno de México entendió perfectamente el peligro militar. Y además comprendió que el problema de la relación con Cuba había cambiado de esencia. Ya no era sólo cuestión de paralelismos históricos, simpatías románticas o posturas doctrinales en el orden diplomático. El problema se había trasladado a los campos mucho más delicados de la seguridad nacional y de la capacidad militar. Súbitamente, los intereses de seguridad nacional de Estados Unidos se ampliaron para coincidir con exactitud con los de México. Los cohetes nucleares que se querían instalar en Cuba y los bombarderos que se intentaban ensamblar, lo mismo podrían atacar cualquier población de Estados Unidos que la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Tijuana o Tuxtla Gutiérrez. La amenaza era continental. El presidente López Mateos captó todas esas implicaciones con intuición política y diplomática. Por ello, cuando se encontraba en Manila, Filipinas, mientras realizaba una gira por Asia, al ser interrogado por los corresponsales respecto de la acusación que había lanzado el presidente Kennedy el mandatario mexicano explicó:

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 646.

“En tanto que Cuba se arme defensivamente, no creo que ello pueda representar peligro alguno para la paz, pero si, por el contrario, Cuba se arma en forma ofensiva, podría representar un serio peligro para ello... actuaríamos entonces de acuerdo con nuestros compromisos interamericanos”.<sup>5</sup>

Los investigadores suponen que antes de esas declaraciones del mandatario mexicano, o tal vez muy poco tiempo después, el presidente Kennedy habría entrado en contacto con él y le habría informado de la forma en que procedería su gobierno ante tan grave incidente. Supuestamente también le habría explicado el peligro que traería una modificación tan drástica del equilibrio estratégico entre el poderío militar de la Unión Soviética y el de los Estados Unidos. Seguramente no por casualidad, las declaraciones que emitió López Mateos al regresar a México de su periplo por oriente fueron coincidentes con la decisión que pocos días después se aprobó unánimemente en la OEA exigiendo “el desmantelamiento inmediato y retiro de Cuba de todas las armas con capacidad ofensiva”.

“Tenemos un credo permanente en el que se han basado nuestras relaciones internacionales: somos partidarios de la paz, el desarme completo, la proscripción de las pruebas nucleares con fines bélicos, estamos en contra de la tenencia y empleo de bombas atómicas... México es responsable de los pactos que ha suscrito en el uso de su soberanía. Formaremos parte del sistema interamericano y de los órganos de las Naciones Unidas... Estamos con las filas de la democracia; lucharemos por la paz y por la libertad”.<sup>6</sup>

Ya de regreso en México fue cuando López Mateos hizo su famosa declaración en favor “del desarme completo y general” y de la prohibición de “las pruebas nucleares con fines bélicos”. A ello le siguió la censura por “la tenencia de bombas atómicas y su posible empleo”. En ese trance México reiteraba su credo pacifista, “un credo permanente en el que se han basado nuestras relaciones internacionales”. En la nota editorial que se escribió a partir de esas declaraciones se estableció lo siguiente respecto de la postura adoptada por México:

<sup>5</sup> Pablo Marentes (Ed), *Presencia Internacional de Adolfo López Mateos*, México, Talleres Gráficos de la Nación, 1963, p. 391.

<sup>6</sup> *Op. cit.*, p. 398.

“Tenemos confianza en los organismos internacionales de que formamos parte y en sus finalidades organizadoras y pacifistas. En el ceño de esos organismos libraremos la gran batalla para evitar que las controversias degeneren en una catástrofe de proporciones incalculables. Nuestras armas son el respeto a la dignidad del hombre, el amor a la vida, el derecho que los pueblos tienen para existir”.<sup>7</sup>

En el transcurso de la crisis de los misiles surgió otra oportunidad para que el gobierno de López Mateos hiciera una declaración adicional de crítica y condena en contra del sistema comunista. La oportunidad surgió a raíz de que China comunista invadió unos territorios que pertenecían a India. A este tema se refirió el canciller Tello al señalar su preocupación por que China estuviera “quebrantando la paz” por sus acciones agresivas contra un país vecino. El sostenimiento de la paz y la defensa del principio de no intervención debían ser universales, fuese donde fuese que se pusieran en entredicho.<sup>8</sup>

Los apoyos a la acción estadounidense se fueron multiplicando y en México contribuyeron a que la tensión y la desconfianza interna fueran disminuyendo. Ése fue el caso de la reunión anual que celebró por esos días la Sociedad Interamericana de Prensa de la cual formaban parte todos los dueños y los directores de periódicos del continente y que convocó a más de 300 asistentes. La nota de prensa respectiva dice que aunque la mayoría de los asistentes a ese evento se negó a que se les atribuyeran declaraciones concretas, en forma privada estuvieron de acuerdo en que al gobierno de Estados Unidos “no le quedaba otro camino que el de la acción directa para contener la amenaza comunista que se extiende al beneficio desde Cuba”. Un motivo más de los asistentes a ese evento para apoyar la decisión del gobierno de Kennedy era que la expansión comunista en América Latina constituía una amenaza para la libertad de prensa.<sup>9</sup>

Ya hacia finales de octubre de 1962, cuando la Unión Soviética y también la Cuba revolucionaria se habían plegado a la exigencia de que se desmantelaran las instalaciones nucleares en la isla, el gobierno de México volvió a intervenir para confirmar la postura sostenida a lo largo de todo el episodio.

<sup>7</sup> “La postura de México”, *Novedades*, 25 de octubre de 1962, pp. 1 y 4.

<sup>8</sup> “La celda China comenzó con la conquista roja del Tibet”, *Novedades*, 30 de octubre de 1962, p. 10.

<sup>9</sup> “Buena acogida en la SIP a la acción norteamericana” y “Campaña a fondo de la SIP contra la prensa”, *Novedades*, 24 de octubre de 1962, p. 2.

Actuando como vocero el ministro de Relaciones Exteriores Manuel Tello, explicó que el gobierno de México se había dirigido oficialmente al de Cuba reiterando “el deseo ferviente de que los proyectiles nucleares no se utilizaran en forma alguna y que las armas ofensivas fueran retiradas de Cuba”. De gran importancia fueron esas declaraciones en cuanto a la ubicación de México frente a los países del bando comunista, ya que la administración de López Mateos no sólo se manifestó en contra de las bases nucleares en Cuba sino también por la agresión que se había producido por parte de la China comunista contra la India.<sup>10</sup>

Quizás el broche de oro, al menos por lo que hace a México, en el *affaire* de los misiles nucleares en Cuba se haya dado por unas declaraciones periodísticas que corrieron a cargo del propio presidente López Mateos. Los pronunciamientos se produjeron a raíz de que los líderes de las cámaras de diputados y senadores visitaron a ese mandatario para confirmarle el apoyo del Poder Legislativo en las orientaciones que había dado “a la política exterior de nuestro país”. El escenario parece haber sido preparado deliberadamente para que López Mateos pudiera explayarse sobre el tema y reiterar las enseñanzas que podían derivarse de ese incidente crítico que había puesto al mundo al borde de un cataclismo nuclear. Según López Mateos, la tesis sostenida tendría que extenderse “cada vez más en el mundo, porque siendo fundamentalmente humanista, contribuiría a lograr la justicia social entre los pueblos y la paz entre las naciones”.

¿Cómo se vio la crisis de los misiles desde la perspectiva de las altas autoridades de México? Hacia 1962 Antonio Ortiz Mena fungía como presidente del Consejo Interamericano Económico y Social (ECOSOC) a nivel ministerial. El estallido de la crisis de los misiles ocurrió mientras se celebraba en México D.F. la reunión de dicho Consejo siendo la sede el Hotel María Isabel, sito en Paseo de la Reforma. Como delegado por Estados Unidos asistía a esa reunión el secretario del Tesoro, Douglas Dillon. El día de la apertura se acercó Dillon a su similar de México y le señaló que quería hablarle en su oficina a las 3 de la tarde. Ya en la reunión le dijo que lo había convocado para hacerle oficialmente la notificación que en ese momento el gobierno de los Estados Unidos estaba presentando a todos los jefes de

<sup>10</sup> Olga Pellicer de Brody, *México y la Revolución Cubana*, México, El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales, 1972, pp. 35-37.

Estado del mundo. Sacó de su maletín algunos planos y le explicó detalladamente al funcionario mexicano la ubicación de las bases soviéticas en Cuba y le delineó claramente el radio de acción de los cohetes ahí instalados, haciendo ver que todo el territorio mexicano quedaba amenazado por esas armas. Acto seguido, explicó cuál era la política adoptada al respecto por el gobierno de su país. Reiteró que si en esa coyuntura los soviéticos decidían crear otro conflicto en Berlín o en algún otro punto álgido del mundo, los Estados Unidos estaban decididos a llegar al enfrentamiento incluso armado. Entonces le solicitó Dillon a Ortiz Mena que fuese el primer orador en la sesión del Consejo Interamericano que se iniciaría el día siguiente, pues él debía volar a Washington para estar presente en la reunión del Consejo de Seguridad de su país, que encabezaría el propio presidente Kennedy.

Cuando al día siguiente se abrió la sesión del Consejo Interamericano, el anuncio de Ortiz Mena no hizo más que confirmar lo que ya sabían todos los reunidos pues la noticia estaba en los periódicos, en la radio y en la T.V. Así que en su calidad de secretario de Hacienda de México y en ausencia de López Mateos, convocó al resto de los miembros del gabinete para acordar lo que debería hacer cada ministro en su campo respectivo de responsabilidad. En cuanto al área hacendaria, Ortiz Mena ordenó a las aduanas que se impidiese el desembarco en tierras mexicanas de cualquier carga originalmente destinada a Cuba, fuera la que fuese la bandera del buque transportista. De hecho, ante el bloqueo muchos barcos que tenían a Cuba como destino solicitaron depositar su carga en puertos mexicanos a lo cual recibieron una negativa rotunda por parte del gobierno mexicano.

La reacción de las autoridades mexicanas ante el episodio de los misiles en Cuba terminó por disipar las inquietudes que en cadena se habían despertado por las relaciones de México con el gobierno revolucionario de Castro. Con esa reacción quedaron disueltas las dudas que por bastante tiempo habían existido, al menos desde principios de 1960, por la supuesta cubanofilia de México y también por la supuesta tendencia socializante del gobierno mexicano. Gran parte de la opinión pública llegó a entender sin necesidad de que se los explicara un experto en diplomacia que había ciertos principios básicos a los que se apegaba la política internacional de México, pero que ello nunca había significado que el país derivara hacia el socialismo. Tan las aguas volvieron a su nivel de normalidad y se calmaron que, cuando

en agosto de 1964 hubo una moción en la OEA impulsada por el gobierno de Estados Unidos para que todos los países iberoamericanos rompieran relaciones diplomáticas con Cuba, México volvió a rehusarse. Así, la prensa mexicana anunció:

“El señor Presidente de la República (Adolfo López Mateos) ha resuelto mantener nuestros contactos con el gobierno cubano en el mismo estado que guardan en la actualidad”.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> *Novedades*, 4 de agosto de 1964, 1ª plana.



## 6. EL MOVIMIENTO ESTUDIANTIL DE 1968

Corría la primavera de 1968. En México las imágenes de la sublevación estudiantil de París despertaban estupor e incredulidad. Muy impresionantes fueron las fotografías que aparecían en los periódicos de las barricadas callejeras que habían levantado los sublevados para impedir la recuperación por la policía de las instalaciones de la Sorbona, en el histórico Barrio Latino. Y mucho mayor impacto causaron las secuencias televisivas que mostraban a los estudiantes arrancando los adoquines del pavimento para aventárselos retadoramente a las fuerzas del orden. Ya no era Robespierre, Danton o Marat quien encabezaba las protestas; lideraba y representaba a los estudiantes sublevados un condiscípulo barbudo y pelirrojo originario de Alemania: Daniel Cohn Bendit o “Eric el rojo”. El movimiento había escalado de manera peligrosa en razón de que las protestas originales, únicamente parisinas, habían sido secundadas por el resto de las universidades del país y también se habían sumado al movimiento los poderosos sindicatos franceses.

Muy poca gente estaba al tanto en México de que lo que ocurría en Francia era una secuela más, la de mayor intensidad y visibilidad hasta ese momento, de un proceso generacional y cultural de carácter global. Durante los años sesenta surgieron en los países avanzados movimientos juveniles que buscaban reevaluar críticamente diversos aspectos de la vida social, política, económica y cultural. Una de las principales fue darle un nuevo enfoque a la democracia con una participación más abierta, igualitaria y permanente de todos los grupos sociales. En Estados Unidos, aparte de las inquietudes libertarias de una generación rebelde, irreverente y retadora, dos motivaciones concretas alentaron el activismo: la reivindicación de los derechos civiles de los ciudadanos de raza negra y la protesta contra la guerra en Vietnam.

En Europa esas inquietudes estuvieron también permeadas por la influencia de la ideología socialista en su amplia gama de enfoques: estalinismo, maoísmo, trotskismo, etc.

Antes del caso francés, ya había habido movimientos estudiantiles menos publicitados y trascendentes en Alemania Occidental, Italia, España, Holanda y Suecia. Y esa suerte de marea global tuvo también expresiones, aunque de menor intensidad y repercusión, en Gran Bretaña, Noruega y Dinamarca. El espíritu y el ambiente de ese proceso también se trasminaron detrás de la cortina de hierro. En Checoslovaquia los estudiantes jugaron un papel clave en favor del movimiento que se denominó “Primavera de Praga” que propugnaba por un socialismo con rostro más humano. Se trataba de transformaciones profundas en la conciencia y en el espíritu de la juventud. No era tan sólo que los jóvenes hubieran adoptado la moda del pacifismo con pelos largos y atuendos estrafalarios. En el orden musical, el grupo británico Los Beatles con sus mensajes irreverentes ejercía influencia en millones alrededor de todo el mundo. Otra expresión de la nueva ola fue la celebración de conciertos de rock multitudinarios y estridentes como el de Woodstock que convocó a cerca de 400 mil jóvenes.

Mientras se desarrollaban los acontecimientos de París durante la primavera de ese 1968, nadie pudo imaginar que en México tendría verificativo un episodio que, en sus aspectos más generales, se asemejó bastante al que detonó en Francia. Todo empezó a partir de un incidente menor, casi insignificante, y a manera de bola de nieve se fue intensificando, creciendo y expandiéndose, impulsado por diversos aceleradores que lo exacerbaban en momentos cruciales. Muy posiblemente uno de esos aceleradores fue la infiltración del movimiento por fuerzas ajenas y oscuras que lo contaminaron y lo volvieron más turbio. Una de las grandes diferencias entre el movimiento estudiantil de París y el que afloró en México fue que el local no fue secundado por las organizaciones sindicales. En otras palabras, el apoyo de los trabajadores no fue uno de esos aceleradores, pero sí lo fueron y de manera importante al igual que en Francia, las fuerzas de la izquierda y una simpatía muy difundida entre el estudiantado por las ideas afines a la ideología socialista. Sobresale en ese orden el culto a la violencia como fuerza transformadora de la historia y la fascinación, en abstracto, por un llamado a “hacer la revolución”.

En México, ya se dijo, el movimiento estudiantil se inició en el mes de julio con un incidente menor: un pleito de estudiantes entre una preparatoria afiliada a la Universidad y una escuela vocacional del sistema Politécnico. En la coyuntura muchos pensaron que la efervescencia se iría diluyendo de manera paulatina hasta que las fuerzas de la inercia terminaran por difuminarla. No ocurrió de esa forma e incluso la tendencia fue la contraria. Diversas influencias fueron escalando la movilización en número de actores y en la intensidad de las protestas. Ya suficientemente impresionante fue la multitudinaria marcha que encabezó el Rector Javier Barros Sierra por la violación de la autonomía universitaria además de otros mítines masivos que se realizaron posteriormente. Empero, motivo de especial preocupación resultó la formación hacia mediados de agosto del llamado Consejo Nacional de Huelga. El pliego petitorio emitido por ese órgano, pletórico de vaguedades y de reclamaciones fútiles, pareció indicación de que sus integrantes no buscaban resolver problemas concretos o satisfacer reclamaciones válidas, sino algo muy diferente: amagar a las autoridades y a la sociedad, ganar todo el tiempo que se pudiera y, quizá, lograr que abortaran las Olimpiadas. Dicho evento, con repercusiones mundiales, estaba programado para iniciarse a principios del mes de octubre.

El director general del Banco de México Rodrigo Gómez y el secretario de Hacienda Antonio Ortiz Mena, habían observado con interés y con solidaridad las consecuencias que había producido en Francia la sublevación estudiantil. La administración del presidente Charles de Gaulle se había visto obligada a conceder alzas salariales a los sindicatos y ese hecho había puesto presión sobre las finanzas públicas. Al solicitar apoyos a algunos países europeos éstos habían puesto como condición al gobierno francés una devaluación del franco, a lo que el presidente de Gaulle se negó rotundamente. Sin embargo, la administración encabezada por de Gaulle no pudo sostenerse y después de un referéndum con respuesta negativa, el legendario militar había tenido que renunciar. Así, tocó a su sucesor Georges Pompidou llevar a cabo la devaluación que se había intentado resistir. Y como suele suceder en casos semejantes, el ajuste cambiario resultó muy dañino por sus efectos inflacionarios y recesivos.

Ortiz Mena y Rodrigo Gómez vieron esos acontecimientos de Francia con intranquilidad y ciertamente no deseaban que en México se produjera

un desenlace semejante. Y esa preocupación se intensificó cuando se hizo evidente que el conflicto estudiantil no amainaba. Fue entonces que se decidió poner en ejecución una estrategia orientada a conservar la confianza de los agentes económicos, inquietos a causa de la movilización de los estudiantes y probablemente de otros grupos infiltrados: “a río revuelto, ganancia de pescadores”. A este tema se refiere ampliamente Ortiz Mena en el libro que publicó sobre el Desarrollo Estabilizador.<sup>1</sup> Señala en ese texto el memorialista que se afianzó en las autoridades la intención de “evitar que se generara una crisis de confianza que afectara el desempeño de la economía”. A tal fin, se decidió trabajar simultáneamente en dos frentes. En el frente interno se inició una campaña de contactos “con los principales dirigentes de la iniciativa privada para evitar que se alarmaran por la situación”.

En esos acercamientos que se llevaron a cabo con grupos de empresarios y con sus líderes, una táctica que rindió buenos frutos fue la de simplemente aportarles guías para que pudieran deducir por sus propias reflexiones, explicaciones que los tranquilizaran. En todas esas reuniones, con o sin la participación del presidente de la República, el argumento principal era que lo sucedido en México con el conflicto estudiantil de ninguna manera era una experiencia exclusiva de nuestro país. En México estaba teniendo lugar tan sólo una expresión local de una ola global. Había que ver las cosas con perspectiva y equilibrio. También en Italia, Alemania, Suecia, Estados Unidos y Francia la policía había tenido que entrar a las universidades y someter por la fuerza a los estudiantes sublevados.

El otro frente de la estrategia fue el ya conocido de buscar apoyos y créditos en el exterior como medio para influir por esa vía sobre el ánimo de los agentes económicos locales:

“... el hecho de que los extranjeros mostraban que conservaban su confianza en México tenía un efecto muy positivo entre los empresarios mexicanos, que tendían a reaccionar en estas situaciones de manera muy similar a como lo hacían los inversionistas internacionales”.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Antonio Ortiz Mena, *El Desarrollo Estabilizador: Reflexiones sobre una Época*, México, El Colegio de México y Fondo de Cultura Económica, 1998, pp. 104-107.

<sup>2</sup> *Op. cit.*, p. 111.

En el exterior, muchos de los principales interlocutores con los que las autoridades mexicanas buscaron contacto se encontraban en Estados Unidos: órganos de gobierno, instituciones financieras, empresarios e inversionistas. Era clave que pudieran conservar su interés en México a fin de que siguieran fluyendo los recursos en la forma de inversiones directas y de cartera y como préstamos. Un contacto particularmente decisivo se estableció con el secretario del Tesoro Henry Fowler y también con las cabezas de los principales grupos financieros de ese país. Según Ortiz Mena, “el principal mensaje que enviaba era que el gobierno mexicano reaccionaba en forma adecuada ante los disturbios y que mantenía firme su política económica”. Con la política económica de los últimos años, México había conseguido mucha credibilidad y por ello las explicaciones que se proporcionaban tenían una recepción favorable. Además, esos interlocutores podían verificar las explicaciones con otras fuentes que nunca les faltan a las instancias con poder e influencia.

Un capítulo importante en ese esfuerzo de diplomacia económica se escribió cuando el secretario Ortiz Mena atendió durante septiembre de 1968 las asambleas de otoño del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional que se celebraron en Washington. El funcionario aprovechó esos eventos para reunirse con los ministros de hacienda de los países avanzados y explicarles el buen desempeño que había tenido la economía mexicana en los años recientes y enfatizar que durante 1968 se mantenía en esa senda de crecimiento con estabilidad. Una oportunidad de oro para reiterar esas tesis se presentó cuando ese funcionario mexicano fue designado para representar a los países latinoamericanos asistentes a la asamblea del Banco Mundial. Fue durante la segunda quincena de septiembre de 1968 cuando se anunciaron los principales créditos que obtuvo México en ese episodio álgido de la historia del país.

En total, tres importantes operaciones de crédito pudo suscribir México en el exterior durante la etapa en que transcurrieron los disturbios estudiantiles. Una de ellas tuvo que ver con un financiamiento que se contrató con Francia para poder iniciar la construcción del tren subterráneo de la Ciudad de México, posteriormente bautizado como Metro. A esa transacción le siguió una colocación de bonos de gran trascendencia que hizo México en el mercado de más difícil acceso que existía entonces en el mundo: el de Suiza. A continuación, el ministro Ortiz Mena actuó con gran iniciativa

para conseguir un importante crédito de ventanilla o aparador con la filial del Bank of America en Italia.<sup>3</sup>

El crédito otorgado por Francia tuvo características particularmente especiales. Ortiz Mena había estado en Europa durante la primavera de 1968 y la operación pactada con el gobierno francés para financiar la construcción del Metro se había quedado inconclusa precisamente por la detonación del movimiento estudiantil de París. El acuerdo se concretó finalmente en septiembre de ese año con una operación que resultó muy benéfica para México. El préstamo fue por 225 millones de francos equivalentes a 25 millones de dólares. Del total de la operación, 70 por ciento se otorgó a un plazo entre 12 y 13 años a una tasa de interés en la parte baja del rango para mercado y el resto se otorgó a 4 años con una tasa de 4 por ciento. Este segundo tramo del crédito sería para financiar la participación de empresas mexicanas en la construcción del Metro y las autoridades francesas se comprometieron a proporcionar la asistencia técnica que requería el proyecto.

La emisión de bonos en Suiza que realizó en 1968 el gobierno de México fue la primera concretada por un país de América Latina en ese mercado. Se trataba de un mercado de muy difícil acceso pero era también donde se podían conseguir las menores tasas de interés y los plazos más largos. Cuando los grandes bancos de Suiza realizaban emisiones internacionales estaban obligados por ley a colocar una parte de los bonos entre los inversionistas locales. Así, resultó muy favorable para el gobierno de México no sólo que la colocación se realizara en ese año de 1968 sino además la operación resultó muy exitosa ya que se consiguió en condiciones financieras muy favorables. El monto de la operación fue por 50 millones de francos suizos (11.6 millones de dólares) y los recursos fueron utilizados principalmente para financiar inversiones de la Comisión Federal de Electricidad.

Finalmente, el crédito que se negoció en Italia tuvo motivaciones muy personales para el ministro Ortiz Mena. Estando de visita en ese país por razones de trabajo, el funcionario mexicano leyó en algunos periódicos que los deportistas italianos no asistirían a las Olimpiadas de México porque el factor de la altura podría poner en riesgo sus vidas. Se trataba obviamente de tan solo un rumor, pero su difusión podría ser dañina para la imagen de México. Fue así que el ministro mexicano decidió llamar al director del

---

<sup>3</sup> *Op. cit.*, p. 113.

Bank of America en Italia que tenía su matriz en Milán. Felizmente se logró armar en muy corto plazo una operación de crédito en favor de México que resultó muy útil. Varios bancos italianos se sumaron a la propuesta que al ser anunciada “tuvo un efecto favorable” tanto en la opinión pública de Italia como en la de México.

¿Cómo se reflejó la estrategia explicada de protección a la confianza en los medios de comunicación locales? ¿De qué manera dio a conocer la prensa mexicana los créditos que las autoridades conseguían en el exterior? Como ya se ha dicho, el activismo estudiantil continuó e incluso se intensificó a lo largo de agosto de 1968. Y no fue de extrañar que por esos acontecimientos empezaran a brotar manifestaciones incipientes de inquietud social. En ese tenor, a finales de ese mes informaron los diarios que “sin justificación, hubo ayer compras de pánico”. Así, la nota en primera plana del diario *El Universal* señaló lo siguiente:

“Varias ventas de pánico registraron ayer algunos centros comerciales del Distrito Federal, especialmente los que expenden artículos de primera necesidad, con motivo de los recientes disturbios”.<sup>4</sup>

En respuesta, apenas el día siguiente el mismo diario publicó otra nota bajo el título “La existencia de toda clase de alimentos está garantizada”. El reportaje se produjo a raíz de unas declaraciones que había expresado el presidente de la Cámara de Industria y Transformación (Canacintra). Según ese declarante, la industria de productos alimenticios estaba “en condiciones de satisfacer ampliamente las necesidades normales del mercado y atender también con amplitud las demandas extras que se le formulen”.<sup>5</sup>

La agitación estudiantil llevaba ya algún tiempo de estar en ebullición cuando empezaron a darse también algunas manifestaciones de apoyo en favor del gobierno y del presidente. El viernes 6 de septiembre apareció en la prensa la noticia de que “Empresarios del país se adhieren a GDO”. Esa expresión de respaldo para el presidente Díaz Ordaz provenía de siete cámaras industriales del país encabezadas por la Cámara Nacional de la Industria de Lavanderías. En ese mismo sentido, algunas semanas después se publicó la noticia de que se anunciaban elevadas inversiones para hacer resurgir

<sup>4</sup> *El Universal*, 30 de agosto de 1968, p. 1.

<sup>5</sup> *El Universal*, 31 de agosto de 1968, p. 1.

al sector minero. Y poco después, específicamente el 21 de septiembre, la noticia indicó: “Decidido apoyo del comercio organizado al Gobierno Federal”.<sup>6</sup> ¿Estuvo detrás de estos apoyos la intervención propositiva del secretario de Hacienda o de algún otro alto funcionario de la administración? No resulta posible confirmarlo, pero la probabilidad de que así haya ocurrido no era remota.

Sin embargo, las acciones directas en defensa de la confianza se concentraron de preferencia a finales de septiembre y principios de octubre. No es de extrañar que así haya sucedido en la medida en que se aproximaba el inicio de los Juegos Olímpicos y las manifestaciones estudiantiles no terminaban por ser sofocadas. “Créditos de Francia y Suiza a México por 2,650 millones” rezó la cabeza de una nota que se publicó en primera plana de los periódicos el domingo 22 de septiembre. A un costado aparecía la fotografía del secretario de Hacienda Ortiz Mena abordando el avión que lo llevaría a París. El itinerario del alto funcionario sería inicialmente la capital francesa —para suscribir el Protocolo Franco Mexicano por cerca de mil millones de francos—, posteriormente Zúrich, Suiza —a fin de concluir la colocación ya mencionada de bonos mexicanos hasta por 50 millones de francos suizos— y finalmente la ciudad de Washington —en donde participaría en las reuniones anuales del Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional y otros organismos financieros globales. Al partir de México, ese alto funcionario comentó sobre la colocación de bonos que se había conseguido en Suiza:

“... la apertura de este nuevo mercado proporciona a nuestro país más fuentes de recursos pero sobre todo implica un claro reconocimiento a la solidez económica y prestigio internacional de nuestro país, pues el mercado suizo es uno de los más estrictos del mundo y los valores que ahí se colocan pasan por los más severos trámites, ya que se hace un examen a fondo de la situación económica del inversor para garantizar a los ahorradores”.<sup>7</sup>

El pie de la foto que apareció en primera plana el martes 24 de septiembre de 1968 señaló: “El secretario de Hacienda de México, Antonio Ortiz Mena, firma en la oficina del Ministerio de Finanzas de Francia un acuerdo de

<sup>6</sup> “Empresarios del país se adhieren a GDO”; “Anuncian elevadas inversiones para resurgir el esplendor minero” y “Decidido apoyo del comercio organizado al Gobierno Federal”, *El Universal*, 13 y 21 de septiembre de 1968, p. 1.

<sup>7</sup> “Créditos de Francia y Suiza a México por 2650 millones”, *El Universal*, 22 de septiembre de 1968, pp. 1 y 11.



crédito entre los dos países, ante la mirada de su colega francés, Francois Ortoli”. El ministro mexicano puntualizó en París que el importe de esa operación sería destinado a la construcción del Metro capitalino, al impulso de la industria petroquímica y para financiar otros proyectos industriales que se determinarían posteriormente con la participación de las autoridades francesas. Según la nota periodística, esa operación acordada con Francia, que tomaría “la forma de créditos bancarios garantizados, asociados a préstamos del tesoro francés”, era una “ratificación de la confianza internacional en México y en su gobierno”.<sup>8</sup>

Adicionalmente, la conclusión de la colocación de bonos que se llevó a cabo en Suiza dio oportunidad para que se reforzaran los mensajes en favor de la confianza en la economía de México. Así, la cabeza a ocho columnas de la edición del diario *El Universal* del 1 de octubre de 1968 proclamó “Confianza Mundial en GDO” y el subtítulo remató con el siguiente mensaje: “Fue Autorizada en Suiza una Nueva Emisión de Valores; Reflejo de Nuestra Estabilidad”. En términos de ese reportaje, la emisión de valores mexicanos en Suiza tenía el importante “significado de la confianza mundial en el gobierno del Presidente Díaz Ordaz y en la estabilidad política y financiera de México”.<sup>9</sup>

Súbitamente, por virtud de una celebración muy exitosa de los Juegos Olímpicos y después una ceremonia de clausura brillante, emotiva y nostálgica el estado de ánimo en el país se modificó radicalmente. Las Olimpiadas obraron el milagro de transformar las preocupaciones en tranquilidad y la incertidumbre en optimismo. Al menos eso fue lo que sucedió en el orden económico. Según el ministro Ortiz Mena ese año de 1968 fue el de más alto crecimiento económico durante el Desarrollo Estabilizador; se había restaurado la confianza y el ahorro y la inversión continuaron adelante de manera sólida. En qué medida las acciones que emprendieron las autoridades para defender la confianza contribuyeron a contener las fugas de capital y a sostener el tipo de cambio es algo imposible de contestar. Lo único que queda sin discusión son los hechos duros. La paridad de 12.50 pesos por dólar pudo conservarse sin grandes pérdidas de reservas y en los años restantes de ese sexenio el crecimiento fue también muy satisfactorio.

<sup>8</sup> “Otorgó Francia importante crédito a nuestro país”, *El Universal*, 24 de septiembre de 1968, pp. 1 y 8.

<sup>9</sup> *El Universal*, 1 de octubre de 1968, pp. 1 y 15.

En esos episodios de incertidumbre y vulnerabilidad que tuvieron lugar en México en el gozne entre 1958 y 1959, en ocasión de los apoyos a la Revolución Cubana, con motivo de la nacionalización eléctrica y de la crisis de los misiles y en la delicada coyuntura creada por el movimiento estudiantil de 1968 ¿pudieron las autoridades financieras de México actuar de una manera diferente a como lo hicieron? La respuesta es que seguramente no. La opción de permanecer en la pasividad y no hacer nada era claramente inaceptable. Además, en favor de la forma de actuar que se discurrió desde los acontecimientos traumáticos de 1958-1959 obró el importante factor de la experiencia. La experiencia había mostrado que las intervenciones para fortalecer la confianza daban buenos resultados. Si ése era el caso, lo indicado resultaba perseverar por esa senda y, eventualmente, aplicar sobre la marcha las correcciones que fuesen necesarias. Sin embargo, no hay evidencias de que en alguno de los episodios tratados se hubiesen tenido que hacer ajustes a la estrategia que se seguía. La conclusión final que puede aportarse es que esa estrategia de defensa de la confianza habría sido imposible de aplicar sin una estabilidad bien afianzada y sin finanzas públicas sanas. En ausencia de estos últimos requisitos, habría sido imposible obtener créditos en el extranjero. Tampoco habría sido posible convencer a los agentes económicos de no actuar en forma desestabilizadora en un ambiente inflacionario en el que el tipo de cambio tendiera inexorablemente hacia la sobrevaluación.

EL TÉRMINO DESARROLLO ESTABILIZADOR



## 7. CACAREAR EL HUEVO

Durante el Desarrollo Estabilizador la economía mexicana mostró un desempeño verdaderamente sobresaliente. Sin embargo, la estrategia tuvo pocos apologistas en el medio de los académicos y de los analistas profesionales. Una de las razones de esa actitud fue simplemente que en la academia y en la prensa sus actores se veían a sí mismos principalmente en el papel de críticos. En parte por esa razón, ya se verá en otro capítulo, no le faltaron desafectos y antagonistas a ese periodo de la política económica nacional. Empero, toda vez que esa estrategia se mantuvo en vigor durante más de una década y que produjo resultados tan satisfactorios, las personas en los cargos más elevados de la administración pública se embarcaron en la tarea de proclamar los éxitos económicos que conseguía México. En los ámbitos fiscal, monetario y crediticio esa celebración corrió de preferencia a cargo de los titulares en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y en el Banco de México. Asimismo, quienes ocuparon la Primera Magistratura del país tampoco perdieron oportunidad para celebrar la marcha favorable que mostró la economía durante sus respectivas administraciones.

Desde luego que hubo algunas excepciones a la tendencia académica a desdeñar los logros mexicanos, pero fueron pocas. Otra excepción se materializó en los comentarios elogiosos sobre la economía de México que expresaron algunos organismos internacionales. En cuanto a los académicos, participaron con análisis favorables de la economía mexicana principalmente comentaristas de origen extranjero. Se trató en todos los casos de evaluaciones profundas y sólidas y no tan sólo de apoyos superficiales y poco fundados de tipo periodístico. Así, en el año de 1965 un catedrático estadounidense de nombre James R. Himes hacía ver enfáticamente que

“entre los países en vías de desarrollo, México tiene una de las tasas más altas de acumulación de capital”. Según ese analista, ésa era una de las razones por las cuales se había manifestado en el medio académico “un marcado interés por México como caso especial para el estudio del desarrollo económico”. Despertaba en particular ese interés el análisis del proceso por el cual se había dado “la formación real de capital en México”.<sup>1</sup>

Para su estudio Himes decidió centrar la atención en dos indicadores básicos para el fenómeno en cuestión: el llamado coeficiente incremental capital-producto (“que relaciona los cambios en el acervo de capital existente en un periodo determinado, es decir, la inversión neta durante ese periodo, con el cambio en el producto nacional durante el mismo periodo”) y el coeficiente de capitalización (“la inversión total durante un periodo dado dividida entre el producto nacional para el mismo periodo”). La relevancia del estudio de Himes reside en mostrar la forma en que los datos de esos indicadores se elevaron en forma particular durante los años correspondientes al Desarrollo Estabilizador. A guisa de ejemplo, el coeficiente incremental capital-producto pasó en promedio de poco menos de 2 en el lapso de 1941 a 1950, a 3.1 de 1951 a 1960. Por su parte, el ahorro del gobierno medido como porcentaje de su inversión se elevó de 80 por ciento en 1940-1950 a 101 por ciento en el quinquenio 1956 a 1960.

Ya hacia finales de la década de los sesenta un doctorante de la Universidad de Yale, en los Estados Unidos, adquirió celebridad al descubrir que el ciclo político sexenal típico de México daba también lugar a un ciclo económico. Así, por ciclo de Koehler se entiende ese fenómeno por el cual en cada periodo sexenal la inversión pública experimenta un descenso durante el primer año de la administración en turno, en tanto el nuevo equipo de trabajo toma plenamente las riendas del aparato estatal y la inversión pública regresa a su nivel usual. Como resulta obvio, esa reducción cíclica de la inversión pública se transmitía al resto de la economía en la forma de una disminución paralela de la actividad económica general. Y en adición al recuerdo de ese importante hallazgo analítico, cabe también citar los términos elogiosos en que John Koehler se refirió en su disertación doctoral “al

---

<sup>1</sup> James R. Himes, “La formación de capital en México”, *El Trimestre Económico*, enero-marzo de 1965, vol. xxxii (1), núm. 125, pp. 153, 164, 168 y 178-179.

crecimiento con desarrollo que había logrado México desde principios de los años cincuenta, acompañados de una estabilidad respetable”.

“El progreso económico de México puede ser constatado a simple vista... Y las cifras estadísticas confirman lo que los ojos ven... Para 1965 la economía mexicana ofrecía un producto per cápita de aproximadamente 450 dólares por año, una cifra que se compara bastante favorablemente con la de otros países de América Latina y que se encuentra significativamente por arriba de los promedios correspondientes en África y Asia. A mayor abundamiento, haciendo la distinción convencional entre ‘crecimiento’ y ‘desarrollo’, es claro que se trata de una economía desarrollista, con un sector moderno, grande y en expansión, que produce una gama amplia de bienes de consumo durables, que usa técnicas agrícolas avanzadas y que, incluso, ya se encuentra manufacturando una variedad amplia de bienes de capital”.<sup>2</sup>

Casi ningún académico local osó externar un juicio contemporáneo favorable a la estrategia económica que se siguió durante el Desarrollo Estabilizador. Quizá no parecía congruente esa postura con las modas intelectuales del momento. Un caso marginal fue el del economista Leopoldo Solís cuando en un paréntesis durante su carrera profesional se matriculó temporalmente como investigador de El Colegio de México. Y al amparo de esa casaca intelectual, escribió en la revista *Economía y Demografía* de esa institución un texto del cual merece rescatarse en forma íntegra un párrafo particularmente iluminador. En particular, muy posiblemente ni una coma habrían cambiado de ese pasaje ni el secretario de Hacienda, Ortiz Mena, como tampoco Rodrigo Gómez, director general del Banco de México.

“En el periodo más reciente de desarrollo del país —escribía Solís ese texto en 1967— se aprecia la transición de una etapa de desarrollo con inflación, que termina en 1956 aproximadamente, a una etapa de crecimiento con estabilidad de precios. Todo indica que durante la época de inflación se realizaron los cambios institucionales y se forjaron los instrumentos de política económica que hicieron posible la etapa más reciente de desarrollo con estabilidad. Los cambios institucionales consistieron básicamente en una mayor movilidad de la tierra, del capital y de la mano de obra; la elevación del nivel educativo y,

---

<sup>2</sup> John E. Koehler, *Information and Policy Making. Mexico. Ph. D. Dissertation*, Yale University, (mimeo), 1968, p. 3.

por consiguiente, el aumento de la capacidad de absorción de adelantos tecnológicos y la formación de una clase empresarial; la mayor importancia de las decisiones de inversión tomadas por residentes; la menor dependencia del exterior, y la monetización y mayor vinculación de la economía entre sus distintos elementos. Estos instrumentos permitieron mejorar la asignación de los factores productivos, facilitando a la industria y a la agricultura el acceso al crédito institucional y al crédito externo para fines de desarrollo; hicieron posible crear un mecanismo de colocación de deuda y de captación de ahorro interno y externo y, finalmente, proporcionaron los estímulos fiscales y de política comercial necesarios para la sustitución de importaciones que, a su vez, favoreció el incremento industrial. En el momento en que se dio este concierto de elementos y mecanismos de canalización de ahorros a inversión productiva, de equilibrio sectorial y absorción de cambios tecnológicos, la política de estabilización pudo tener éxito. Así, la contracción monetaria ejercida después de la devaluación de 1954, elevó la tasa real de interés; sin embargo, la inversión pública, financiada con crédito externo, junto con la considerable inversión autónoma y la continuación del proceso de sustitución de importaciones, mantuvo el ritmo de capitalización y gasto hasta que el incremento del ingreso así generado vitalizó e indujo aumentos de la inversión privada y anuló el efecto desestimulante de la contracción crediticia y del aumento del costo del dinero”.<sup>3</sup>

En el bando de los apologistas de la estrategia económica que se seguía en México sobresalieron algunos organismos globales y en particular el Fondo Monetario Internacional. Los técnicos que prestaban sus servicios en esa entidad no sólo estuvieron informados de los favorables números que arrojaba la economía mexicana sino también de la coherencia entre medios y objetivos y de la correcta instrumentación de las políticas económicas. En la Convención de Banqueros de 1959, Rodrigo Gómez hizo alusión a un estudio que había publicado el Banco Mundial en diciembre del año anterior en relación al crecimiento económico en el mundo y el cual comprendía estadísticas desde 1955. En esa investigación México aparecía como el país que en dicho periodo había tenido la tasa más elevada de crecimiento económico. La investigación se había realizado con base en una muestra que incluía al 75 por ciento de los países del orbe no comunista entre los que se contaban Estados Unidos y Canadá, Brasil y

<sup>3</sup> Leopoldo Solís M., “Hacia un análisis general a largo plazo del desarrollo económico de México”, *Economía y Demografía*, 1967, tomo 1, pp. 89-90.



Colombia, Japón y algunas otras naciones de Europa Occidental, África y Oceanía.<sup>4</sup>

Los avances de la economía mexicana empezaron a ser reconocidos de manera explícita e implícita. En septiembre de 1961 el secretario Ortiz Mena fue nombrado para encabezar una comisión de tres países cuya misión sería promover ante las reuniones de otoño del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial que ese año se celebrarían en Viena, los intereses de los países de América Latina.<sup>5</sup> En cuanto al Banco Mundial, la idea era que ese organismo flexibilizara los requisitos para conceder financiamiento en favor de los países de Hispanoamérica. Por lo que hacía al FMI, el representante mexicano pronunció un importante discurso en la reunión correspondiente. En esa alocución, que se permitía hacer “por encargo de los países Iberoamericanos”, Ortiz Mena celebró que dicha institución (el FMI) se estuviera transformando para “atacar los problemas con la debida rapidez”. Así, “nos complace reconocer públicamente el hecho, ya antes apreciado por nosotros, de que el Fondo Monetario Internacional al perseguir la estabilización financiera, lo hace fundamentalmente para poder sentar bases firmes para el desarrollo sano y adecuado de los países”.<sup>6</sup>

En cuanto a los funcionarios públicos, se ha comentado humorísticamente que al director del Banco de México, Rodrigo Gómez, no le agradaba tomar la palabra en eventos públicos ni, en general, pronunciar discursos. Se decía en tono de broma que únicamente pronunciaba un discurso cada año —el tradicional que leía durante la Convención de Banqueros— y ello porque no le quedaba más remedio. Pero bromas aparte, lo cierto es que esas intervenciones eran de una gran calidad sustantiva y en ellas se abordaban, en la forma más seria y profunda posible, los asuntos económicos de mayor importancia que incidían sobre la marcha de la economía de México. Al tratarse del titular del Banco de México, esas muy interesantes disertaciones se referían de preferencia a los asuntos de política monetaria, cambiaria y crediticia. Con todo, nunca se eludieron en esas disquisiciones los temas del lado real de la economía ni las cuestiones relativas a los diferentes sectores de la economía nacional. Hay referencias de que por su buena pluma y por

<sup>4</sup> Rodrigo Gómez, Discurso ante la XXV Convención de Banqueros, Torreón, Coah., 7 de mayo de 1959, en *Textos de Rodrigo Gómez*, México, (s.e.), 1968, pp. 45-46.

<sup>5</sup> “Encabeza México un Grupo en Viena”, *Excélsior*, 19 de septiembre de 1961, pp. 1 y 14.

<sup>6</sup> “Ortiz Mena reconoció en Viena la atinada labor del Fondo Monetario Internacional”, *Excélsior*, 23 de septiembre de 1961, pp. 1 y 11.

su sólida preparación profesional, el redactor favorito de los discursos de Rodrigo Gómez era Mario Ramón Beteta, aunque recibía apoyos de toda el área económica que formaba parte de la estructura en el instituto central y en particular de la famosa Oficina de la Dirección de la cual formaba parte. Los tópicos y el enfoque eran desde luego dictados por el célebre banquero central mexicano a quien le reportaba Beteta.<sup>7</sup>

No faltaron en esas disertaciones referencias a los grandes lineamientos del programa de desarrollo que se seguía en el país. En su intervención en la Convención de Banqueros de 1962, el director general del Banco de México hizo en particular una explicación pormenorizada del “prometedor camino que toda nación joven debe recorrer para alcanzar su madurez” y el cual México había ya iniciado desde hacía algún tiempo. En opinión del orador, el país había buscado alcanzar la madurez nacional en dos campos de actividad: el político-social y el económico-financiero. A su juicio, la estabilidad política y social de que disfrutaba México habría sido imposible si no se hubieran “iniciado e impulsado reformas que apenas se plantea el resto del continente”. Y para ilustrar ese argumento citaba “los esfuerzos realizados en materia de reparto de tierras, de obras de riego, de comunicaciones, de electrificación, de crédito y seguro agrícola y, recientemente, la reforma fiscal”. A lo anterior se aunaban “los empeños en otros campos vitales como la salubridad, el amparo a la infancia, la urbanización y vivienda popular así como en la esfera de la seguridad social”. Y en cuanto al ámbito económico y financiero, el ponente se permitió resaltar el sobresaliente proceso de avance conseguido teniendo como base una sólida estabilidad interior y exterior, todo lo cual se encontraba “apoyado vigorosamente por los esfuerzos de millones de mexicanos que ahora encuentran una posibilidad real y tangible de una vida mejor”.<sup>8</sup>

A raíz del cambio de administración que tuvo lugar en diciembre de 1964, Rodrigo Gómez aprovechó su intervención en la Convención de Banqueros del año siguiente para confirmar la continuación de la estrategia económica que con tantos esfuerzos se había logrado afianzar desde mediados de los cincuenta. Ya el presidente entrante Gustavo Díaz Ordaz había expresado en su mensaje de toma de posesión que el país necesitaba sostener

<sup>7</sup> Entrevistas Miguel Mancera Aguayo-ETD, enero-agosto de 2013.

<sup>8</sup> Rodrigo Gómez, Discurso ante la XXVIII Convención de la Asociación de Banqueros, Acapulco, Gro., 29 de mayo de 1962, en *Textos de Rodrigo Gómez (1953-1967)*, México, (s.e.), 1968, pp. 57-58.

su esfuerzo de desarrollo económico con el fin de utilizar más plenamente los recursos naturales, “proporcionar ocupación productiva y remuneradora a la creciente población de México”, además de elevar el nivel de vida de las grandes mayorías. En el marco de esa estrategia desarrollista el banco central tenía importantes encomiendas que cumplir: “Conservar la estabilidad monetaria, dentro de nuestra tradicional libertad de cambios, expansionando al mismo tiempo la actividad económica”. Esa misión requería de una “delicada política financiera” que a la par de mantener el equilibrio presupuestal y un suministro de circulante acorde con la actividad económica permitiera ampliar el crédito que tenía como destino impulsar la capitalización y la producción. De hecho, la finalidad última de las tareas del banco central había quedado determinada desde hacía tiempo:

“La política del Banco de México como banco central, ha estado impulsada por la necesidad imperiosa de continuar, a la mayor velocidad posible, el desenvolvimiento económico del país, apoyándolo firmemente en la estabilidad cambiaria y en el prestigio de un sistema bancario sólido que propicia la rápida formación de ahorros internos cuya inversión impulsa el crecimiento de la economía nacional”.<sup>9</sup>

Reiteradamente usó Rodrigo Gómez la tribuna que le ofrecía la Convención de Banqueros para explicar las funciones que cumplía el Banco de México dentro de la estrategia económica general y los objetivos que perseguía. En ninguno de esos eventos lo hizo con tanto pormenor y espíritu didáctico como en la convención de 1963 que se celebró en Guadalajara. La explicación partió de la idea básica de que en un país en proceso de desarrollo el papel del banco central no podía quedar limitado a la función tradicional de regular el volumen y el costo del crédito. El instituto central debía también apoyar con firmeza el logro de los más altos niveles de progreso a largo plazo compatibles con los recursos disponibles en el país. Dicho lo anterior, quien fungía como cabeza de la banca central se refirió a las tres encomiendas fundamentales que tenía a su cargo la institución. Primeramente, la conducción de la regulación monetaria que respondía a la meta de conseguir la estabilidad interna y externa de la economía mexicana. Por

<sup>9</sup> Rodrigo Gómez, Discurso en la XXXI Convención de la Asociación de Banqueros de México, Mazatlán, Sin., 25 de marzo de 1965, en *Textos de Rodrigo Gómez, op. cit.*, p. 75.

su parte, las funciones de distribución del crédito y de determinación de las tasas de interés tenían como motivación impulsar el crecimiento económico mediante una asignación lo más efectiva posible de los recursos prestables, que son siempre escasos.<sup>10</sup>

La experiencia había demostrado, de manera reiterada, que en México no había sido posible lograr por medios espontáneos que la derrama crediticia alcanzara a la totalidad de los sectores productivos y a todas las regiones del país con actividad económica. Había sido en respuesta a esa problemática que la Secretaría de Hacienda y el Banco de México discurrieron tres vehículos de intervención para influir sobre el destino final del crédito por ramas de actividad. Uno de esos vehículos era la banca de desarrollo mediante la cual no sólo se proporcionaba financiamiento a actividades prioritarias sino que también se ofrecían apoyos técnicos, asesorías y servicios complementarios como la provisión de seguros y garantías. El otro instrumento, en el cual el Banco de México tenía una participación importante, estaba conformado por los fideicomisos de fomento que tenían la encomienda de suministrar crédito a ramas seleccionadas con la participación de la banca comercial. Por último pero también con una importancia muy elevada, estaba el llamado control selectivo del crédito a cargo del banco central. A través del uso de los encajes legales, desde la década de los cuarenta el Banco de México inducía a que las instituciones del sistema financiero no oficial concedieran crédito a ciertos sectores preferentes, entre los cuales se encontraban la industria y desde luego la agricultura.

Precisamente un tema que Rodrigo Gómez solía reiterar con insistencia no únicamente en las convenciones de banqueros sino en muchos otros foros, era el del crédito a la agricultura. En el campo vivía en esos tiempos alrededor de la mitad de la población y era en ese ámbito en donde el nivel de ingreso era más reducido. En muy buena medida, el principal problema que afectaba a la población de México en cuanto a equidad y atraso se encontraba en el campo. De ahí que el impulso a ese sector hubiera adquirido una importancia tan elevada en las intenciones de promoción a cargo del Estado. Así, en 1965 el director del Banco de México se lamentaba de que a pesar de que había en el campo del país “un gran número de mexicanos

---

<sup>10</sup> Rodrigo Gómez, Discurso ante la XXIX Convención de la Asociación de Banqueros de México, Guadalajara, Jal., 28 de mayo de 1963, en *Textos de Rodrigo Gómez, op. cit.*, pp. 65-73.

dedicados a las actividades agrícolas y que son buenos sujetos de crédito” todavía no podían recibir los beneficios “del préstamo bancario indispensable para elevar su productividad y para mejorar su bajo nivel de vida”. De lo anterior que desde hacía tiempo, las autoridades del Banco de México hubieran determinado “intensificar al máximo el uso de sus instrumentos de regulación crediticia para mejorar la canalización de fondos a la agricultura en forma compatible con la solvencia y liquidez del sistema bancario”.

El otro eje de la política regulatoria del Banco de México tenía que ver con las tasas de interés a que se suministraba el crédito en la economía. El tema fue en particular objeto de la atención por parte del director Rodrigo Gómez en la Convención Bancaria de 1960 y también en la que se celebró tres años más tarde en Guadalajara. La existencia en México de tasas de interés elevadas era motivo de preocupación. Se decía al respecto que “difícilmente pueden las empresas con utilidades normales y en una economía que ya no está en inflación, pagar intereses y dividendos demasiados altos”.<sup>11</sup> A juicio de ese alto directivo de la banca central, el nivel tan elevado que mostraban en México las tasas de interés era atribuible a “las prácticas bancarias de obtener recursos a corto plazo a tipos de interés muy altos, en virtud de una excesiva competencia”. Tres años después ese mismo funcionario explicaba que a pesar de dificultades coyunturales y de otro tipo que se habían presentado, las autoridades habían venido adoptando medidas con el fin de inducir una baja en las tasas de interés, toda vez que en el mercado había condiciones propicias para que ello ocurriese. En ese orden, a las sociedades financieras se les habían dado facilidades para que logaran una mayor captación a largo plazo a través de la emisión de bonos. En cuanto a los bancos comerciales, se habían tomado medidas para inducir la reducción de sus costos operativos y que esa tendencia tuviese expresión en las tasas activas a las que colocaban los recursos.

Desde luego, la función del Banco de México que mayor importancia tenía para sus funcionarios era la relativa a la regulación monetaria. Esta regulación estaba orientada prioritariamente a la consecución de la estabilidad, por las influencias benéficas que ésta ejercía sobre las inversiones productivas, la posibilidad de una elevación sostenida de los salarios reales

<sup>11</sup> Rodrigo Gómez, Discurso en la Convención Bancaria celebrada en Guadalajara, Jal., 28 de abril de 1960, en *Textos de Rodrigo Gómez*, op. cit., p. 54.

y que los ahorros de los mexicanos tuvieran protección y un rendimiento razonable. El alto directivo del Banco de México aclaraba que el término “estabilidad monetaria” abarcaba dos dimensiones: la estabilidad interna y la externa. Por la primera debía entenderse “la conservación del poder adquisitivo del peso” y por la segunda “el mantenimiento del tipo de cambio frente a las principales divisas extranjeras”. Al referirse Rodrigo Gómez a los beneficios que ofrecía la estabilidad, ponía especial hincapié en las perjudiciales consecuencias redistributivas que causa la inflación. Así, cuando se deja que la inflación crezca “tiende a afectar de manera principal a los sectores más desamparados de la población, los que tienen ingresos fijos, haciendo, en consecuencia, mayor la distancia que los separa de los grupos económicos más afortunados”.

Por desgracia, las intenciones que impulsaban al Banco de México para procurar de manera decidida la estabilidad monetaria no eran comprendidas ni compartidas por todos los observadores y, quizá, tampoco por muchos de los financieros que operaban en el país. Se trataba de un asunto muy controvertido y el director del Banco de México no rehuyó el debate. Lo hizo en diversos foros y en diversas ocasiones, entre ellos en la Convención de Banqueros. A ese tema se refirió en particular en la edición de ese foro del año 1963:

“Esta política es con frecuencia mal interpretada debido, fundamentalmente, a una confusión en los términos y, de manera muy particular, al uso de la palabra estabilidad. Sin embargo, es erróneo pensar que el concepto estabilidad es sinónimo de estancamiento, y por lo tanto excluyente del avance dinámico y del desarrollo económico... Es necesario señalar que nuestra política de estabilización está muy lejos de ser contraccionista o deflacionaria”.<sup>12</sup>

La estabilidad era propicia para la inversión y para el desarrollo económico —una suerte de condición necesaria para el florecimiento de las empresas— porque sin su presencia se dificulta terriblemente e incluso se vuelve imposible, la planeación de los proyectos en razón de que se elevan inmensamente los riesgos empresariales y de crédito. La pinza contra el progreso se cierra porque con inflación el financiamiento se vuelve extremadamente caro y

<sup>12</sup> Rodrigo Gómez, Discurso en la XXIX Convención de la Asociación de Banqueros, Guadalajara, Jal., 28 de mayo de 1963, en *Textos de Rodrigo Gómez, op. cit.*, p. 66.

escaso y de hecho desaparece el crédito de largo plazo que es el indispensable para las operaciones de capitalización. Esto último ocurre porque el alza inmoderada de los precios desalienta el ahorro y con ello escasean los fondos prestables. Según Rodrigo Gómez, cuando se pierde la estabilidad “pocas personas se sienten inclinadas a ahorrar” porque saben que por más alto que sea el rendimiento que se ofrezca a sus inversiones de renta fija, “siempre será inferior a la rápida pérdida de la capacidad de compra de su dinero”. Por eso, cuando hay inflación los agentes económicos recurren en forma masiva al atesoramiento, a la especulación o de plano a la fuga de capitales.

Don Rodrigo Gómez sabía bien —y lo explicó con todas sus letras ante los banqueros— que para los gobernantes puede resultar muy grande la tentación de recurrir al expansionismo fiscal y monetario a fin de estimular artificialmente el crecimiento y generar un ciclo sintético de elevación de la inversión. Se trata, en realidad, de un peligroso espejismo que siempre termina por provocar mayores daños que los beneficios transitorios que puede ofrecer. En esa transitoriedad, siempre efímera, residía una de las claves para entender el peligro social que entraña la aplicación de políticas inflacionistas. Mediante ese expediente, “a muy corto plazo se puede lograr una intensificación de la actividad económica, pero ésta no redundará en una auténtica y duradera prosperidad”. Esa opción, explicó el banquero central, nos presenta una “ruta fácil, extremadamente fácil, que, además, vuelve popular la personalidad de las autoridades monetarias” y que, sin embargo, conduce muy pronto a un desastre económico pues es la causa del surgimiento de inflación, el abandono del tipo de cambio y, por consiguiente, del desaliento de las inversiones nacionales y extranjeras. La conclusión llevaba dedicatoria para los críticos que deseaban doblar al Banco de México a fin de que se embarcara en una senda de expansionismo monetario:

“Si, como se ha referido con frecuencia, la inflación fuera el camino adecuado para promover el desarrollo económico, bastaría con que el Banco Central multiplicara indefinidamente los medios de pago en cada país subdesarrollado para que éste dejara de serlo. Pero lamentablemente las cosas no son así [de sencillas] y por eso se hace necesario seguir una política tendiente a reafirmar la estabilidad monetaria, concebida no como un fin en sí mismo, sino como un instrumento que fortalezca la confianza y aliente la formación de ahorro

voluntario interno y su correspondiente inversión, estimulando el crecimiento equilibrado del país”.<sup>13</sup>

Los responsables de la estrategia económica durante el Desarrollo Estabilizador tuvieron claramente conciencia de la potencialidad acotada que ofrece la política económica en sus distintas variantes: fiscal, monetaria, crediticia, salarial, comercial, etc. Las políticas económicas son poderosas para inducir un determinado rumbo en la marcha de la economía más no son omnipotentes. La razón profunda de ello es que, en última instancia, el comportamiento de una economía está determinado más que por las políticas económicas, por las decisiones cotidianas de millones de consumidores, ahorradores y productores. Por lo anterior, que las políticas económicas resultaran o no eficaces dependía de que por su conducto se lograra orientar la conducta de los agentes económicos en el sentido planteado por las autoridades. No se obtendrían los resultados deseados, si los incentivos de los agentes económicos no estaban debidamente alineados con los fines del programa. En particular, la consecución de un ahorro creciente que se mantuviera dentro del país y una tasa de inversión elevada, eran objetivos imposibles si no se lograba la confianza de los agentes económicos, empeño en el cual el Desarrollo Estabilizador fue muy exitoso. Así, en la primavera de 1965 Rodrigo Gómez ponderaba ante los banqueros “la situación de confianza en nuestra economía y en la solidez de nuestro sistema... Debemos aprovechar tan favorable situación para aumentar al máximo posible los recursos destinados a las inversiones productivas...”.<sup>14</sup> A este tema crucial se refirió también en una alocución que cobró notoriedad José Hernández Delgado, director general de Nacional Financiera de 1952 a 1970. Ese prestigiado colaborador en las administraciones de 1958 a 1964 y 1964 a 1970 destacaba la importancia de la confianza tanto para permitir que el banco de desarrollo que encabezaba pudiera contribuir en la mayor manera posible a impulsar el desarrollo económico de México, como para maximizar las inversiones en proyectos productivos mediante una colaboración decidida y audaz por parte del sector privado con las autoridades. Durante los años precedentes, Nacional Financiera había conseguido una captación creciente de recursos

<sup>13</sup> *Op. cit.*, p. 67.

<sup>14</sup> Rodrigo Gómez, Discurso ante la XXXI Convención de la Asociación de Banqueros de México, Mazatlán, Sin., 25 de marzo de 1965, en *Textos de Rodrigo Gómez, op. cit.*, p. 82.



tanto del exterior como del sector interno gracias “a un conjunto de factores positivos que se expresan, a fin de cuentas, en una sola palabra: confianza”.

“Confianza en la solvencia de Nacional Financiera, de cuyos compromisos en el exterior responde, por la ley, la Nación. Confianza en la firmeza de las bases que ésta ha sentado para asegurar un desarrollo integral, equilibrado, armónico, que no sólo beneficie a las minorías, sino principalmente a las grandes mayorías de la población. Confianza en que, a pesar de las vicisitudes que afectan la marcha de toda sociedad, México continuará progresando en el orden político, económico y social”.<sup>15</sup>

Indudablemente que durante el Desarrollo Estabilizador hubo fricciones entre la iniciativa privada y el gobierno. Sin embargo, los avances conseguidos por la política económica dieron lugar a la gestación de un clima propicio para que el esfuerzo de los asalariados, ahorradores y productores confluyera en un progreso económico rápido con avances en el bienestar social “dentro del marco de respeto absoluto a las libertades humanas que persigue afanosamente la Revolución Mexicana”. Así, según el director de Nacional Financiera, el ambiente de confianza propicio para el progreso se había conseguido gracias a que la paz social conjugada con un desarrollo económico estable habían estimulado el ahorro y la inversión productiva. Esos avances habían redundado en un aumento importante de la ocupación, y el fortalecimiento de la confianza también había propiciado una mayor coincidencia de intenciones entre las que animaban a los hombres de negocios y las que impulsaban a las altas autoridades. De ahí el “clima cada vez más propicio a la creciente coordinación de actividades entre la iniciativa privada y el Estado, que México requiere para obtener el máximo rendimiento del trabajo de sus hijos” (*sic*).<sup>16</sup>

Confiados y moderadamente optimistas se mostraban el secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, y el director general del Banco de México, en ocasión de la Convención Bancaria de 1970. No es posible agregar a la actitud de esos funcionarios el calificativo de “satisfechos” porque nunca lo habían estado. Una constante en los discursos de Rodrigo Gómez fue siempre la advertencia, después de hacer recuento de los avances alcanzados, de que

<sup>15</sup> José Hernández Delgado, “Confianza en el progreso económico y social de México”, *El Mercado de Valores*, año XXIII, núm. 3, 21 de enero de 1963, pp. 33-35.

<sup>16</sup> *Ibid.*

“faltaba mucho por hacer”, “los rezagos en el país de sectores amplios de la población eran aún grandes”, “la economía nacional se encontraba todavía lejos de la etapa de desarrollo autosostenido que habían alcanzado los países más avanzados” y un largo etcétera de prevenciones en contra del conformismo y la complacencia. Por su parte, el ministro Ortiz Mena señaló en la primavera de 1970: “deseo reiterar mi convencimiento de que nuestro futuro no está exento de riesgos”. El balance general era que los avances conseguidos desde mediados de los años cincuenta eran sobresalientes y por ello el caso del desarrollo económico de México había atraído la atención de muchos analistas en el exterior. Sin embargo, terminaba un sexenio en 1970 y la ocasión parecía propicia para hacer un balance de al menos dos administraciones que habían conseguido progresos sostenidos.

A fin de esbozar el panorama hacia el futuro que esperaba a la economía nacional, el ministro Ortiz Mena hizo una comparación histórica entre la situación que prevalecía en el país a finales de la década de los cincuenta y la del decenio siguiente. Según el ministro, en aquel entorno inicial los mexicanos se encontraban “agobiados por la más temible de las enfermedades: el miedo, sentimiento provocado por versiones de toda índole... En contraste, México arribaba a los setentas en un clima de estabilidad social, política y económica”.<sup>17</sup> Para que el país continuara por esa senda, sería necesario “seguir complementando juiciosamente los distintos elementos de la política económica”. Así, a pesar de los obstáculos y de los riesgos, México parecía tener frente a sí en 1970 un horizonte de progreso continuado. Ése era también el sentir del director del Banco de México. La política económica estaba en posibilidad de seguir encontrando “el camino hacia un desarrollo económico sostenido y equilibrado”. No había razones para suponer que hacia el futuro las políticas fiscal y crediticia dejarían de tener la coordinación necesaria para “mantener y consolidar la estabilidad monetaria y la solidez de las instituciones”. Así, en opinión de Rodrigo Gómez, los elementos expuestos permitían “contemplar con optimismo un futuro altamente prometedor”.<sup>18</sup> Desgraciadamente, una serie de factores políticos, circunstanciales y doctrinales confluieron de manera destructiva para que esas expectativas optimistas no se materializaran. Pero ésa es ya una historia diferente digna de ser relatada en otro espacio editorial.

<sup>17</sup> Antonio Ortiz Mena, “Balance 70”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3, marzo de 1970, p. 33.

<sup>18</sup> Rodrigo Gómez, “La evolución económica de México”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3, marzo de 1970, p. 40.

## 8. DESARROLLO FINANCIERO

Dentro del panorama de avances económicos continuos que fue el Desarrollo Estabilizador, el capítulo más exitoso y visible fue el desenvolvimiento del sector financiero. Los logros en ese frente reforzaron el prestigio que ya había adquirido la estrategia económica que se seguía en México y la buena reputación alcanzó también a los principales artífices del modelo. Éstos se mantuvieron en sus cargos por periodos muy prologados teniendo en el transcurso muchas oportunidades de intervenir con brillantez en diversos foros nacionales e internacionales. Y aunque al Secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena y al director del Banco de México, Rodrigo Gómez, los caracterizó una visión amplia de los problemas, de cualquier manera siempre pusieron una atención especial en el sistema financiero. El espectro de los asuntos relativos a ese sector era amplio y de ahí el trabajo en varios frentes que las autoridades tuvieron que desplegar para lograr los avances que se alcanzaron. En esos empeños tuvo lugar en particular una relación permanente de negociación, diálogo y cooperación entre las autoridades y los banqueros privados, un gremio poderoso y muy conocedor de su ramo y de sus intereses.

Durante el Desarrollo Estabilizador la experiencia de México en el campo financiero permitió comprobar la hipótesis planteada durante esos años por los académicos estadounidenses John Gurley y Edward Shaw. Según el paradigma propuesto, en el transcurso del desarrollo económico tiene siempre lugar una profundización del sistema financiero. Algunos años después del artículo mancomunado que dio notoriedad a esos autores, Shaw, profesor de la Universidad Stanford, publicó por su cuenta el libro *Financial Deepening in Economic Development*. En esa obra dicho autor define a la

profundización financiera como el proceso por el cual la acumulación de activos financieros procede en forma más rápida que la acumulación de otras formas de patrimonio. Asimismo, en ese libro el profesor Shaw explica que existen distintos indicadores para medir la penetración financiera en una economía. Alguna medida de la suma total de los pasivos financieros resulta una buena aproximación sujeta a que se le compare en una forma de índice con respecto al producto real.<sup>1</sup>

En la publicación citada, Shaw reporta que México era uno de los países del mundo en que se habían venido aplicando con éxito políticas orientadas a fomentar la profundización financiera y que por esa razón se podía constatar en dicha experiencia una elevación continua de los índices de patrimonio financiero. Según ese autor, otro factor que había contribuido a fortalecer la profundización financiera en el país había sido la capacidad de los agentes económicos y de los intermediarios para captar ahorros del extranjero.<sup>2</sup> Por su parte, en otro estudio que se publicó en 1968, Gurley hizo ver que para el periodo 1953-1961 en una muestra de 51 países de la cual se excluía a los más avanzados de Europa Occidental, América del Norte y Asia, el promedio aritmético de la proporción de los depósitos bancarios con mayor plazo y poca rotación con respecto del producto había resultado de 5.44, mientras que para México ese índice se ubicaba en 14.2. Respecto de América Latina, esa proporción era de 12.5 en Argentina, 3.1 en Brasil, 4.2 en Bolivia, 8.0 en Chile, 6.8 en Colombia, 3.7 en Costa Rica, 6.9 en Ecuador, 3.1 en Guatemala, 1.0 en Nicaragua, 1.1 en Paraguay, 9.7 en Perú, 19.9 en Uruguay y 6.0 en Venezuela.<sup>3</sup>

Las altas autoridades en México estaban conscientes de que la profundización financiera había avanzado mucho en el país y que en comparación con el resto de las naciones en desarrollo la posición era favorable. Sin embargo, con respecto a los países más avanzados la distancia era aún grande y, además, cerrar la brecha no resultaría tarea fácil. A manera de ejemplo, en la investigación de Gurley el promedio para los países avanzados de la proporción de activos de plazo largo y poco movimiento con respecto del

<sup>1</sup> Edward S. Shaw, *Financial Deepening in Economic Development*, Lando y Oxford University Press, 1973, pp. 7-8.

<sup>2</sup> *Op. cit.*, pp. 113 y 171.

<sup>3</sup> John G. Gurley, "Repercusión del desarrollo económico en las estructuras financieras. Estudio de cortes transversales", en Dwight Brothers, Guido Di Tella *et. al.*, *Estructura Financiera y Desarrollo Económico*, Buenos Aires, Editorial del Instituto, 1968, pp. 124-127.

producto se ubicó en poco más de 31, con registros parciales de 31.2 para Estados Unidos y 22.7 para Canadá.

Siempre festejaron con cautela y moderación Rodrigo Gómez del Banco de México y Antonio Ortiz Mena de la Secretaría de Hacienda los avances conseguidos por el sistema financiero. A mayor abundamiento, sus manifestaciones de aprobación invariablemente vinieron acompañadas con advertencias prudentes en el sentido de que faltaba mucho por hacer y que debía trabajarse con ahínco y perseverancia para mantenerse en la ruta deseada de progreso. Una reflexión extensa sobre este tema fue incluida por el director del Banco de México en el discurso que pronunció ante la Convención de Banqueros de 1966. En opinión de ese funcionario, México necesitaba de un sector financiero más grande y poderoso en razón de que “una de las mayores causas del subdesarrollo de los países... es la falta de un volumen de crédito suficiente y adecuado de carácter no inflacionario”. La transferencia de fondos de quienes ahorran a quienes invierten conlleva “un profundo contenido social y constituye un elemento vital” para dotar de recursos a los agentes productivos que los requieren y pueden invertir con eficiencia:

“En el caso concreto del financiamiento institucional, si bien es cierto que hemos logrado progresos notables y hemos superado, como ya se ha mencionado, la cifra de 100,000 millones de pesos, es preciso tener presente que en los próximos cinco años este volumen de crédito deberá por lo menos duplicarse para poder coadyuvar de manera efectiva a mantener un ritmo de crecimiento del producto nacional bruto de más del 6 por ciento anual en términos reales... Es obvio que esta tarea requerirá, como hasta ahora, una franca y estrecha colaboración y entendimiento por parte de las autoridades financieras y la banca privada. Habrá que desplegar un esfuerzo máximo y sostenido en el que la banca nacional y la privada aceleren la captación del mayor volumen posible de los ahorros internos y su adecuada canalización”.<sup>4</sup>

El desenvolvimiento del sector financiero de México fue tan notable durante la época del Desarrollo Estabilizador que el caso llamó la atención y el interés de un número importante de estudiosos y expertos. Así, a la vuelta de los años esa experiencia produjo su propia bibliografía con textos que

<sup>4</sup> Rodrigo Gómez, discurso ante la XXXII Convención de la Asociación de Banqueros de México, México, D.F., 24 de marzo de 1966, en *Textos de Rodrigo Gómez (1953-1967)*, México, (s.e.), 1968, pp. 90-91.

llegaron a difundirse incluso allende a las fronteras del país. En alguna medida, esto último ocurrió en razón de que varios investigadores del extranjero pusieron atención en el tema, le dedicaron tiempo y escribieron trabajos que luego se publicaron. Entre los expertos locales, se destacó el economista del Banco de México Leopoldo Solís por los textos que dio a la imprenta. Una colaboración de su autoría llevó por título “Intermediación financiera y desarrollo económico” y se publicó en *El Trimestre Económico* en 1965. Pero las aportaciones más importantes de Solís sobre el desarrollo financiero de México se publicaron en coautoría con un académico estadounidense de nombre Dwight Brothers. A ellos se atribuye el artículo “El mercado de dinero y capitales en México” y el, en su momento, muy demandado libro “Mexican Financial Development”.<sup>5</sup>

En paralelo, varios autores del extranjero acudieron a estudiar con interés y curiosidad el caso del desarrollo financiero de México. Sobresalieron en esa tarea, por orden cronológico, el experto O. Ernest Moore, del Banco de la Reserva Federal de Nueva York, contratado por el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA) para escribir el libro “Evolución de las Instituciones Financieras en México” publicado por esa organización. Asimismo, en el libro del economista Frank Tamagna “La Banca Central en América Latina”, también publicado por el CEMLA, se tocaron algunos aspectos sobre el tema de interés. En 1965 vio también la luz pública la obra “The Financial Sector and Economic Development. The Mexican Case” del profesor Robert Bennet bajo el sello editorial The Johns Hopkins Press. Por último, con el patrocinio del Centro de Estudios sobre el Desarrollo de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo, (OECD) por sus siglas en inglés, el experto Raymond Goldsmith publicó en 1966 el folleto *The Financial Development of Mexico*.

Resulta de interés recordar en la presente crónica las razones esgrimidas por este último autor para realizar una investigación sobre el sector financiero de un país a cuya economía nunca había prestado atención académica. Ese investigador confesaba que había encontrado varias razones por las cuales México ofrecía una oportunidad idónea para estudiar las interrelaciones que existían entre el desarrollo financiero y el crecimiento económico. La

---

<sup>5</sup> *El Trimestre Económico*, vol. xxviii, núm. 126, abril-junio de 1965, México, Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos, 1967.

primera razón era que México era uno de los pocos países fuera de Europa y de América del Norte que había logrado la conformación de un sistema financiero funcional y dinámico con características propias bien definidas. Sobresalía también el hecho de que ese desarrollo se había logrado en un tiempo histórico relativamente corto, a causa de los daños que había causado al sistema financiero una década de violencia revolucionaria. Incidentalmente, el proceso de desarrollo que tenía lugar en México había ya llamado la atención de otros investigadores vinculados con el Centro de Estudios sobre el Desarrollo de la OECD. Una razón adicional invocada por Goldsmith era que a pesar de la imperfección de la información estadística sobre el sector financiero de México, ésta era mucho más abundante y de mayor calidad que en la mayoría de los países en vías de desarrollo. La última razón era el rápido crecimiento logrado en la década por las instituciones de crédito auxiliares.

Precisamente a la descripción de esa estructura singular del sistema financiero mexicano a la que se refirió Raymond Goldsmith dedicó el profesor O. Ernest Moore el libro ya mencionado de su autoría que se publicó en 1963.<sup>6</sup> La estructura tripartita que presentaba el sistema financiero mexicano mostraba esa forma desde finales de los años veinte cuando durante la presidencia de Plutarco Elías Calles se empezaron a establecer los bancos nacionales. Y hacia los sesenta esa rama llevaba ya varias décadas en formación y contaba con una gama importante de instituciones especializadas, grandes y bien arraigadas. La otra rama del árbol estaba conformada por las instituciones de crédito privadas. Acorde con el principio de especialización en el que se habían inspirado todas las leyes bancarias promulgadas en México hasta entonces, según el ordenamiento en vigor (la Ley de Instituciones de Crédito de 1941), a principios de los años sesenta esas especializaciones eran como sigue: bancos de depósito y descuento, sociedades financieras, bancos hipotecarios, bancos de capitalización y bancos de ahorro y préstamo para la vivienda familiar. La tercera y última rama del sector estaba conformada por las instituciones de “financiación extrabancaria”, tales como las compañías de seguros y de fianzas, los almacenes generales de depósito, las uniones de crédito y la bolsa de valores.

---

<sup>6</sup> O. Ernest Moore, *Evolución de las Instituciones Financieras en México*, México, Centro de Estudios Latinoamericanos, 1963.

En el panorama general que presentó el profesor Moore de las instituciones de crédito privadas se destacaron tres características. La primera, respecto de la notable dispersión geográfica lograda por ese sector; la segunda, el gran crecimiento de las sucursales y agencias y la tercera, por la diversificación de la gama de intermediarios. Como resulta obvio, en muy buena medida la ampliación de la cobertura geográfica se había logrado con base en el crecimiento de las sucursales y agencias. De 1950 a 1961 el número de esas unidades aumentó de 846 a 2494 con un incremento de casi tres veces. Por su parte, en ese mismo periodo el número de instituciones auxiliares de crédito pasó de 100 a 115 con crecimientos respectivos de 7 nuevas instituciones en el ramo de los almacenes generales de depósito, 5 uniones de crédito, 3 cámaras de compensación y una bolsa de valores. Otro hecho sobresaliente en ese panorama fue la participación creciente de las sociedades financieras en la captación de recursos, la cual pasó sobre el total del sector de 16.1 por ciento en 1949 a 30.3 por ciento en 1960. En ese mismo periodo, la participación en la captación por los bancos de depósito se había reducido de 58 a 49.4 por ciento.<sup>7</sup>

El profesor Moore hizo notar, con acierto, que los bancos de depósito y descuento eran aún más poderosos que lo que sugería la mera clasificación de las instituciones por su especialización, pues esos intermediarios también incorporaban como departamentos afiliados a instituciones de ahorro y de fideicomiso. Ésa es la explicación por la cual la razón social de los bancos venía seguida de la leyenda “institución de depósito, ahorro y fideicomiso”. De lo anterior también, que hacia 1961 los bancos junto con sus departamentos de ahorro tuvieron el 58 por ciento de los recursos del sistema. En cuanto a la cartera de crédito de los bancos, al profesor Moore le llamó la atención que el 5.6 por ciento estuviera integrado por préstamos a otros bancos privados y que en su cartera de bonos predominaron los títulos gubernamentales con 43.5 por ciento, seguidos por los bonos bancarios con 25.6 por ciento. Por su parte, las sociedades financieras constituían la categoría cuyos depósitos habían crecido con mayor rapidez. El crecimiento había tenido lugar no únicamente en el rubro de la captación de recursos en moneda nacional sino también en moneda extranjera. Sin embargo, en monto relativo este último concepto era mucho menor que el anterior. Una de las razones

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, pp. 265-268.



para ese resultado es que debido a la estabilidad conseguida la percepción de riesgo cambiario pudo haber disminuido mucho entre los ahorradores. Por su parte, en la cartera de las financieras sobresalían los créditos a empresas y particulares aunque también era una partida importante la cartera en valores gubernamentales. Por otro lado, el subsector de los bancos hipotecarios, con un crecimiento mucho menos rápido que las financieras, obtenía el grueso de su captación mediante la colocación de bonos y títulos denominados en moneda nacional. En el activo de esos intermediarios sobresalían los créditos a empresas y particulares aunque también constituían un rubro importante las inversiones en valores.

El profesor Moore encontró que en México las instituciones nacionales de crédito constituían una rama muy importante del sistema financiero.<sup>8</sup> Para el otorgamiento de crédito a la agricultura existían a finales de los años sesenta el Banco Nacional de Crédito Agrícola (Bangrícola), el Banco Nacional de Crédito Ejidal (Banjidal) y los Almacenes Nacionales de Depósito. Nacional Financiera era el banco para el desarrollo de la industria, además de las relevantes funciones que cumplía esa institución como agente financiero del Gobierno Federal para captar recursos tanto del mercado interno como del exterior. El Banco Nacional de Comercio Exterior era un sistema en sí mismo, con la encomienda de impulsar las exportaciones y ofrecer financiamiento a las importaciones de bienes de capital. Por su parte, para el financiamiento del sector azucarero existían desde hacía años dos instituciones: la Unión Nacional de Productores de Azúcar respondía a la finalidad de financiar las zafras y la Financiera Nacional Azucarera hacía lo propio con los créditos refaccionarios para los ingenios. Sobresalía también en la rama el Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Públicas para apoyar la construcción de infraestructura urbana. En complemento, otras instituciones de ese sector de menor tamaño eran el Banco Nacional de Fomento Cooperativo, el Banco del Pequeño Comercio en el Distrito Federal, el Banco Nacional del Ejército y la Armada, el Banco Nacional Cinematográfico, el Banco Nacional de Transportes y el Patronato del Ahorro Nacional.

En el sistema financiero gubernamental, un subconjunto también importante estaba conformado por los fideicomisos de fomento.<sup>9</sup> Entre los

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, pp. 303-345 y 350-356.

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 345-349.

organismos de esa naturaleza citados en su libro por el profesor Moore sobresalía el Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura en el cual actuaba como fiduciario el Banco de México. Por su parte, Nacional Financiera fungía como fiduciario en el Fondo de Garantía y Fomento para la Industria Mediana y Pequeña, que empezó a funcionar en 1954, y en el Fondo de Garantía y Fomento del Turismo, creado en 1957. Este último se estableció con la misión de otorgar crédito para la construcción de hoteles. Finalmente, Moore también dio cuenta del Fondo de Garantía y Fomento de la Artesanía, creado en 1961 con el propósito de auxiliar mediante crédito y asistencia técnica y administrativa al numeroso estrato de la población dedicado a labores de artesanía.<sup>10</sup>

Resulta sorprendente y hasta cierto punto inexplicable, que investigadores tan competentes y bien informados como O. Ernest Moore, Leopoldo Solís, Dwight Brothers y el profesor Robert L. Bennet no se hayan referido en sus prolijos y muy bien documentados textos sobre el sector financiero en México al importante tema de los grupos financieros. Ese fenómeno no era nuevo: los grupos financieros venían formándose desde hacía más de una década y no se trataba de un asunto marginal y menos intrascendente. Existía en el sector financiero de México una clara tendencia hacia la conformación de una banca universal —es decir, de instituciones bajo cuyo techo se ofrecieran la totalidad de los servicios financieros— en tanto que la legislación vigente se había redactado con base en el principio de la especialización. Así, la formación de los grupos financieros fue la expresión práctica que tomó la mencionada tendencia hacia la banca universal a la vez de cumplir adecuadamente con la ley de instituciones de crédito en vigor. En la práctica lo que sucedió es que los bancos de depósito empezaron a transformarse en tenedoras o “holdings”. Así, como sus subsidiarias quedaban una sociedad financiera, un banco hipotecario, una compañía de seguros y otra de fianzas además de algunas o todas las restantes organizaciones auxiliares de crédito contemplados en la ley como almacénadoras o arrendadoras. El cuadro se completaba con los departamentos de ahorro y fideicomiso con que contaban esos bancos de tiempo atrás.

Un caso de excepción a esa omisión fue el del investigador Raymond Goldsmith, en su compacto libro sobre el tema de interés. Al referirse a las

---

<sup>10</sup> *Ibid.*

principales características estructurales del sistema financiero mexicano señaló en forma perspicaz:

“La posición dominante de un número pequeño de grupos financieros, centrado cada uno de ellos en uno de los grandes bancos comerciales, aunque controlando también a las principales instituciones privadas en los campos de las sociedades financieras y de los bancos de ahorro e hipotecarios”.<sup>11</sup>

Lo que no exploró Goldsmith fueron las importantes implicaciones del financiamiento de esos grupos financieros, que estaban centrados principalmente alrededor del Banco Nacional de México, Banco de Comercio, Banco de Londres y México, Banco Comercial Mexicano y Banco de Industria y Comercio. Una de ellas, clave, es que quizá cada grupo financiero tuvo la posibilidad de llevar a cabo, dentro de su propia estructura, una asignación más eficiente de los recursos prestables transfiriéndolos al intermediario del grupo mejor capacitado para su colocación rentable y segura. Otro efecto, quizá no necesariamente favorable, fue que la conformación de los grupos financieros tal vez contribuyó a intensificar los rasgos oligopólicos que ya eran evidentes en el sector financiero de México con sus consecuencias previsibles. Éstas eran las de generar precios más altos para el consumidor, oferta más reducida y menos diferenciada de los servicios financieros y, también, menos calidad en esos servicios. Precisamente una característica del sector señalada por todos los autores ya mencionados fue la existencia de tasas de interés activas considerablemente altas para los usuarios del crédito en todos los segmentos del mercado. En términos de Goldsmith, “las tasas efectivas de interés, ya sea para préstamos de corto o largo plazo, se ubican en al menos 10 por ciento anual y usualmente han ascendido hasta 15 y 20 por ciento” (deduciéndose claramente que se trataba de tasas reales).

En tres de las publicaciones ya referidas sus autores dedicaron especial atención al importante tema del nexo entre desarrollo financiero y crecimiento de la economía nacional. Brothers y Solís decidieron concentrarse en las distintas correlaciones que podían encontrarse entre los principales indicadores del sector financiero y los correspondientes al lado real. Esos autores ofrecen un análisis amplio de los balances macroeconómicos y de las

<sup>11</sup> Raymond W. Goldsmith, *The Financial Development of Mexico*, París, The Organization for Economic Cooperation and Development, Development Centre Studies, 1966, p. 15.

restricciones presupuestales vigentes y su correspondencia estadística con las variables relativas al sector financiero, sin hacer grandes contribuciones al análisis del tema propiamente dicho. Robert L. Bennet trató de ir un paso más adelante que Brothers y Solís y entregó finalmente resultados no muy convincentes al muy ambicioso proyecto de crear una teoría para explicar el papel que jugaba el sector financiero en el desarrollo económico de México. Lo que en realidad consiguió fue un estudio un tanto más sistemático que Brothers y Solís respecto del paralelismo observable entre el crecimiento del sector financiero y del sector real. En ambas obras, la experiencia de México, sobre todo a partir de mediados de los años cincuenta, permitía comprobar las correlaciones esperadas y sugeridas por la ciencia económica.

Con mucho menos ataduras académicas que Brothers y Solís y sin las pretensiones formalistas y teóricas de Bennet, las reflexiones de Raymond Goldsmith, rebosantes de intuición analítica y sinceridad personal, resultan bastante más importantes –y también más dignas de ser citadas. La finalidad era contar con claves verosímiles respecto de los conductos por los cuales el rápido desenvolvimiento del sector financiero pudo haber influido en el notable progreso que consiguió la economía mexicana durante el Desarrollo Estabilizador. La buena pluma de Goldsmith ayuda desde luego a su cita y también su intuición analítica para partir de lo evidente y aportar así reflexiones interesantes sobre el tema en cuestión.<sup>12</sup> En cuál sentido corría la casualidad entre ambas esferas es algo sobre lo cual Goldsmith no se atrevió a pronunciarse. De entrada, ese investigador desistió también de identificar con precisión los factores de influencia y con mayor razón de intentar su cuantificación. El otro punto de partida para su reflexión es que la ciencia económica no ofrecía un cuerpo de ideas que pudiera ser de ayuda para estudiar “la contribución del desarrollo financiero al crecimiento económico de México”. Ante ese vacío teórico, el investigador de cualquier modo se planteó la pregunta: “¿Qué podemos aprender acerca del tema a partir de una visión general de los indicadores disponibles y de investigaciones previas escritas sobre la materia?”.

En relación al crecimiento simultáneo del sector financiero y de la economía en general Goldsmith descubrió que esta convergencia se había observado en particular durante dos periodos históricos de la economía

---

<sup>12</sup> Goldsmith, *op. cit.*, capítulo vi.

mexicana. El primero había corrido de la última década del siglo XIX hasta 1910-1912, cuando empezó el movimiento revolucionario. El segundo había corrido de mediados de los años cincuenta en el siglo XX hasta la mitad de la década siguiente. El elemento común que Goldsmith pudo descubrir en esas dos etapas de la historia de México —en las cuales se había observado un rápido movimiento paralelo del sector financiero y del sector real— había sido la firme estabilidad de precios prevaleciente en ambos periodos. Quizá no por casualidad, una dinámica simultánea en ambos sectores se empezó a lograr a partir de que la estabilidad de precios buscada de manera deliberada a partir de los años finales de la administración Ruiz Cortines empezó a rendir sus frutos.<sup>13</sup>

Una aproximación más directa para explicar el vínculo entre desarrollo financiero y económico fue intentada por Goldsmith al tratar de dar respuesta a la pregunta: ¿cuáles factores permiten deducir que en la posguerra el sector financiero contribuyó a impulsar el desarrollo económico del país? A juicio de ese investigador, uno de esos factores había sido que el sector financiero había puesto a disposición de la industria, del comercio y de la agricultura un volumen mucho más grande y creciente de recursos para financiar proyectos de capitalización y procesos productivos. Como factor adicional, el sector financiero había podido ofrecer a los ahorradores una variedad mucho más amplia de instrumentos financieros con los cuales captar ahorros a distintos plazos y condiciones. Un tercer factor tenía que ver con el surgimiento y desarrollo de las sociedades financieras, ya que por conducto de esos intermediarios los usuarios de crédito habían podido obtenerlo en formas más flexibles y útiles para los fines de inversión y de producción. Con el desarrollo de las financieras en un medio con estabilidad, los empresarios habían tenido un acceso creciente a financiamientos de largo plazo casi inexistentes en México durante las etapas con inflación. Un elemento adicional había sido el mecanismo por el cual a través de los intermediarios financieros locales las empresas importantes podían obtener financiamientos en moneda extranjera, principalmente con fondos provenientes de Estados Unidos. Como última causa, la ampliación física de la red de sucursales y oficinas bancarias había ofrecido acceso a los servicios financieros a un

---

<sup>13</sup> *Ibid.*

mayor número de ahorradores y usuarios de crédito a lo largo y ancho la República Mexicana.

La tendencia particularmente mencionada por Goldsmith de más crédito en una mayor variedad de operaciones se mantuvo inalterada a todo lo largo del segundo quinquenio de los sesenta. Así, la última convención de banqueros que se celebró durante la administración del presidente Díaz Ordaz dio oportunidad para que tanto el secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, como el director general del Banco de México, Rodrigo Gómez, lanzaran su cuarto a espadas al hacer el balance de una década muy exitosa del país tanto en el orden financiero como del avance económico general. El recuento es digno de recordarse incluso con nostalgia. En su alocución en ese foro, el ministro Ortiz Mena señaló que la década de los sesenta había sido de rápido crecimiento en el mundo y agregó que en ese panorama de progreso México había logrado destacarse. El producto interno bruto real del país casi se había duplicado en el decenio, lo mismo que el per cápita a precios corrientes. Cabía atribuir ese resultado a una dinámica intensa en prácticamente todos los sectores de la economía nacional. Acto seguido, el prestigiado ministro hizo referencia a la estrategia que había hecho posible alcanzar esos logros:

“Nuestra estrategia de desarrollo estabilizador se apoyó fundamentalmente en incrementos sostenidos de la oferta y de la productividad y en una política fiscal compensatoria, capaz de mantener a largo plazo un equilibrio entre el gasto total y la oferta adicional disponible. Mientras esos principios básicos se mantengan, seremos, como hasta ahora, capaces de absorber sin menoscabo de la estabilidad de precios, las situaciones circunstanciales que se vayan presentando”.<sup>14</sup>

Aunque en su discurso el secretario Ortiz Mena también hizo referencia al desarrollo mostrado por el sector financiero en la década que estaba por concluir dejó, de cualquier manera, que el grueso del recuento corriera a cargo de Rodrigo Gómez, cabeza del Banco de México. El banquero central empezó por destacar que la captación de ahorros por parte de las instituciones de crédito había tenido en la década un crecimiento muy sobresaliente (con una tasa media anual de aproximadamente 17 por ciento

---

<sup>14</sup> Antonio Ortiz Mena, “Balance 70”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3 de marzo de 1970, p. 26.

a precios corrientes), “considerablemente superior a la del conjunto de la actividad económica”. Una consecuencia de esa evolución era que el coeficiente financiero, o la relación entre el saldo de la captación, y el producto nacional bruto había pasado de 32 por ciento en el año 1960 a casi 50 por ciento en 1969. El avance era notable aunque como en su momento lo habían advertido diversos expertos como Brothers y Solís y Robert Bennet, México estaba todavía lejos de los niveles que mostraba esa relación en los países más prósperos. Asimismo, hacia las postrimerías del decenio la mayor parte de los recursos captados por las instituciones financieras privadas se encontraban denominados en moneda nacional.

Rodrigo Gómez atribuía esa evolución tan sobresaliente a la concurrencia de varias fuerzas. Entre ellas, al avance equilibrado y sostenido de la economía mexicana en un contexto de estabilidad monetaria muy sólida. Por otra parte, el fortalecimiento de un segmento amplio de la población con posibilidades de ahorro había dado lugar a que se generaran excedentes del ingreso sobre el consumo que se habían puesto en manos, en forma creciente, de los intermediarios financieros institucionales. Por conducto de esos intermediarios los fondos habían llegado a los agentes económicos dándoles éstos un uso productivo. Todo ese proceso había sido posible gracias a “la mayor confianza del público en la estabilidad política y social del país, en la firmeza de la moneda y en la solidez de las instituciones de crédito”. Por tanto, era motivo de satisfacción que esa confianza se hubiese depositado en particular “en la dinámica y el futuro de nuestro desarrollo económico”.

En adición a los avances cuantitativos, el director del Banco de México también hizo hincapié en los cambios de tipo cualitativo conseguidos en el transcurso de la década por el sector financiero. Uno de los principales se había conseguido en cuanto a la composición de la captación del sistema financiero. Sobresalía así el crecimiento que habían tenido las cuentas de ahorro y los depósitos a plazo, además de la colocación creciente de cédulas hipotecarias y de bonos financieros, cuyo saldo agregado relativo había llegado en 1969 a cerca de 74 por ciento. Sin embargo:

“A pesar de estos avances en la captación institucional del ahorro mexicano, motivo de una legítima satisfacción, hemos insistido en repetidas ocasiones, en que no es sólo el crecimiento del crédito lo que asegura su mayor contribución

al desarrollo económico sino que se necesita mejorar la eficiencia de su uso, a través de una asignación de recursos por sectores congruente con las necesidades propias del desarrollo”.<sup>15</sup>

En su discurso ante la Convención de Banqueros de marzo de 1969 Rodrigo Gómez se congratuló de que el crédito a las actividades productivas hubiera crecido en forma paralela con la captación de ahorros. Éste había sido en particular el caso del financiamiento ofrecido por los bancos, el cual se había orientado preferentemente al apoyo de las empresas y de las actividades productivas. El crecimiento del crédito a esas actividades había sido superior al de la producción conseguida, lo cual daba una idea de su importancia para impulsar el desarrollo. A pesar del alto crecimiento demográfico que había tenido lugar en México, el banquero central señalaba que el crédito de la banca a los sectores productivos durante la última década se había ampliado de manera muy importante. Y para concluir esa parte de su exposición, daba cuenta de un hecho positivo respecto del desarrollo descrito: “la transferencia de recursos reales de la banca privada hacia el sector público a través de la política de regulación monetaria y crediticia” del Banco de México.<sup>16</sup> Ese procedimiento había permitido financiar de manera amplia y no inflacionaria las muy cuantiosas e importantes inversiones públicas realizadas en infraestructura, las cuales habían sido muy propicias para el desarrollo económico.

En ese pormenorizado balance se hizo también desde luego referencia a los avances pendientes de conseguir. Uno de ellos, respecto del imperativo de conseguir mayores volúmenes de crédito para impulsar a la economía. Enfáticamente apuntó el banquero central: “debemos reconocer que existen diversos sectores y ramas económicas con grandes necesidades de crédito no satisfechas”. El caso por excelencia de esa problemática era el de la agricultura. De ahí que el orador aprovechara la oportunidad que le brindaba tan importante foro “para volver a insistir en la necesidad de canalizar mayores fondos de la banca privada hacia la agricultura, la ganadería y las industrias agropecuarias”. Había por lo menos tres justificaciones para hacer

<sup>15</sup> Rodrigo Gómez, “La evolución económica de México”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3, marzo de 1970, p. 36.

<sup>16</sup> Rodrigo Gómez, “Discurso en la XXXV Convención Anual de Banqueros”, Acapulco, Gro., 13 de marzo de 1969, *El Mercado de Valores*, 17 de marzo de 1969, año XXIX, núm. 11, pp. 167-170.



esa convocatoria. Primero, los estudios que se habían realizado respecto de las necesidades y posibilidades de otorgar crédito a ese sector; segundo, el aparato institucional que ya existía para canalizar el financiamiento requerido por esa actividad primaria y, tercero, la capacidad de brindar asistencia técnica y otros apoyos a los solicitantes de crédito. Resultaba indispensable aumentar los volúmenes de crédito a la agricultura sobre todo en operaciones a medio y largo plazo. La finalidad era “elevar la productividad agrícola, poder satisfacer el consumo interno y disponer de excedentes exportables que fortalezcan nuestra posición en el exterior”. Una consideración adicional tuvo que ver con la conveniencia de conseguir una mayor distribución geográfica del crédito. Los tres grandes centros urbanos del país (Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey) absorbían entonces el 70 por ciento del crédito total.<sup>17</sup>

Para concluir su alocución, Rodrigo Gómez hizo un recuento de los que en su opinión eran los aspectos más destacables de la evolución económica y financiera de México en la década que estaba por concluir. Sobre la cuestión financiera los aspectos mencionados fueron como sigue:

“El sistema bancario mexicano se encuentra en una etapa de franco desarrollo y consolidación. El ahorro del público canalizado a través de la banca a los sectores prioritarios de la economía constituye una contribución poderosa y creciente al progreso de México.

Las autoridades financieras cuentan con mecanismos institucionales cuya eficacia ha sido comprobada para lograr una más eficiente distribución de los recursos prestables del país hacia las actividades más necesitadas.

Los acontecimientos financieros del año pasado —se refería el orador al tormentoso 1968— mostraron claramente la solidez de la banca mexicana y su creciente adaptabilidad a las cambiantes condiciones internas y externas”.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, pp. 36-37.

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 40.



## 9. EL FOLLETO DE 1969

La economía de México, ya se ha dicho, mostraba desde hacía tiempo un desempeño formidable y el caso mexicano empezó a atraer un interés creciente por parte de observadores y expertos. En paralelo, uno de los principales artífices de la estrategia económica que se seguía en México, el secretario de Hacienda Antonio Ortiz Mena, convocaba cada vez mayor respeto y admiración y de hecho se había vuelto una celebridad internacional en los círculos de estadistas, banqueros y financieros. Es de creerse que en los grandes foros globales fuera cada vez mayor el número de interlocutores que buscaban su contacto para conocer de manera directa sobre el éxito que había logrado México en materia económica. En dichos intercambios incluso se llegó a sugerir que la estrategia seguida por México podría ser de utilidad como guía u orientación para otros países en proceso de desarrollo. Fue en esas circunstancias que al ministro Ortiz Mena se le ocurrió preparar un documento en el que se presentara una explicación sistemática del modelo de política económica que se venía aplicando con éxito en su país natal.

El documento podría difundirse posteriormente de manera amplia en diferentes foros según fueran surgiendo las oportunidades y las peticiones. Sin embargo, en una primera instancia su redacción respondió a una motivación específica: presentarlo durante las reuniones de otoño del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial del año 1969. La oportunidad le pareció ideal al ministro Ortiz Mena. Por un lado, esos organismos eran “los dos brazos que los estadistas han dado al mundo... para promover el desarrollo económico estabilizador”. Según ese funcionario, una explicación oficial del éxito económico que había obtenido México era no únicamente oportuna sino también conveniente. Ese éxito no había sido producto ni de la

casualidad como tampoco de la improvisación. Antes que nada, los resultados conseguidos habían requerido de una estrategia económica congruente entre medios y fines. Asimismo, la instrumentación de esa estrategia había dependido de esfuerzos continuos, además de “una capacidad dinámica de adaptación para absorber nuevas circunstancias, internas y externas”. Uno de los elementos clave de la estrategia había consistido en “reforzar los efectos estabilizadores de la expansión económica, en vez de los destabilizadores que conducen a ciclos recurrentes de inflación-devaluación”.<sup>1</sup>

Nunca se obtuvo de don Antonio Ortiz Mena un testimonio completo de cómo se preparó el folleto sobre el Desarrollo Estabilizador que llegó a tener tan buena difusión y tan grande impacto. El liderazgo del proyecto lo debe necesariamente haber tenido ese poderoso y prestigiado secretario de Hacienda y lo más probable es que en su preparación haya participado de manera importante el hermano economista de don Antonio de nombre Raúl. Aparte de haber realizado con éxito estudios de posgrado en la reconocida Universidad de Harvard, Raúl Ortiz Mena había obtenido prestigio por la publicación de su tesis de licenciatura y su participación como coautor en la obra patrocinada por el Banco Mundial “El Desarrollo Económico de México y su capacidad para Absorber Capital del Exterior”. Poco después, Raúl intervino, también de manera destacada, en la preparación del documento “Política Económica Nacional” que el entonces director del Seguro Social le presentó al candidato a la presidencia Adolfo López Mateos y el cual recibió una aceptación elogiosa por parte de este último. También figuró en ese elenco uno de los asesores económicos que más respetaba y escuchaba el secretario de Hacienda de 1958 a 1970 y que colaboró con él de manera ininterrumpida: Rafael Izquierdo. A manera de muestra de la tolerancia y flexibilidad con que trabajaba ese ministro, otro de sus asesores cercanos fue el economista Alonso Aguilar, de declarada filiación izquierdista y diletante de la doctrina marxista. Muy posiblemente favoreció su permanencia en ese grupo de colaboradores la buena pluma que siempre tuvo Aguilar.

Nunca se aclaró tampoco a quién de esos colaboradores cabe atribuir la paternidad del término “Desarrollo Estabilizador” con el que no únicamente se intituló el folleto que se distribuyó en Washington en el otoño de

---

<sup>1</sup> “Desarrollo Estabilizador. Una década de estrategia económica en México”, *Testimonios del Mercado de Valores*, núm. 44, México, Nacional Financiera, 1969, pp. 2-3.

1969, sino con el cual ha venido a conocerse la estrategia económica que se siguió en México de mediados de los cincuenta hasta la conclusión del sexenio 1964-1970. Habría sido una ironía que el término hubiese sido discurrido por el mencionado Alonso Aguilar, un hombre que en el fondo de sus convicciones simpatizaba poco con un régimen de economía mixta en el que jugaba un papel tan determinante el espíritu empresarial y la iniciativa privada. Mucho más posible es que ese vocablo haya derivado de la inspiración de Rafael Izquierdo o de Raúl Ortiz Mena, más identificados con el enfoque ideológico de su jefe en la Secretaría de Hacienda, de filiación claramente ecléctica. Lo notable es que en el lado ortodoxo del eclecticismo económico de don Antonio Ortiz Mena, haya tenido un papel tan preponderante la estabilidad de precios como precondition para un desarrollo sostenido y sustentable. Sólo sin inflación era posible conjugar “la generación de un ahorro voluntario creciente y la adecuada asignación de los recursos de inversión” para dar lugar a un progreso económico viable y continuo.

Una aproximación desde la actualidad al folleto “El Desarrollo Estabilizador” podría intentarse con una intención crítica. Aunque nunca ha existido en el mundo texto perfecto, no resulta fácil encontrar fisuras en esa explicación que promovió y editó Ortiz Mena hace tantos años. Pero una cosa es el documento de difusión y otra distinta el modelo de estrategia que se venía aplicando en México desde mediados de los cincuenta. Perspicaz y previsor, Ortiz Mena se anticipó con elegancia y claridad a los posibles críticos de lo que se escribió en el folleto. Con un conocimiento muy profundo de dicho modelo de política económica, ese secretario de Hacienda anticipó que las andanadas podrían provenir de dos frentes: de la insuficiente capacidad recaudatoria del sistema tributario y de los rasgos de marcada inequidad que subsistían en la sociedad mexicana. Desde luego, esas dos cuestiones no eran independientes entre sí, pues aparte del hecho de que en México subsistían muchos de los elementos condicionantes del subdesarrollo que explicaban el atraso de segmentos importantes de la población, de cualquier manera era una opinión muy generalizada y la sigue siendo, de que el gasto público es la herramienta idónea para inducir la elevación del bienestar de los grupos rezagados. Y para contar con un gasto público grande y creciente se necesita también de la recaudación que permita su financiamiento. Precisamente en razón de estos últimos argumentos se explicó en el folleto:

“Los propósitos también fundamentales de equidad en los beneficios del desarrollo se lograrán por medio de la orientación del gasto público y por una política apropiada de salarios reales, prestaciones y seguridad social. En previsión del futuro se iniciaría un proceso permanente de reforma tributaria –legislativa y administrativa– para subsanar paulatinamente las deficiencias y conformar un marco de acción acoplado a los cambios de estructura de la economía nacional”.<sup>2</sup>

Aunque, como es ampliamente sabido, Ortiz Mena efectivamente logró poner en vigor una importante reforma fiscal mediante la cual se hizo posible la acumulación de los ingresos de los contribuyentes para darle progresividad al impuesto sobre la renta, las dificultades estructurales, sociales y hasta políticas para elevar la recaudación eran tan grandes que los márgenes de acción en materia de evolución impositiva resultaban estrechos. Por lo anterior, se señaló enfáticamente en el folleto, “conviene reflexionar sobre algunas de las características estructurales antes referidas en la opción entre impuestos y endeudamiento”.

“La participación del Estado en la actividad económica determina que muchas actividades importantes, de propiedad privada en otros países, en México lo sean de propiedad pública, por lo que no pagan impuestos, o bien pagan relativamente poco y aun reciben aportaciones cuantiosas del gobierno federal. La agricultura está sujeta a un trato preferente y la organizada en ejidos queda exenta de cualquier gravamen; las cooperativas de toda índole gozan asimismo de exenciones especiales. El Estado también ve reducida la recaudación impositiva efectiva en virtud de los sacrificios fiscales en que incurre deliberadamente para promover actividades del sector privado. Esto ha sido un proceso de amplio alcance que dura ya muchos años. Recientemente las actividades más importantes han sido la minería, la petroquímica y la industria automotriz... Asimismo, la importancia relativa del comercio exterior en la economía es muchas veces determinante del nivel de la carga fiscal. En México el comercio exterior ha perdido participación en la oferta-demanda global. Además, al no recurrir a devaluaciones como mecanismo de ajuste externo y, al contrario, promover la productividad y la oferta los gravámenes impositivos a la actividad interna han tenido que suplir la pérdida de importancia relativa de los originados en el comercio exterior”.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 13.

<sup>3</sup> *Ibid.*, pp. 13-14.

Dentro de las limitaciones que imponían las crudas realidades a las aspiraciones de maximizar la recaudación impositiva, la administración hacendaria que encabezó Antonio Ortiz Mena tuvo bien presente la necesidad de mantener en saldos positivos la proporción del ahorro gubernamental sobre el producto interno. “Nada se gana en términos de crecimiento si la carga fiscal se compensa o nulifica con la proporción del gasto corriente en el valor agregado”. La elevación de la recaudación fiscal proveniente del sector privado debía ser congruente con la maximización del ahorro neto de la comunidad. En un país como México que siendo subdesarrollado tenía una larga frontera con los Estados Unidos, no resultaba posible intentar una reforma del sistema tributario si ese afán podía desatar una fuga de capitales de proporciones funestas o también causar un deterioro grave de la propensión a ahorrar o a invertir. En México —concluyó parcialmente el folleto en materia fiscal— el ahorro bruto del sector público había representado durante la época del Desarrollo Estabilizador aproximadamente entre 4 y 5 por ciento del producto.

¿Cómo había logrado el Desarrollo Estabilizador conseguir tasas de crecimiento tan elevadas sin inflación y con una solidez notable del tipo de cambio? Difícilmente Ortiz Mena estaría en desacuerdo, y probablemente tampoco Rodrigo Gómez del Banco de México, en que la clave había residido en usufructuar las ventajas de la estabilidad en beneficio del crecimiento. El crecimiento se deriva de la inversión, pero en una lógica aplastante que a veces se olvida, la inversión no puede materializarse sin el ahorro necesario para su financiamiento. Por razones de equidad social, Ortiz Mena se oponía a la generación de ahorro forzoso por vía de la inflación y de la devaluación. Un crecimiento sostenido con armonía social y mejoría de las grandes mayorías sólo era alcanzable si se generaba ahorro voluntario suficiente para sostener una tasa de crecimiento elevada. Como su nombre lo indica, el ahorro voluntario no puede generarse mediante acciones coercitivas o medidas autoritarias. En términos técnicos modernos, los incentivos de los ahorradores tenían que alinearse al logro de ese fin. Los pasajes relativos a este tema son indudablemente los más importantes en el folleto comentado, pues ofrecen también la clave para entender el lugar axial que ocupaba la estabilidad de precios dentro de la estrategia.

El motor del ahorro forzoso era la inflación. Con inflación los salarios y las percepciones de los más pobres pierden participación en el producto real. Esa pérdida se redistribuye en favor de las ganancias del capital y de los ingresos por intereses. La única forma de lograr que el crecimiento del ahorro voluntario avanzara *pari-pasu* con la elevación de las percepciones del factor trabajo era mediante la existencia de estabilidad de precios y que a la vez tuviera lugar un incremento continuo de la productividad. Con clarividencia, en el folleto se especificó que “en condiciones inflacionarias las empresas y los dueños de los negocios, al obtener altas utilidades, se benefician del ahorro forzoso impuesto a la comunidad”. Por otro lado, el ahorro voluntario significaba estimular la reinversión de las utilidades en las empresas al dar alicientes a las inversiones productivas. Pero lo anterior se refería únicamente a los negocios. En lo relativo a los individuos, el ahorro voluntario se estimulaba cuando tenía lugar la concurrencia de dos factores: crecimiento continuo del ingreso disponible y un horizonte permanente de estabilidad de precios y de mantenimiento del tipo de cambio.

Pero la elevación del ahorro voluntario conformaba tan sólo la primera etapa en el reto de impulsar un círculo virtuoso de ahorro e inversión. El cierre de la pinza se daba al conseguir un destino productivo para los recursos disponibles. En un contexto de inflación y devaluación, los fondos disponibles se utilizaban para propósitos especulativos en terrenos, divisas extranjeras, inventarios y otras formas de atesoramiento. Aunque esas variantes de la inversión pueden ser rentables para los individuos, difícilmente se traducen en beneficios sociales en la forma de pago de salarios, adquisición de insumos, recaudación de impuestos y oferta de bienes y servicios útiles para la comunidad. El ahorro que se generara en forma voluntaria debía, antes que nada, contar con la seguridad de que no sería cercenado por la inflación, la devaluación o actos atentatorios contra los derechos de propiedad. Conseguido todo ello, el paso siguiente consistía en inducir la captación de ese ahorro por intermediarios institucionales para así canalizarlo a las actividades productivas prioritarias.

Y en la captación de un ahorro voluntario creciente es donde entraba en acción el sistema financiero. Durante el Desarrollo Estabilizador, ya se ha visto, el sistema financiero tuvo un desenvolvimiento formidable y, en general, las instituciones de ese sector se fortalecieron de manera importante.



Los bancos y el resto de los intermediarios privados habían logrado conformar una clientela tradicional a la que atendían con profesionalismo. Pero no todos los sectores productivos contaban con el apoyo y la confianza de esos intermediarios y fue en esa coyuntura en donde entraron en acción las autoridades. Al menos tres instrumentos se utilizaban para la finalidad de que todos los sectores productivos de importancia recibieran irrigación de crédito. El primero, el financiamiento que se proporcionaba por vía del encaje legal y el control selectivo del crédito. El segundo, mediante los fideicomisos de crédito que el Gobierno había establecido para proveer de financiamiento a sectores como la agricultura, la vivienda, el turismo o las unidades productivas con capacidad para exportar. El tercer instrumento era la banca de desarrollo con su vocación para ofrecer crédito, asistencia técnica y garantías a diversos sectores productivos.

Como se aprecia, la estabilidad de precios jugó un papel medular en la estrategia del Desarrollo Estabilizador. Los productores la consideraban esencial como precondition para la planeación de los proyectos de inversión y para conseguir los financiamientos requeridos. También era indispensable la estabilidad para las familias. Éstas siempre han sabido, aunque sea a un nivel intuitivo, que la inflación deteriora sus ingresos y destruye sus ahorros en moneda local de una manera difícil de explicar pero muy cruel. La estabilidad de precios era la única manera de retener en el país el ahorro y evitar que, tarde o temprano, se produjese una corrida masiva de capital hacia el extranjero. Por último, ya se ha visto, la estabilidad era una precondition indispensable para que junto con el incremento de la productividad tuviera lugar un crecimiento continuo de los salarios reales, que fue precisamente lo que la estrategia del Desarrollo Estabilizador consiguió de manera sobresaliente.

Aparte de los importantes pasajes explicativos y analíticos, en el folleto El Desarrollo Estabilizador se hizo un recuento bastante prolijo y bien documentado de los importantes logros conseguidos durante la instrumentación de la estrategia. A fin de mostrar las aristas más salientes de ese recuento cabe incluir, en adjunto, un cuadro con los logros más importantes de la política económica en el periodo.

**CUADRO 1**  
**MÉXICO: DESARROLLO ESTABILIZADOR**  
 Principales logros

Resultados					
Tasa media anual					
Propósito	1950	1958	1967	1951-1958	1959-1967
<b>1 Crecer más rápidamente</b>					
PIB (miles de millones de pesos a precios de 1960)	87.0	134.7	237.8	5.6	6.5
Por habitante (dólares de 1960)	265	320	416	2.4	3.0
<b>2 Detener las presiones inflacionarias</b>					
Índice de precios implícitos en el PIB (1960=100)	---	---	---	7.5	3.6
Coefficiente de inflación	---	---	---	1.34 <sup>a/</sup>	0.55 <sup>a/</sup>
<b>3 Elevar el ahorro voluntario</b>					
Propensión marginal a ahorrar	---	---	---	0.13 <sup>a/</sup>	0.21 <sup>a/</sup>
<b>4 Elevar la inversión</b>					
Coefficiente de inversión	12.7%	16.5%	20.9%	---	---
<b>5 Mejorar la productividad</b>					
Del trabajo	---	---	---	2.4	2.6
Del capital	---	---	---	0.6	1.0
<b>6 Aumentar los salarios reales</b>					
Salario nominal	---	---	---	10.4	6.8
Salario real	---	---	---	2.6	3.1
<b>7 Mejorar la participación de los salarios</b>					
% de la remuneración de los asalariados en el ingreso nacional disponible	26.3%	30.7%	5.2%	---	---
<b>8 Mantener el tipo de cambio</b>					
Precio del peso en dólares (centavos de dólar)	12	8	8	---	---

<sup>a/</sup> Promedio del periodo.

Fuente: *Desarrollo Estabilizador. Una década de estrategia económica de México*, México, (s.e.), 1969, pp. 35-36.

En méntis a muchas acusaciones que se han hecho a lo largo de los años en contra del Desarrollo Estabilizador, para los creadores del modelo la estabilidad de precios y del tipo de cambio no fueron objetivos sino medios para conseguir la finalidad última: lograr el máximo desarrollo económico en el país. Como medio o instrumento, la estabilidad de precios servía para estimular los proyectos de inversión, guiar las inversiones a sus asignaciones

más productivas, incentivar el ahorro, inducir tasas de interés lo más bajas posibles, retener el ahorro en el país evitando una fuga de capitales, proteger la integridad de los ahorros en moneda local y, sobre todo, coadyuvar a que los salarios pudieran incrementarse de manera sostenida y continua. La estabilidad de precios era también conducente al mantenimiento del tipo de cambio, reduciendo hasta hacer imperceptible el riesgo cambiario que amenazaba a los ahorros acumulados que se conservaban en pesos.

¿Cómo se procedió durante el Desarrollo Estabilizador para conseguir una estabilidad de precios tan efectiva y duradera? En el folleto se aborda esta cuestión de manera explícita y, creo yo, convincente. La respuesta es que ese fin se logró mediante un manejo congruente de la política fiscal y la política monetaria. En cuanto a la primera de ellas, es claro que durante el Desarrollo Estabilizador se procuró no caer en predominancia fiscal y por ello a lo largo de esos años el financiamiento del déficit fiscal “no necesitó de expansión primaria de dinero”. Por su parte, sobre todo a partir del año 1959, la variación del medio circulante tuvo como principal causa la expansión del valor de la producción. Así, no había razones para una acusación que se difundió en algunos círculos de que la política monetaria había sido restrictiva y que, por tanto, se había constituido en un freno para el crecimiento económico. De hecho, en ese lapso el incremento de la oferta de dinero en comparación con el del producto interno a precios corrientes fue ligeramente superior a la unidad (exactamente, de 1.10).

Otro objetivo prioritario de la estrategia del Desarrollo Estabilizador fue lograr una elevación continua y sostenida de los salarios reales. A este aspecto se le dedica en el folleto todo un importante capítulo.<sup>4</sup> A pesar de la muy rápida expansión de la población que tuvo lugar en México a lo largo del periodo, se había conseguido elevar de manera continua la dotación de capital por trabajador. Este último era el factor que explicaba principalmente el aumento que había experimentado la productividad del factor trabajo. Por su parte, otras razones daban cuenta de la elevación mostrada por la productividad del capital. Una de las causas había sido la asignación de los factores de la producción a aplicaciones más eficientes, a lo que se sumó que el rápido crecimiento de las inversiones dio lugar a la adopción de tecnologías más modernas y productivas. Una razón adicional fue la disminución de la

---

<sup>4</sup> *Op. cit.*, pp. 20-21.

proporción de la inversión destinada a reposición de capital permitiendo una elevación más alta de la inversión fija neta. Finalmente, la confianza que se logró difundir dio lugar a que las empresas se convencieran de dar un uso más intensivo a la capacidad instalada.

En el esquema del Desarrollo Estabilizador, la estabilidad de precios fue un factor esencial para que el ahorro que se generase fuera voluntario y también para que ese ahorro fuese captado por el sistema financiero institucional. Para este último fin, la política de fijación de las tasas de interés fue clave. Ese objetivo requería antes que nada que “la tasa de interés real fuera atractiva para los ahorradores”. Pero respecto de este tema, “no era aconsejable elevar la tasa nominal por sus efectos sobre la demanda de fondos para la inversión”. De lo anterior, la relevancia de que se fuese fortaleciendo “la confianza en la estabilidad interna y externa” de la economía. Una tasa de interés atractiva también contribuía a captar ahorro del exterior, toda vez que México ofrecía un diferencial considerable “con respecto a las condiciones prevalecientes en el mercado financiero de los Estados Unidos”. La confluencia de los factores enumerados dio lugar, como ya ha sido comentado, a una expansión formidable del sector financiero durante los años del Desarrollo Estabilizador. Así, los pasivos del sistema bancario se elevaron con respecto al PIB de 28 por ciento en 1950-1958 a 38 por ciento en 1959-1967.

Una vez captado un monto elevado y creciente de ahorro voluntario por parte del sistema financiero, las autoridades tomaron todas las providencias para que esos recursos se canalizaran a sus usos más productivos y deseables desde el punto de vista estratégico. En gran parte esos fondos fueron utilizados por las propias instituciones financieras con el fin de atender a su clientela llevando a cabo una intermediación rentable. Por otro lado, las políticas de control selectivo de crédito por parte del Banco de México respondieron a la finalidad de que no faltara crédito a ciertas actividades prioritarias. Este último fue el caso por antonomasia del sector agrícola, aunque también hubo otros ramos como el turismo a los cuales también se procuró irrigar de crédito en forma adecuada. En cuanto al financiamiento para la agricultura:

“Por las características de la tenencia de la tierra y por tratarse de una actividad que requiere supervisión y asistencia técnica, la mayor parte del financiamiento al sector agropecuario ha sido responsabilidad del Estado. Para ello se han

establecido diversas instituciones que, principalmente por medio de subsidios del gobierno federal, apoyan en distintos aspectos al sector agropecuario para mejorar su posición relativa...”.<sup>5</sup>

A pesar de las dificultades para proveer de crédito a la agricultura y de que la topografía del territorio de México y la ubicación del país en las zonas desérticas del mundo limitaban la superficie cultivable importante, durante el Desarrollo Estabilizador la producción del sector agropecuario creció más rápido que la expansión de la población. Con todo —se señaló en el folleto— la escasez de zonas cultivables y el alto crecimiento de la población siguieron determinando una gran “presión del hombre sobre la tierra”. Como ha sucedido en todos los países con desarrollo económico, durante los años de estudio tuvo lugar una migración masiva de fuerza de trabajo del sector agrícola hacia otras ramas de la economía. Esa migración se produjo de preferencia hacia los ramos de la construcción y servicios en las zonas urbanas que podían incorporar mano de obra con escasa calificación. Desgraciadamente, esa reubicación no se concretó en números importantes hacia el sector industrial donde se requerían trabajadores con mayor capacitación y experiencia laboral.

En ocasiones se ha lanzado la impugnación de que antes de la década de los setenta nadie se preocupó en México por el peligro que planteaba el muy acelerado crecimiento de la población. El folleto *El Desarrollo Estabilizador* desmiente esa propuesta. En la introducción se hizo notar, con cierto tono de prevención, que la sensible reducción que había mostrado la tasa de mortalidad al bajar de 23 al millar en 1940 a 9 hacia finales de los sesenta, había influido para que la población total se elevara de 26 a 50 millones de habitantes además de que hacia las postrimerías de la década casi 60 por ciento de esa población contaba con menos de 19 años de edad. La expansión demográfica había dado lugar a que la fuerza de trabajo también se ampliara de manera muy rápida causando dos problemas graves: la dificultad de ofrecer empleo a la totalidad de los entrantes al mercado de trabajo, y que resultara complicado elevar la productividad de la mano de obra. Con todo, ninguna propuesta se hizo en el documento para que se adoptara en México una política de población.

---

<sup>5</sup> *Op. cit.*, p. 25.

“La expansión demográfica, los desequilibrios de la productividad por hombre, la existencia de regiones atrasadas que todavía no han podido iniciar el aprovechamiento de su potencial de desarrollo, la alta proporción joven de la población que demanda educación y las necesidades insatisfechas en materia médico-asistencial y de seguridad social, llevan al Estado a una responsabilidad cada vez mayor”.<sup>6</sup>

Un pasaje también muy relevante en el folleto tuvo que ver con la deuda pública. Aunque en el texto no se aclara el tema, es evidente que fue por la posibilidad que tuvo el gobierno de contratar deuda interna —la cual “representa una transferencia de recursos del sector privado al sector público”— que el financiamiento del pequeño déficit fiscal observado no tuvo que hacerse con crédito primario del banco central y, por tanto, no tuvo repercusión sobre la circulación monetaria. En lo relativo a la deuda externa, se insistió en el folleto en los beneficios de “utilizar los fondos externos con propósitos de crecimiento económico y no de consumo corriente”. La regla intocable durante el Desarrollo Estabilizador fue que el crédito exterior se utilizara únicamente para financiar proyectos muy bien estudiados y planeados. Y al tratarse de inversiones eficaces, sus propios ingresos garantizarían el servicio de las deudas correspondientes. “Las inversiones en cada uno de los proyectos específicos se han programado para que rindan lo necesario, con el fin de cubrir el adeudo y de que la tasa de ganancia general supere la tasa de interés del préstamo. Se obtiene así en conjunto el ahorro adicional indispensable para hacer frente a los compromisos de la deuda”.

“La decisión de no devaluar”, fundamental en la estrategia del Desarrollo Estabilizador, dependía de que la balanza de pagos se mantuviera en equilibrio. Una influencia determinante para ese fin era la estabilidad de precios, a manera de que no se alterara en forma adversa la relación de intercambio entre la economía interna y los principales socios comerciales del país entre los cuales tenía una preminencia inmensa Estados Unidos. Para algunos críticos desinformados el déficit que arrojó la cuenta corriente a lo largo de todo el periodo era indicación de que el tipo de cambio tendía hacia la apreciación, pero este argumento era equivocado. En la medida en que la inversión extranjera directa que captaba México y los créditos internacionales

---

<sup>6</sup> *Op. cit.*, p. 37.

que se podían contratar generaban un superávit en la cuenta de capital, era inexorable que ese saldo se transformara en un déficit de igual magnitud en la cuenta corriente. Por otro lado, resultó notable, sobre todo hacia los años finales del periodo, que el déficit de la balanza comercial resultara compensado con los ingresos que producía el concepto más dinámico en la balanza de pagos: el turismo.

Los estrategias del Desarrollo Estabilizador vieron con clarividencia las potencialidades del turismo como fuente de captación de divisas para el país y también como motor para generar empleos y desarrollo:

“La dinámica del sector externo ha descansado en el turismo. La vinculación con los Estados Unidos se aprovechó canalizando crecientes recursos para extender la oferta de servicios. De 1950 a 1967 se duplicó el número de cuartos de hotel, se ampliaron los aeropuertos y los medios de transportación no aérea se mejoraron. Se ha iniciado un programa de desarrollo de nuevas zonas turísticas mediante la creación de la infraestructura básica por el Estado y la participación de la inversión privada en el establecimiento de nuevos hoteles y otras instalaciones”.<sup>7</sup>

La parte de conclusiones en el folleto resultó, de manera inevitable, una celebración —aunque con un lenguaje muy reservado— de los logros obtenidos por la estrategia, la cual había hecho “posible aprovechar con más plenitud el potencial de desarrollo” además de conformar durante el transcurso de una década “una estructura productiva y financiera acorde con los requisitos cuantitativos y cualitativos de largo plazo”. Aprovechando los avances que se habían obtenido en materia de cuentas nacionales y estadísticas, varios indicadores se utilizaron en el folleto con el fin de “recapitular algunos de los logros” (*sic*). En materia de elevación del producto se citaron las metas de “crecer más rápidamente”, “elevar la inversión” y “aumentar el ahorro voluntario”. Un lugar importante ocuparon en ese recuento las variables que habían permitido una mejoría de la equidad y del bienestar de las grandes mayorías, gracias a la posibilidad de “detener las presiones inflacionarias” y mejorar la productividad del trabajo y del capital. De ahí la satisfacción de haber podido “aumentar los salarios reales” y “mejorar la participación de

---

<sup>7</sup> *Op. cit.*, p. 34.

los asalariados” en el ingreso nacional. Y el párrafo final del folleto fue un mensaje de optimismo moderado, matizado por el realismo y la sensatez:

“México tiene un futuro dinámico; pero no exento de riesgos. Es imprescindible seguir complementando juiciosamente los distintos elementos de la política económica. Todavía no se ha llegado a la etapa en que el desarrollo es irreversible; lo ganado puede perderse con relativa facilidad”.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> *Op. cit.*, p. 38.



## LOS CRÍTICOS DEL DESARROLLO ESTABILIZADOR



## 10. LA GESTACIÓN DEL MOVIMIENTO

A pesar del muy satisfactorio desempeño que había tenido la economía mexicana a lo largo de por lo menos tres lustros, no todos los observadores y comentaristas se mantuvieron como apologistas de la política económica que se siguió en el periodo. Desde principios de los años sesenta e incluso antes, surgió entre los economistas de ciertas filiaciones la moda intelectual de criticar al Desarrollo Estabilizador. Esa corriente no fue generalizada en el país: prendió de preferencia entre los segmentos afines al keynesianismo o posturas ideológicas más inclinadas hacia la izquierda. En México el gremio de los economistas ha distado de conformar una homogeneidad. Aunque las fronteras entre las distintas escuelas de pensamiento nunca han estado marcadas con precisión, es claro con cuáles tendencias se identificaban quienes dieron en oponerse a la estrategia en cuya definición habían tenido una intervención clave el secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, y el director general del Banco de México, Rodrigo Gómez.

Las motivaciones de esos críticos respondieron a una variedad de razones. Una de ellas fue claramente la ideología. Había que analizar críticamente una estrategia económica cuya identificación en el espectro se encontraba alejada del extremo con el que esos contingentes de profesionistas se sentían más cómodos. El otro elemento, no del todo separado del ideológico, era del orden doctrinal. Había que reivindicar planteamientos del pensamiento económico distintos a la corriente que predominaba en los principales centros universitarios de Norteamérica y, en lo específico, de Estados Unidos. En este sentido no era sólo el keynesianismo lo que deseaba reivindicarse, también el estructuralismo que había florecido en el cono sur del continente, diversos planteamientos promovidos por la Comisión Económica

para América Latina y, en particular, un rechazo muy vehemente al monetarismo ortodoxo que se cultivaba en la Universidad de Chicago. Pero los resortes de ese movimiento, ahora lo sabemos, no eran exclusivamente intelectuales. En el fondo de los corazones de varios de aquellos analistas también estuvo sembrada la semilla de la ambición política. Había que cambiar el modelo de política económica con la esperanza de que, de ese reemplazo, viniese el mágico llamado para conducir la nueva estrategia en la búsqueda de objetivos más amplios. Por último, a una minoría de aquellos alternantes también la empujaron motivos personales: antipatías antiguas con altos funcionarios del gobierno o agravios pendientes que había que saldar (aunque fuese simbólicamente).

El contexto global en que se dio la crítica al Desarrollo Estabilizador tuvo bastante influencia, indirecta y hasta directa, en cuanto a la conformación de los argumentos y principalmente en la creación de un ambiente ideológico propicio para su desarrollo. Mientras que ese movimiento de crítica se gestó principalmente a lo largo de la década de los sesenta con algunos antecedentes previos, la llamada Guerra Fría tuvo sus orígenes en las postrimerías de la Segunda Guerra Mundial y se extendió hasta el desplome del comunismo. Esto último ocurrió a partir de 1989, teniendo como causa la caída de la “cortina de hierro” y el desmembramiento de la Unión Soviética. La Guerra Fría —el enfrentamiento irreductible entre los Estados Unidos y la Unión Soviética— fue prácticamente general. Es decir, se manifestó en todas las expresiones de la civilización, sobresaliendo, en especial, los aspectos filosóficos, políticos, sociales, económicos, culturales y hasta artísticos y deportivos. En el orden filosófico, o para ser más precisos, axiológico, las sociedades estadounidense y soviética parecían irreconciliables porque estaban edificadas sobre valores esenciales diametralmente distintos. Mientras que la sociedad soviética aspiraba a la búsqueda de la igualdad absoluta entre los ciudadanos, el valor fundamental de su contraparte estadounidense era garantizar la libertad individual. En el orden político, mientras que Estados Unidos había reivindicado desde sus orígenes la forma de gobierno democrático y republicano, en la Unión Soviética se había buscado en forma explícita y desde un principio, implantar “la dictadura del proletariado”. Y debe quedar claro: ninguna dictadura puede ser a la vez democrática.

En el ámbito de la economía, también se dieron posiciones irreconciliables entre los Estados Unidos y la Unión Soviética. Y por extensión geográfica, así ocurría también entre el bloque de los países comunistas, en el cual podía incluirse desde 1949 a la China Continental, y las naciones democráticas del Hemisferio Occidental. La expresión concreta de ese enfrentamiento fue entre la economía de mercado —fincada en la propiedad privada del capital y la tierra— y la economía centralmente planificada, que tenía su fundamento en la estatización de esos factores de la producción. La confrontación tuvo desde un principio una meta bien clara: mostrar cuál de los dos modos de producción era más eficaz, productivo y viable. A manera de ejemplo, en materia de la carrera espacial el sistema más racional terminaría por lograr el triunfo para su causa. Y por extensión, lo mismo sería válido para el enfrentamiento armamentista. El punto medular es que hacia finales de los años sesenta el desenlace de esa confrontación distaba de estar resuelto. Ningún analista digno de respeto imaginaba entonces la hecatombe que esperaba al sistema comunista a la vuelta de tan solo tres décadas. Muy al contrario, en círculos intelectuales amplios de América Latina, la planificación soviética y sus logros productivos y científicos disfrutaban de muy buen prestigio. Por tanto, tampoco faltaban las exhortaciones para su emulación en los países del subcontinente.

¿Cómo se vivió la Guerra Fría en México? Con gran habilidad y éxito, a todo lo largo de la Guerra Fría el gobierno mexicano logró mantener un balance entre las dos fuerzas en conflicto. Un corolario de esa política fue que México mantuvo relaciones diplomáticas ininterrumpidas con la Unión Soviética y ése fue también el caso con los países del bloque socialista, principalmente de Europa del Este. Los grupos de izquierda locales siempre vieron con buenos ojos ese hecho y su beneplácito fue ciertamente muy grande cuando después de que la Cuba revolucionaria decidiera abrazar el marxismo en 1960, México se negó a romper relaciones con ese país caribeño. Ello, a pesar de las muchas presiones que ejerció en ese sentido el gobierno de Estados Unidos a través de la OEA (Organización de Estados Americanos) y por otros conductos. En los estudios sobre México que se publicaron en la URSS, sus autores no escatimaron elogios a las políticas progresistas del régimen que había emanado de la Revolución Mexicana, principalmente el programa de reforma agraria, la expropiación de la industria petrolera y,

en general, el espíritu del nacionalismo revolucionario. También es sabido que el Estado soviético apoyó por décadas al proscrito Partido Comunista Mexicano (PCM) y esa política, que ejerció con mucha discreción, despertó simpatías entre algunos grupos en México.<sup>1</sup> En el orden intelectual, a todo lo largo de la Guerra Fría se mantuvieron en acción los académicos que impulsaban la Economía Política en México y que indudablemente hacían proselitismo ideológico en el país en favor de su causa.

El movimiento estudiantil de 1968 y en particular la forma en que concluyó con una intervención activa por parte del ejército, dejó en todos los mexicanos una impresión imborrable teñida de dramatismo y conmoción. En la medida en que fue un asunto general y dada la diversidad de las posturas ideológicas en la sociedad, las opiniones se extendieron en un rango muy amplio, teniendo en los extremos al anticomunismo más radical y en las antípodas la típica visión profética de los redentores de izquierda. Con mesura, algunos comentaristas moderados hicieron notar la paradoja de que una marcha muy positiva de la economía hubiera venido sorprendentemente aparejada con problemas políticos y sociales asociados a ese movimiento. El presidente Díaz Ordaz pareció coincidir con este último enfoque y por esa razón pensó que si los problemas de México eran del orden político ésa era la especialización que debería tener quien debiera ser su sucesor en la primera magistratura. Fue aparentemente en la aceptación de esa lógica en donde se gestó la candidatura presidencial del entonces secretario de Gobernación Luis Echeverría. En automático quedó descartado de la sucesión “el presidente que no fue” (Enrique Krauze *dixit*): el ministro de Hacienda Antonio Ortiz Mena.<sup>2</sup> La lectura que hicieron de aquellos sucesos agitados del año 1968 los científicos sociales considerados “progresistas” —políticos, economistas y sociólogos— fue previsiblemente muy distinta. No era aceptable esa dicotomía entre una economía próspera y una administración política autoritaria y represiva. Según esa perspectiva, la estrategia económica aplicada debería haber tenido mucho que ver en el estallido de una movilización para cuya sofocación el Estado habría tenido que recurrir a las balas y a las bayonetas.

<sup>1</sup> Lorenzo Meyer, “La guerra fría en el mundo periférico. La utilidad del anticomunismo discreto”, en D. Spencer (Coord.), *Espejos de la Guerra Fría. México, América Central y el Caribe*, México, CIESAS y Miguel Ángel Porrúa, 2004.

<sup>2</sup> Enrique Krauze, “El presidente que no fue”, en *Mexicanos Eminentes*, México, Tusquets, 2012, pp. 191-198.

¿Por qué se formó el movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador? La década de los sesenta, aunque también su precedente, fueron periodos de incertidumbre y efervescencia. Algunos pensadores la han entrevisto como una época de relevo generacional en la que una hornada consolidadora e institucional fue reemplazada por otra generación subsecuente que se caracterizó por un espíritu disruptivo, contestatario, rebelde y hasta destructivo. Lo anterior es en cuanto al espíritu general que caracterizó al periodo. La confrontación entre economía planificada contra economía de mercado (llamada comúnmente Guerra Fría) se desenvolvía en pleno furor y los economistas locales que se autodenominaban progresistas se afanaban y se ufanaban en identificarse con el bando soviético aunque viviesen en un país del sector occidental una cómoda existencia de clase media. El hecho central es que un conjunto de fuerzas de índole diversa concurrieron para que la estrategia económica que México seguía desde al menos tres quinquenios se convirtiera en blanco de embestidas y andanadas académicas. Esa estrategia de política económica no era perfecta, desde luego, pero la crítica que surgió, sobre todo en ciertos medios intelectuales, estuvo marcada de una cierta intolerancia que no invitaba al debate. Ni los críticos estuvieron anuentes a que tuviera curso ese debate, como tampoco los impulsores de la estrategia —cabe advertirlo— lo consideraron conveniente o necesario. Los números y los resultados estaban a la vista. El problema es que los críticos no los vieran o que quisieran ver otras evidencias diferentes que en su opinión, validaban su postura antagónica. ¿Dónde estaban —comentó alguna vez Ortiz Mena, no sin cierta perplejidad— los críticos como Horacio Flores de la Peña cuando a mi regreso de Washington después de presentar con gran éxito el folleto “El Desarrollo Estabilizador... la prensa local estalló en una pirotécnica de celebraciones triunfalistas? La respuesta es que sí estaban esos críticos, pero se encontraban confinados en sus propios círculos académicos e institucionales y tampoco tenían muchos ánimos para dialogar y contrastar ideas.

En México no existían en esos tiempos las instancias institucionales para que movimientos intelectuales de cierta envergadura pudieran hacerse oír por quienes detentaban el poder. Pero en el caso de México esos críticos se mantuvieron en actividad y se sintieron identificados con algunas corrientes de pensamiento que lograron prestigio en el extranjero. Los respetados

investigadores estadounidenses Romer y Romer (2002) analizaron cómo las ideas propaladas en nombre de John M. Keynes impregnaron las políticas fiscal y monetaria en ese país a manera de dar lugar a las espirales inflacionistas que se hicieron presentes en los años sesenta y setenta del siglo xx.

Centrando esos autores su atención en la experiencia de Estados Unidos, la hipótesis general de su trabajo fue que los cambios que había mostrado la política macroeconómica de control de la demanda tenían como principal causa las concepciones teóricas sostenidas por los funcionarios encargados de su diseño y aplicación. “Había tenido lugar –argumentaron– una evolución en el conocimiento económico. Sin embargo, esa evolución no se había dado en la forma de una progresión lineal de menos a más conocimiento”. Lo que ocurrió en la realidad es que esa evolución avanzó del sostenimiento de un modelo sencillo pero fundamentalmente coherente en la década de los cincuenta a modelos más rebuscados formalmente pero con fallas, los cuales se aplicaron con perseverancia durante esas dos últimas décadas. En palabras de esos autores, tanto la política fiscal como la monetaria fueron usadas con agresividad a fin de estimular y sostener un crecimiento económico rápido... Sin embargo, la inflación se convirtió en un problema persistente a lo largo de toda esa época y episodios de recesión severa fueron necesarios para poder contener las presiones alcistas que se suscitaron. Incidentalmente, tuvo lugar en Estados Unidos una conducción de las políticas fiscal y monetaria abiertamente en contraposición con lo que pensaban en México Ortiz Mena y Rodrigo Gómez. La propuesta de que existía una relación inversa estable entre inflación y desempleo fue ampliamente sostenida en Estados Unidos a lo largo de los años sesenta por académicos y funcionarios públicos y esa concepción pudo haber sido conocida en México y también ganado adeptos.<sup>3</sup>

Un primer episodio de crítica al Desarrollo Estabilizador tuvo verificativo en el gozne transexenal entre las presidencias de Adolfo Ruiz Cortines y su sucesor Adolfo López Mateos. El economista Gilberto Loyo y el abogado Eduardo Bustamante habían tenido cargos elevados en el gobierno de Ruiz Cortines –habían sido, respectivamente, ministro de Industria y Comercio y Patrimonio Nacional– y cuando se aproximó la transición de fin de sexenio

---

<sup>3</sup> Christina D. Romer y David H. Romer, *The Evolution of Economic Understanding and Postwar Stabilization Policy*, National Bureau of Economic Research, Working Paper 9274, octubre 2002, p. 1 y 9-12.



les afloró la aspiración de obtener una cartera de nivel de gabinete en la administración de López Mateos. Se cuenta que para tal fin Loyo y Bustamante prepararon para ese candidato con la asesoría de dos economistas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Horacio Flores de la Peña y Antonio Sacristán, un programa económico que haría las veces de guía para la conducción de la política económica en su administración. Incidentalmente, se sabe que en ese programa se planteaba una política monetaria más expansiva de la que había venido aplicándose por lo menos desde la devaluación de 1954. A todo lo largo de la década de los sesenta, varios economistas vinculados a la Escuela de Economía de la UNAM compartieron esa idea, entre ellos el propio Horacio Flores de la Peña, el maestro José Luis Ceseña, y de manera destacada don Antonio Sacristán Colás. Finalmente, López Mateos rechazó la propuesta de Loyo y Bustamante porque decidió aceptar el programa alternativo que le presentó a su consideración el futuro secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena.<sup>4</sup>

El economista Gilberto Loyo no alcanzó nombramiento en la administración de López Mateos, pero ése no fue el caso de Eduardo Bustamante. Este último resultó redesignado secretario de Patrimonio Nacional y el presidente López Mateos puso bajo la jurisdicción de esa entidad funciones económicas de gran relevancia: la administración de los contratos de obras públicas, el control y la supervisión del sector paraestatal y la gestión de las inversiones públicas. Así, desde su ubicación como secretario de Estado, Bustamante se convirtió en un canal muy importante para que agentes económicos y políticos con una visión diferente de las cosas —lo que podría denominarse la oposición económica dentro del gobierno— pudieran hacer llegar propuestas críticas a la atención del presidente López Mateos. Una institución fue clave para ese proceso —la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial— con su promotor y director general: don Antonio Sacristán Colás. Refugiado español, abogado experto en banca y finanzas y docente de vocación, Sacristán venía impartiendo cátedra en la Escuela de Economía prácticamente desde su llegada a México a principios de los años cuarenta. Esos contactos universitarios le permitieron a Sacristán formar un

---

<sup>4</sup> Entrevista Carlos Tello Macías-ETD, marzo de 2013, y Francisco Suárez Dávila, *Biografía de Antonio Sacristán* (mimeo), 2013, p. 4.

grupo de reflexión en cuyo seno se analizaba la marcha de la economía y la política económica.

Así, por testimonio de Francisco Suárez Dávila sabemos que el director general Antonio Sacristán creó en la Sociedad Mexicana una Gerencia de Estudios Económicos en cuyo seno se escribieron trabajos analíticos en los que se ponía en duda la estrategia de política económica que se había apoyado en forma fundamental en la idea de conservar la salud de las finanzas públicas y la aplicación de una política monetaria prudente. Encabezada dicha Gerencia por Horacio Flores de la Peña y en la cual trabajaron economistas jóvenes con una visión heterodoxa como el ya mencionado Carlos Tello y José Andrés de Oteyza, se le encargó colaborar en la preparación de un programa de política económica “expansionista con bajas tasas de interés”.<sup>5</sup>

La sociedad Mexicana de Crédito Industrial era la institución financiera más importante del sector privado. A ello cabe agregar la capacidad de convocatoria que tenía Sacristán en un espectro amplio de los economistas de México. El elenco de dicho grupo era extenso ya que a esas reuniones asistían, entre otros, Horacio Flores de la Peña, el ya mencionado Gilberto Loyo, Natán Warman, Ricardo Torres Gaitán, Jorge Espinosa de los Reyes y Carlos Tello.<sup>6</sup> Entonces, de ese grupo emanaban las propuestas que por el diligente conducto del secretario Bustamante llegaban a manos del presidente López Mateos para su consideración. El *modus-operandi* del mecanismo era que dentro de ese grupo de estudio se elegía un tema sobre el cual se encargaba la redacción de una nota a algunos de los asistentes. La nota se circulaba y a continuación se convocaba a una nueva sesión para estudiarla y comentarla. A continuación, correspondía a Flores de la Peña y a Tello preparar una versión resumida y depurada que era la propuesta que se le hacía llegar al ministro Bustamante por cuyo conducto entraba a la oficina presidencial y a la atención del primer mandatario. Es de suponerse que estos hechos y su trasfondo institucional y personal, fueran del conocimiento del secretario de Hacienda Ortiz Mena y que no despertaran en él ninguna simpatía. De ahí la versión no confirmada de que cuando la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial empezó a tener problemas de liquidez y solvencia hacia principios de los sesenta, los hechos narrados hayan influido en el ánimo de

---

<sup>5</sup> Suárez Dávila, *op. cit.*, p. 4.

<sup>6</sup> *Ibid.*

Ortiz Mena para que la solución fuera muy dura en contra de los intereses de quien había sido el fundador y promotor de esa institución financiera.<sup>7</sup>

Don Antonio Sacristán perdió la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial al pasar ese intermediario a manos del gobierno pero su actividad como docente, investigador y crítico del Desarrollo Estabilizador no declinó. Se mantuvo en ese rumbo viento en popa merced a la cátedra que impartía, al diálogo con los múltiples contactos que tenía con sus colegas de la Escuela de Economía que obviamente siguió cultivando, y en una relación también activa con discípulos que con el tiempo pasaron a la categoría de compañeros de jornada, interlocutores y feligreses de la misma capilla intelectual. El movimiento que se empezaba a formar y sus participantes actuaron con perseverancia en al menos tres frentes de acción: el de las publicaciones y escritos, el de la cátedra académica y el de las discusiones y debates en foros abiertos y cerrados. De la acción en ese primer frente subsisten muchos textos que es posible consultar con gran interés historiográfico a más de cuatro décadas de distancia. De la actividad en los otros dos frentes se tienen sólo testimonios y referencias personales aisladas.

La inmensa mayoría de los críticos del Desarrollo Estabilizador lo fueron por razones de orden intelectual, ideológico y político. Pero según se ha visto, el caso de don Antonio Sacristán Colás fue distinto y constituyó por tanto una excepción a esa tendencia principal. Lo que es posible deducir de referencias y sobre todo de los hechos, es que Sacristán criticó la estrategia económica que se venía aplicando en México a partir de 1955 tanto por las corrientes de pensamiento económico con las que se identificaba como por el tratamiento que dieron las autoridades al proyecto bancario y financiero que había liderado e impulsado desde 1941: la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial. Como se ha dicho, la situación en su esencia es que ese importante intermediario empezó a tener problemas que al agudizarse desembocaron en la intervención por parte del gobierno y su transformación en banco mixto. Francisco Suárez Dávila ha resumido como sigue el desenlace en que cayó la llamada Sociedad Mexicana:

“Don Antonio Sacristán defendió siempre que los activos [de la financiera] excedían ampliamente a los pasivos. [Sin embargo,] el presidente López Mateos

---

<sup>7</sup> Suárez Dávila, *op. cit.*

designó por recomendación de Ortiz Mena [secretario de Hacienda] a un interventor... y finalmente, el Gobierno tomó la decisión en 1963 de realizar lo que sería la primera nacionalización bancaria importante, adquiriendo el control de la Mexicana... Así surgió el primer banco mixto. Fue la mayor quiebra de un Banco ocurrida hasta entonces. Se trataba de la mayor financiera privada y se vendieron o liquidaron 60 de sus empresas... La Sociedad ciertamente tenía problemas... [No obstante], con una actitud más favorable del gobierno se hubiera podido salvar, pero el factor político, la animadversión de las autoridades financieras a un crítico de su política, significó que se ensañaron, quizá excesiva e injustamente, sobre Antonio Sacristán”.<sup>8</sup>

Es imposible no coincidir con Francisco Suárez Dávila en que el caso de la Sociedad Mexicana es “muy controvertido” y que amerita una historia objetiva. Ello, como un ejemplo “fascinante de la historia financiera mexicana, importante por sus implicaciones y antecedentes”. Con todo, lo que aquí importa destacar es el papel que cumplió Antonio Sacristán como crítico del Desarrollo Estabilizador. ¿A qué otras personas involucró Sacristán en ese proceso? ¿En qué medida el desenlace de la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial exacerbó el espíritu crítico de Antonio Sacristán? En una semblanza escrita de preferencia desde el ángulo intelectual, David Ibarra calificó a ese personaje como “un Quijote de la razón económica” y en dicho texto se sugiere que su temperamento y psicología llevaban con facilidad al maestro Sacristán a la confrontación dialéctica y a una “admirable e irrenunciable terquedad con que en todos sus escritos no ces[ó] nunca de afirmar su opinión con respecto a la sabiduría admitida...”.

En el orden teórico, a todo lo largo de su larga trayectoria como catedrático universitario, Antonio Sacristán cultivó una actitud crítica en contra de la llamada síntesis neoclásica dentro de la teoría económica y también respecto de la estrategia económica que se aplicó en México después de la devaluación de 1954 y hasta la transición sexenal en el año 1970. Probablemente resulte imposible hacer un deslinde estricto entre ambas posiciones críticas porque claramente corría una secuencia causal de la primera hacia la segunda. Dos testimonios de valor inapreciable (de Tello y David Ibarra) retratan la postura antagónica que sostuvo por años Sacristán en oposición al enfoque neoclásico:

---

<sup>8</sup> *Ibid.*

“Dentro de la teoría económica, el doctor Sacristán rechazó la hoy llamada síntesis neoclásica, por considerar que sus supuestos y postulados no corresponden a la realidad de los sistemas económicos. Para el doctor Sacristán la forma en que el pensamiento monetarista analiza a la economía y las proposiciones de política —y su puesta en práctica— que de ese análisis se derivan han llevado al estancamiento y a la crisis”.

“Banquero y empresario, [Sacristán] repudia el monetarismo y la importancia de la tasa de ganancia en la formación de capital; profesor de economía, rechaza el predominio abrumador en el mundo occidental de la escuela neoclásica anglosajona...”<sup>9</sup>

Las especulaciones teóricas del doctor Sacristán adolecen como acertadamente señaló Francisco Suárez Dávila “de las limitaciones del economista autodidacta de extracción jurídica...”. Es decir, “en ocasiones su pensamiento se vuelve confuso y difícil de seguir, particularmente al entrar a los elementos más complejos de la teoría económica”.<sup>10</sup> Sin embargo, más que confusa resulta en lo especial la aventurada concepción de ese autor de que el banco central se encuentra en posibilidad de determinar discrecionalmente en todo momento la tasa de interés real en la economía. En consecuencia, si se supone infundadamente que el banco central se encuentra en posibilidad de determinar discrecionalmente una tasa de interés reducida y no ejerce esa facultad, su comportamiento únicamente puede explicarse porque se ha coludido con “empresarios y rentistas por suponer que de esa manera se va a aumentar la acumulación de capital”. Toda una brecha de contradicción se revela en el pensamiento del Dr. Sacristán cuando hace la siguiente afirmación vaga y confusa: “Por eso, la tasa de interés tiene efecto acumulativo a interés compuesto en el proceso inflacionario de los precios. Esto incluso empieza ya a ser reconocido hasta por los expertos del Banco de México”. En sentido contrario, lo que sugiere la lógica económica más elemental es que tasas de interés altas corresponden, considerando constante todo lo demás, a una situación de restricción monetaria y ello conduce más que a exacerbar la inflación a sofocarla. En la siguiente afirmación de Sacristán,

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 12 y 16.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 7.

ciertamente abstrusa, había una crítica explícita a la política monetaria que se había venido siguiendo en México por años:

“... las políticas de tasa de interés, tal como están concebidas, no tienen ni pies ni cabeza, ni fundamento, ni consistencia, ni el efecto que se propone con ellas seguir. En cambio, tiene el efecto clarísimo de acentuar el desempleo y la inflación. Si la crisis es una crisis de desempleo, la crisis estará determinada por el alza de las tasas de interés; por lo tanto la responsabilidad de la crisis económica que padecemos corresponde a las decisiones del Banco de México, tomadas unilateralmente sin confrontación alguna con los distintos elementos del proceso económico. Ni qué hablar de consulta popular, pues poco ha habido de una consulta popular en lo que a tasas de interés concierne. Se le considera como el fruto olvidado del mecanismo bancario; pero no del verdadero mecanismo bancario, sino del mecanismo ideológico de los banqueros”.<sup>11</sup>

Políticas fiscal y monetaria expansionistas no conducen a tasas de interés bajas sino al contrario. Sin embargo, en la visión heterodoxa de la teoría económica que cultivó por décadas don Antonio Sacristán la secuencia lógica de causas a efectos respondía a un resultado diferente, preconcebido de antemano. El modelo macroeconómico en el que don Antonio Sacristán se apoyó para sus planteamientos críticos a la estrategia económica que seguía el gobierno y para sus propuestas de política monetaria, adolecía de fallas fundamentales. Era posible detectarlas a primera vista en los tres principales temas que motivaban su interés analítico: las causas que daban lugar a la inflación (en la economía mexicana se entiende), al desequilibrio comercial en la balanza de pagos y al desempleo. A manera de ejemplo ilustrativo, ese autor no hacía la distinción conceptual entre la inflación como un fenómeno continuo de elevación del nivel de precios y una situación en la cual la influencia de un factor —es el caso del blanco analítico favorito del Dr. Sacristán: la elevación de la tasa de interés— da lugar a un nivel más alto de los precios. Una situación de elevación permanente de los precios difícilmente puede sostenerse, como lo propala el enfoque monetarista, sin una ampliación también continua de la oferta de dinero. Pero el Dr. Sacristán traía un

<sup>11</sup> Antonio Sacristán Colás, “La crisis mundial y el envejecimiento de la teoría económica”, en Carlos Tello (*et. al.*), *Ensayos en Torno al Pensamiento Económico de Antonio Sacristán Colás*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, 1993, pp. 71-72.

pleito *a-priori* irreductible con ese enfoque y sus impulsores. Ello, a pesar de que los impresionantes episodios de hiperinflación en Europa posteriores a la Primera Guerra Mundial validaban claramente la explicación monetarista. Sin embargo, no son las fallas de ese esquema explicativo el punto a destacar, sino que las críticas del Dr. Sacristán a la estrategia del Desarrollo Estabilizador formaron parte de un movimiento al cual se sumaron muchas otras plumas y participantes.

A la formación de un ambiente propicio para la crítica a la estrategia económica que había llevado a la materialización del llamado “Milagro mexicano” contribuyó el desarrollo del enfoque Estructuralista de la inflación. Aunque la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) nunca apadrinó oficialmente ese enfoque, de cualquier manera se le vinculó a él por una razón muy simple: porque muchos de los autores que con sus escritos contribuyeron al desarrollo de ese enfoque prestaron sus servicios por largo tiempo en dicho organismo. Prebisch hizo todo lo posible por deslindar a la CEPAL de ese esquema explicativo y hasta escribió un texto que tuvo como una de sus motivaciones esa finalidad: “El falso dilema entre desarrollo económico y estabilidad monetaria”.<sup>12</sup> Con todo, a pesar de ese deslinde y de la postura que asumió el economista argentino no debe caber duda de que muchos estudiosos en México tuvieron acceso por años a la copiosa producción que escribieron sobre el tema Aníbal Pinto, Osvaldo Sunkel, José Olivera, Celso Furtado y otros autores distinguidos de esa corriente. En cuanto a México cabe destacar el caso de Juan F. Noyola quien además de ser oriundo del país fue un economista de gran reconocimiento hasta que un accidente aéreo cegó prematuramente su carrera ascendente a la edad de apenas 40 años. Noyola aportó a la formación de esa corriente su importante texto del año 1957 “Inflación y desarrollo económico en Chile y México”.<sup>13</sup>

El texto citado de Noyola ilustra con bastante claridad la esencia del enfoque. Así, según ese autor “la inflación no es un fenómeno monetario. Es el resultado de desequilibrios de carácter real que se manifiestan en forma de aumentos del nivel general de precios”. En el modelo de Noyola, las presiones inflacionarias básicas se originaban en desequilibrios de crecimiento

<sup>12</sup> Raúl Prebisch, “El falso dilema entre desarrollo económico y estabilidad monetaria”, en *Boletín Económico de América Latina*, (Naciones Unidas), vol. vi, núm. 1, marzo de 1961.

<sup>13</sup> Juan F. Noyola, “Inflación y desarrollo económico en Chile y México”, en *Panorama Económico*, vol. II, núm. 170, julio de 1957.

localizados, casi siempre, en dos sectores: el comercio exterior y la agricultura. El mensaje era rotundo y claramente retador: Si en América Latina la inflación encontraba sus causas en factores de tipo estructural y no en la conducción de las políticas fiscal y monetaria —como era la interpretación tradicional de ese fenómeno que solía darse con apego a la economía ortodoxa— sería en la remoción de esas causas a donde deberían orientarse los esfuerzos para sofocar las presiones alcistas. Con la aceptación de esa postura se abrían muy importantes implicaciones —preñadas de consecuencias ominosas— para la política monetaria y también fiscal, en los países del subcontinente. De ahí el llamado para que esas políticas se concentraran en proporcionar un mayor volumen de crédito y en impulsar el desarrollo económico más que en preocuparse por las repercusiones de su curso de acción sobre la estabilidad de precios y la balanza de pagos.

¿Cuándo se inició el movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador? Si se entiende ese término como una actitud y una postura intelectual e ideológica, tal vez sea imposible una respuesta precisa. Sin embargo, como un proceso que incluyó aportaciones editoriales concretas, el proceso tuvo hitos fundamentales. Así, un antecedente clave para el movimiento de crítica que se fue formando, si se quiere en sus principios no de manera deliberada, fue el trabajo de la economista Ifigenia Martínez sobre el tema de la distribución del ingreso. Habiendo concluido la licenciatura en la entonces Escuela Nacional de Economía matriculándose después en la Universidad de Harvard, en Estados Unidos, Martínez cobró bastante prestigio profesional cuando apenas llegaba a las tres décadas de edad a raíz de la publicación de un trabajo que circuló bastante y también fue muy leído. “La Distribución del Ingreso y el Desarrollo Económico de México” fue editado por el Instituto de Investigaciones Económicas y la Escuela Nacional de Economía de la UNAM en 1960. Con esa obra Ifigenia Martínez no sólo consiguió incluir la distribución del ingreso como una variable de referencia imprescindible en los trabajos analíticos sobre la economía de México sino algo de mucha importancia para la presente investigación: ofreció a los críticos del Desarrollo Estabilizador un argumento retórico que a la postre resultó clave para acontecimientos que se producirían a muchos años de esa novedad editorial. Entre ellos y de manera muy destacada, el proceso de



sucesión del cual saldría el sucesor en la Primera Magistratura del presidente Gustavo Díaz Ordaz.

Escrito con claridad y concisión, el argumento de partida en el trabajo de Martínez era que si bien México había logrado durante ya bastante tiempo un proceso importante de desarrollo económico “entendido como el aumento sostenido del producto per cápita incluso comparable con el que habían logrado en sus etapas de mayor prosperidad algunos países avanzados, el progreso no había sido uniforme para todos dejando atrás a grandes grupos de la población”. Martínez argumentó enfáticamente que existía “una relación de dependencia entre distribución del ingreso y desarrollo económico” en razón de un factor de estabilidad económica “al elevar el nivel de consumo y un factor de desarrollo económico al estimular aquellas inversiones directamente productivas que generan un mayor valor agregado”. En una cierta fase de su disertación Martínez parece contradecirse al afirmar que “una distribución igualitaria del ingreso es incompatible con el proceso de desarrollo económico, porque éste se manifiesta a través de cambios estructurales que alteran en forma desigual la distribución de los factores productivos y sus costos”. Sin embargo, no hay duda de que su punto de vista personal ya está determinado en el sentido contrario:

“Juzgando el desarrollo económico no como un fin, sino como el único medio para proporcionar un mayor bienestar económico a la población, el investigador no puede conformarse con aceptar cifras de incremento del producto sin analizar cómo se reparte ese mayor ingreso entre los diferentes sectores y factores de la producción, entre las diferentes zonas geográficas y entre los distintos grupos de la población. Es decir, tendrá que estudiar un fenómeno muy discutido, por ser de la máxima importancia en la vida económica, política y social de un país: el de la distribución del ingreso”.<sup>14</sup>

Quizá sin proponérselo, Ifigenia Martínez les ofreció el que sería el punto de partida común para las argumentaciones de todos los críticos del Desarrollo Estabilizador que aflorarían durante la década siguiente (con excepción de los marxistas a quienes los motivaba una inquietud doctrinal diferente y absoluta). Si esos seguidores conocieron el trabajo de Martínez y no lo citaron,

<sup>14</sup> Ifigenia Martínez de Navarrete, *La Distribución del Ingreso y el Desarrollo Económico de México*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas y Escuela Nacional de Economía, 1960, pp. 11-12 y 96.

seguramente no fue por falta de coincidencia con sus tesis. Gradualmente se fue formando entre ciertos grupos una suerte de consenso que llegó a reiterarse casi de manera automática como una verdad revelada. En opinión de la economista Martínez de Navarrete, en México el resultado del desarrollo económico sobre la distribución del ingreso había “sido muy disparate”. Ese resultado había sido benéfico para los factores de la producción que habían “podido aprovecharse de los cambios estructurales y colocarse en una mayor situación” a la vez de desfavorables para los factores menos ágiles que no habían tenido “oportunidad de transferirse a una mejor posición”.

Hondo calaron en la conciencia de muchos de sus colegas el tema, los procedimientos y sobre todo las conclusiones del trabajo de Ifigenia Martínez. Tanto así, que, como se verá más adelante, una versión prospectiva de su investigación se incluyó en la muy influyente publicación que bajo el título “El perfil de México en 1980” vio la luz pública en 1970 dentro del sello editorial Siglo XXI. En cuanto a la distribución del ingreso, esa autora reportó que de 1950 a 1957 el 20 por ciento de las familias en el estrato más bajo de la población habían sufrido un deterioro absoluto y un deterioro relativo las familias ubicadas en el siguiente estrato de 30 por ciento. En contraste, el número de familias con un ingreso semejante al medio había pasado del 18 al 19 por ciento mientras que el número de familias con un ingreso superior al medio habían pasado del 12 al 16 por ciento. En ese periodo el ingreso medio familiar en México había aumentado 23 por ciento en términos reales “poco repartido en forma muy desigual” con lo cual el bienestar de la quinta parte de la población ubicada en la escala más baja de ingresos había sufrido un deterioro tanto absoluto como relativo y lo opuesto había ocurrido con los estratos más altos. En paralelo, también había habido una distribución muy desigual por zonas geográficas resultando el proceso en perjuicio de las entidades dedicadas prioritariamente a la agricultura tradicional.<sup>15</sup>

Las conclusiones anteriores, expuestas en forma mucho más amplia en el texto de Ifigenia Martínez, no necesariamente llevaban a un diagnóstico sobre la política económica que se había seguido en México y en particular a una propuesta de la forma en que la estrategia debería reorientarse para

<sup>15</sup> Ifigenia Martínez de Navarrete, “La distribución del ingreso en México. Tendencias y perspectivas”, en Víctor L. Urquidí *et. al.*, *El Perfil de México en 1980*, vol. 1, México, Siglo XXI, pp. 94-95.

supuestamente atender el objetivo de la distribución del ingreso. Sin embargo, la autora se apresuró a hacer una aportación en ambos temas, esfuerzo en el que adquirió prioridad la intención propositiva. La cuestión tiene importancia tanto porque es una anticipación del recetario que a lo largo del decenio que se iniciaba se ofrecería de manera reiterada para dizque superar las insuficiencias de que adolecía una estrategia económica que se había aplicado con asiduidad. Se adivinan también en esas recetas indicios incipientes de la escasa atención que se prestaría en ciertos enfoques doctrinales a la cuestión de la importancia de los equilibrios macroeconómicos.

“Por tanto, en el caso de México una distribución menos desigual contrarrestaría las fuerzas que frenan el desarrollo económico y lo aceleraría. Para lograr que ambas metas —progreso económico y distribución equitativa— sean complementarias y no excluyentes [se requiere de acción en varios frentes]”.

A continuación venía un recuento de las medidas que serían necesarias para alcanzar tal finalidad. La primera propuesta era de tipo tributario y planteaba una reforma fiscal que mediante la grabación “del 5 por ciento de las familias en la escala superior de ingresos” produjese el ahorro público suficiente para cubrir las necesidades insatisfechas de inversión y consumo. Así, con mayor ahorro público habría recursos financieros suficientes “para realizar un mayor volumen de inversiones públicas, las que deben jerarquizarse y ordenarse conforme a un plan integral de desarrollo”. En igual medida, habría más recursos para gasto social en educación y entrenamiento técnico, vivienda popular, salud e higiene y comunicaciones, principalmente en apoyo de los grupos más necesitados de la población. Parte de ese esfuerzo reivindicativo debería incluir una elevación del “consumo individual de tipo popular en el campo y la ciudad”, además de un apoyo amplio para “aquellas zonas que todavía no se incorporan al desarrollo del país”. Por último, en comentario especial merece la recomendación final —expuesta un tanto crípticamente por esa autora— en el sentido de que “las autoridades financieras, además de atender los problemas de estabilización monetaria” deberían prestar más atención “a problemas de utilización de recursos y distribución

de ingreso...”.<sup>16</sup> El argumento a continuación es vago y generalizador pero la tentación inflacionista implícita en la propuesta se encuentra a flor de piel:

“... dejar de lado los problemas de estabilización monetaria para atender otras materias desarrollistas sólo sería posible si se relajaba la disciplina monetaria utilizando la capacidad de emisión del banco central como fuente de financiamiento para inversiones desarrollistas. Parecía como una suerte de premonición de las presiones alcistas que envenenarían a México a todo lo largo de la década de los setenta”.

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, pp. 97-99.

## 11. LAS VISIONES RADICALES

Siempre hubo en la Escuela de Economía de la UNAM —explicó el conocedor Carlos Tello— un grupo de marxistas ortodoxos. El claustro les ofrecía tres cosas básicas: oportunidad de desarrollar una carrera académica congruente con sus convicciones ideológicas, amparo frente a un ambiente político externo que podía serles hostil y posibilidad para hacer proselitismo doctrinal y/o partidista (algunos eran militantes del Partido Comunista) entre sus colegas docentes y el alumnado. Por años su trabajo intelectual se desarrolló con apego a las líneas concebidas de su enfoque doctrinal. Casi parecía, y en muy buena medida lo era, un libretto dictado de antemano. Todo estaba debidamente predeterminado y preexplicado: “Marx ya lo había dicho”. Así, cualquier indicador económico o social que mostrara un rezago se debía a la explicación y explotación que el sistema imponía a las mayorías saqueadas (trabajadores y pequeños agricultores), cualquier hecho de la realidad que se analizara validaba *a-priori* lo que ya señalaba la verdad revelada que se seguía más como una devoción religiosa que como verdad científica. Con tesón, persistencia y también cierto aislamiento endogámico, los académicos de ese enfoque desarrollaban su obra. Una novedad apareció en el horizonte de esos escritores hacia finales de los sesenta: se sumaron al movimiento de crítica que se había formado en contra del Desarrollo Estabilizador. ¿Quién los convocó o porque se sumaron a ese movimiento?

En 1970, se publicó con bombo y platillo bajo el sello de la casa Editorial Nuestro Tiempo un volumen con cuatro ensayos bajo el provocador e irónico título de “El Milagro Mexicano”. Si la obra se publicó en ese año los largos ensayos con que se integraron debieran haber tomado bastante tiempo de preparación. No había ocultamiento: Fernando Carmona, Guillermo

Montaño, Jorge Carrión y Alonso Aguilar ostentaban abiertamente su profesión de fe socialista y desde esa perspectiva plantearon abiertamente su análisis crítico a la estrategia económica que se aplicaba en México. La presentación, suscrita oficialmente por el editor, se escribió rebosante de ironías sobre los supuestos beneficios del milagro económico de México:

“Los autores de ‘El milagro mexicano’ no se permitieron pontificar. Conscientes de la complejidad del problema, no creen que serán tesis expuestas en libros –material en todo caso para discusión y estudio de realidades sociales– las que logren cambiar la situación económica y política de México. La *praxis* con su contundencia prevalecerá como siempre en el proceso de organizar a las fuerzas revolucionarias y llevar al pueblo al poder; lo que no excluye el examen crítico, la discusión, el planteamiento sin dogmatismo ni ánimo magisterial de los más graves problemas de México y de América Latina”.<sup>1</sup>

El llamado a la acción política al que se refiere claramente el párrafo citado conforma el resorte fundamental del ensayo de Alonso Aguilar. A diferencia, la explicación de por qué supuestamente “el desarrollo estabilizador” resultó en realidad “desarrollo enajenador” (*sic*) se encuentra de preferencia en el texto de Carmona. El mensaje es de fatalismo inexorable: la lógica del “capitalismo del subdesarrollo” conduce necesariamente a la formación en el orden interno de una clase derrochadora y parasitaria que obtiene beneficios enormes de su exacción de las clases mayoritarias y en el orden externo la subordinación y la dependencia con respecto a la potencia expoliadora mayor que son los Estados Unidos. Así, “la estructura de clases sociales y las relaciones de producción e institucionales correspondientes, nacionales e internacionales, apoyan y sostienen el crecimiento económico subordinado al impedir que las inevitables contradicciones conduzcan a la liquidación del régimen social”. Con esa visión, compartida previsiblemente por sus colegas de jornada, Carmona estaba impedido “estructuralmente” de adivinar variantes y matices en las estrategias económicas que habían seguido los gobiernos de México desde 1940. A partir de la corrección de rumbo aplicada por Ávila Camacho, el resto había sido simplemente un más de lo mismo:

---

<sup>1</sup> Fernando Carmona (*et. al.*), *El Milagro Mexicano*, México, Editorial Nuestro Tiempo, S.A., p. 9.

“... ¡crecer manteniendo la estabilidad! Una condición más correcta, pues, sería que los últimos cinco gobiernos a diferencia de los que hasta 1940, en mayor o menor medida y con más o menos decisión, congruencia y firmeza trataron de llevar a la práctica los objetivos nacionalistas de la Revolución Mexicana, han trocado con el imperialismo y la burguesía dominante, y contra los anhelos y necesidades históricas de nuestro pueblo, mayor dependencia por estabilidad. El desarrollo estabilizador es en realidad un ‘desarrollo enajenador’”.<sup>2</sup>

Indirectamente en el texto de Carmona se insinúa que la única solución posible a la problemática económica de México sería la remoción del modo de producción capitalista. Por su parte, los llamados a la acción política se encuentran explícitamente a todo lo largo del ensayo de Alonso Aguilar como lo sugiere claramente su título: “Problemas y perspectivas de un cambio radical”. En esos ensayos, razonablemente bien editados y escritos aunque no sin múltiples redundancias, se admite la posibilidad de reformas importantes dentro del régimen de economía mixta prevaleciente pero en la concepción radical de los autores esas reformas serían meros paliativos a una forma de organización viciada de origen e imposible de sanear. La única reforma válida verdaderamente correctiva era de naturaleza estructural y tenía una única forma determinada de antemano. Todos los demás cambios imaginables significaban “simplemente ‘moderar’ la injusticia, mitigar la explotación, suavizar ciertos conflictos y, sobre todo, afirmar la estabilidad política y el orden...”.<sup>3</sup> Fernando Carmona, Alonso Aguilar y sus colegas de ideología llevaban años propalando este evangelio entre sus discípulos y lectores. La gran novedad fue que hacia finales de los años sesenta agregaron un nuevo demonio al infierno del cual había que exorcizar a México. A ese nuevo satanás, que en el mundo complaciente del imperialismo explotador se había dado en llamar “desarrollo estabilizador”, se le rebautizó —según se ha visto— como “desarrollo expoliador”.

“La idea de que en nuestro país no hay condiciones para un cambio revolucionario es, creemos nosotros, del todo infundada. El imperialismo es, históricamente, la antesala del socialismo y la etapa, por tanto, en que no sólo pueden —como ya ha acontecido— sino que deben producirse las mayores conmociones

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 74.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 250.

revolucionarias... Mientras haya imperialismo y guerras imperialistas con lo que ambos entrañan de irracionalidad y destrucción masiva —y a veces, incluso, genocida— de lo que el hombre ha creado con tanto esfuerzo y a lo largo de tanto tiempo, habrá condiciones para un cambio revolucionario”.<sup>4</sup>

Hubo en la Escuela de Economía de la Universidad otros economistas de izquierda que compartieron con Alonso Aguilar (*et. al.*) ideología y valores. Con todo, pocos tuvieron su capacidad retórica, su prestigio, su don para la escritura. Una excepción fue José Luis Ceseña, maestro por décadas en ese centro docente. Al igual que sus colegas de ideología, más que ser contrario a la estrategia de desarrollo que se aplicaba en México desde finales de los años cincuenta, la oposición de Ceseña era contra el sistema que hacía posible la dependencia de México con el exterior por la vía de un “desarrollo capitalista de tipo subordinado” que sólo era posible por la preeminencia en el país del capital monopolista que por vía de la inversión extranjera directa se había concentrado en el saqueo y la expoliación del país. El don de gentes del maestro Ceseña y su bonhomía lo hicieron una figura muy querida entre sus discípulos. Su larga trayectoria como editorialista en la revista Siempre y en el diario Excélsior lo convirtieron en un intelectual reconocido e influyente en los círculos de la opinión pública de izquierda. Ambos logros le fueron de gran utilidad para la promoción de las ideas que profesaba Ceseña y que como elemento esencial recomendaba una reorientación drástica de la estrategia económica que se seguía en México.

“La política que se recomienda consiste en volver a darle el curso correcto a la Revolución Mexicana con el fortalecimiento de los movimientos obrero y campesino, la ampliación de la intervención del Estado en la economía, especialmente en calidad de empresario en los renglones básicos de la industria y la infraestructura, y con arreglo a un Plan de Desarrollo con una orientación nacionalista y popular...”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 361.

<sup>5</sup> José Luis Ceseña, *México en la Órbita Imperial*, México, Ediciones El Caballito, 1970, pp. 7-9.



## 12. HACIA UN DESENLACE

Horacio Flores de la Peña se aparece como una figura omnipresente en todos los episodios relevantes del movimiento de crítica que se formó en contra del Desarrollo Estabilizador. Flores de la Peña fue la cabeza de la Gerencia de Estudios Económicos que Antonio Sacristán estableció en la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial y de manera obligada fue asistente principal a las reuniones que su jefe organizaba para analizar críticamente la marcha de la economía y preparar notas propositivas que se intentaban hacer llegar a la atención del presidente López Mateos. A todo largo de los años sesenta Flores de la Peña continuó con sus actividades académicas y docentes en la Universidad y fue director de la Escuela de Economía de 1965 a 1966. También produjo en ese periodo diversos textos que alcanzaron a ser publicados y fueron ampliamente leídos al menos en el círculo de sus adherentes.

Con todo, sería quizás imposible precisar la medida en que Flores de la Peña contribuyó al movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador. Se cuenta, sin embargo, con indicios muy conocidos y por tanto imposibles de refutar. Por ejemplo, fue ampliamente sabido que ese economista siempre estuvo en favor de una mayor intervención del gobierno en la conducción de la economía y, en particular, en la participación del Estado como propietario y administrador de unidades productivas. También fue sabido que Flores de la Peña pugnaba porque el banco central aplicara una política monetaria más expansionista con dos fines: apoyar un gasto público más cuantioso y también inducir un crecimiento más rápido. En el orden personal, nunca ocultó Flores de la Peña su falta de simpatía por los banqueros centrales tradicionales y en particular por los funcionarios del

Banco de México. Así, la influencia de ese economista en favor del movimiento de crítica que aquí se estudia se dio en al menos cuatro órdenes. Primeramente, en la labor docente que desarrolló en la Escuela de Economía de la Universidad entre cuyos alumnos logró cultivar no pocos seguidores intelectuales e ideológicos. A ello cabe agregar su participación como ponente en foros, seminarios y exámenes profesionales. También se cuentan sus intervenciones intermitentes en la función pública. Por último, ya se ha dicho que Flores de la Peña escribió y fue leído.

En el año de 1999 se publicó en el diario *La Jornada* una entrevista con Horacio Flores de la Peña que recibió amplia difusión. Contaba entonces ese economista, exfuncionario público y exdiplomático, con 76 años de edad y aún se encontraba en pleno uso de sus facultades mentales. En uno de los pasajes más reveladores de ese testimonio, el entrevistado pierde toda discreción: “Los tecnócratas”. Nada merece un juicio más severo del exfuncionario y exembajador. Parafrasea a Cosío Villegas: “Del régimen de los licenciados pasamos al de los bribones”. La corrupción de antes no es nada comparada con la de ahora. Ubica el momento del relevo en 1982, “cuando el grupo Banco de México se transformó en gobierno”.<sup>1</sup> Flores de la Peña propaló reiteradamente la idea de que la inflación en los países de América Latina tiene sus causas en factores estructurales —“en la inelasticidad de la oferta para reaccionar ante ampliaciones de la demanda efectiva por un incremento de la inversión bruta”— y no en las explicaciones tradicionales “apegadas a métodos de análisis exclusivamente monetario...” y cuya aplicación ha conducido a “resultados sumamente pobres”. Otra constante más en el discurso y en los escritos de Flores de la Peña de los años cincuenta y sesenta fue la necesidad que existía de reorientar la política económica: “si el gobierno actual tiene un deseo sincero de trabajar por el bien de México, debe rectificar la orientación impuesta a la política económica... desarrollando para ello una nueva filosofía que norme sus actos”.<sup>2</sup>

Un capítulo clave en el proceso se escenificó hacia finales de la década de los sesenta, merced a un interesante proyecto editorial. La casa Siglo XXI dirigida por su fundador Arnaldo Orfila Reynal puso en práctica la idea de un foro editorial para analizar desde una perspectiva multidisciplinaria

<sup>1</sup> Blanche Petrich, “Horacio Flores de la Peña. ¿Por qué nadie, en el gobierno reconoció que el ciclo del desarrollo estabilizador se había agotado? ‘Inercias, Un enemigo muy fuerte’”, *La Jornada*, 4 de abril de 1999.

<sup>2</sup> Horacio Flores de la Peña, “La mecánica de la inflación”, *Investigación Económica*, 1953, cuarto trimestre, pp. 314 y 333.

la proyección económica, social y demográfica de México a una década de distancia. El carácter prospectivo de ese esfuerzo editorial quedó plasmado con toda claridad en el título del proyecto: “El Perfil de México en 1980”. Había cierta novedad en ese proyecto primeramente por su enfoque prospectivo y además cabe poner de relieve otra característica: la capacidad de convocatoria que desplegó esa casa editorial al involucrar en el elenco a un conjunto de plumas muy prestigiadas. De hecho, al menos desde la perspectiva de economía y demografía el grupo no pudo haber sido más distinguido. Así, en el primero de los dos volúmenes en que se integró esa obra el índice incluyó por orden de aparición a Víctor L. Urquidí (“Perfil general: economía y población”), Ifigenia M. de Navarrete (“La distribución del ingreso en México: tendencias y perspectivas”), Leopoldo Solís (“El sistema financiero en 1980”) y David Ibarra (“Mercado, desarrollo y política económica: perspectivas de la economía de México”).<sup>3</sup> Incidentalmente, fue con esta obra antológica con la cual pretendieron contender y polemizar los autores que colaboraron en el proyecto alternativo, ya referido en estas páginas, “El Milagro Mexicano”.

Aparentemente, fue el proyecto editorial *El Perfil de México en 1980* el resorte para que el escritor Miguel Wionczek se involucrara en el movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador. A diferencia de otros actores que se sumaron antes a ese movimiento no había antecedentes claros que permitieran anticipar una reacción de Wionczek en ese sentido. Fue ese proyecto editorial lo que ofreció oportunidad para que Wionczek se afanzara como coordinador y líder de la edición y también para que participara como colaborador, lo cual llevó a cabo con dos trabajos intitulados “La inversión extranjera privada: problemas y perspectivas” y “El subdesarrollo científico y tecnológico: sus consecuencias”. Imbuido por un espíritu confrontativo, Wionczek habría deseado —por confesión propia— que la antología se intitulara “El contraperfil de México” a fin de polemizar en forma directa con el proyecto alternativo “El Milagro Mexicano” realizado por escritores marxistas. Finalmente no ocurrió de esa forma y con mayor asepsia editorial y espíritu conciliador la cabeza de la publicación resultó a la postre simplemente “La sociedad Mexicana: presente y futuro”.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> *Op. cit.*

<sup>4</sup> Miguel S. Wionczek (selección), “La sociedad Mexicana: presente y futuro”, *Lecturas de El Trimestre Económico*, vol. 8, México, Fondo de Cultura Económica, 1979.

Particularmente reveladores de las opiniones que le merecían al editor Wionczek el Desarrollo Estabilizador y la estrategia económica que a su juicio debería implantarse en México son los prólogos que aportó para las dos ediciones a que se hizo acreedora esa antología y sobre todo el texto introductorio de su pluma que llevó por cabeza “Las condiciones básicas del futuro desarrollo económico y social”. ¿En cuál momento ocurrió una conversión tan absoluta de Wionczek a la relativamente nueva fe de los deturpadores del Desarrollo Estabilizador? En su opinión el proceso no era tan remoto pues, apenas “a últimas fechas” el país había “entrado en una etapa de revisión muy amplia de políticas y prácticas de toda índole, seguidas durante alrededor de un cuarto de siglo bajo el lema ‘orden y progreso’...”. Y evidentemente, el editor Wionczek, al igual que los autores que habían aportado textos a la antología comentada, estaban animados por la voluntad de participar en esa tarea “revisionista” que eventualmente pudiera desembocar en un cambio de la estrategia de desarrollo, ya que se habían agudizado de una manera inaceptable “las desigualdades tanto en lo que se refiere al desarrollo regional como al sectorial y al social”.

Tal vez la clave para la catequización de Wionczek haya ocurrido –según confesión propia– a partir de la lectura del ensayo de David Ibarra “Mercados, desarrollo y política económica: perspectivas de la economía de México”. En opinión de Wionczek los intelectuales mexicanos tenían “el deber de plantear los problemas que en el decenio pasado –o sea, durante los sesenta– no se había considerado conveniente exponer en forma abierta “y el trabajo de Ibarra era un ejemplo de esa senda a seguir”. A diferencia, el editor destacaba el contraste de su actitud con el “coro de cortesanos de toda índole que hasta hace muy poco insistían en que de alguna manera milagrosa México ya había entrado en una etapa de crecimiento autosostenido que nos llevaría en un par de decenios a los niveles de desarrollo y bienestar social que son característicos de algunas partes de Europa...”. Afortunadamente para Wionczek, los planteamientos críticos en contra del Desarrollo Estabilizador se estaban “multiplicando” y ello era motivo para la convicción en favor de un cambio en la estrategia de desarrollo “a fin de resolver (*sic*) la disyuntiva entre el crecimiento cuantitativo y el verdadero desarrollo económico del país”:

“Sólo de esta manera sería factible movilizar mejor y más equitativamente el ahorro interno total, ampliar el ahorro del sector público y disminuir la creciente dependencia de México de los recursos financieros externos, mejorando a la vez la distribución sumamente incorrecta del ingreso nacional que refleja el costo social del modelo de desarrollo seguido por México en los últimos decenios”.<sup>5</sup>

El libro de 1960 le había dado a Ifigenia Martínez prestigio académico y algo adicional: tema para intervenir hacia el futuro en foros, tribunas, congresos, viajes académicos y publicaciones. Este último fue el caso de su participación en “El Perfil de México en 1980”. Aunque mediaron diez años entre ambos textos, no hay en el segundo de ellos ninguna novedad digna de notarse en el orden conceptual, argumentativo y sobre todo propositivo. Desde luego, formalmente hay diferencias entre ambos textos en cuanto a extensión y estructura pero cabe destacar en particular otra diferencia del orden metodológico: mientras que el trabajo de 1960 respondió a un enfoque de análisis retrospectivo, el de 1970 fue de carácter prospectivo: ¿cuáles eran las perspectivas de la distribución del ingreso en México hacia finales de la década que apenas empezaba? Así, en términos técnicos el trabajo de Martínez de 1970 consistió en presentar tres escenarios básicos. En todos ellos los resultados fueron en el sentido de que “en ausencia de factores correctivos automáticos que aseguren el disfrute de los beneficios del crecimiento del producto a toda la población... todo parece indicar el predominio de fuerzas que llevan a la concentración en masa de riqueza en grupos muy restringidos...”.<sup>6</sup>

Intitulada “El imperativo de una nueva política económica que combine el crecimiento del producto con la distribución del ingreso”, la sección que incluye la parte propositiva en el texto de 1970 es en particular evocadora, y en buena medida repetitiva, del texto correspondiente de 1960 sobre el tema. El meollo ya no era el de dar respuestas a la pregunta “¿Hacia dónde vamos?”, sino señalar, casi imperativamente, qué era lo que debía hacerse en cuanto a la reorientación de la política económica para supuestamente alcanzar “el objetivo de mejorar a todos los estratos de la población” (*sic*). La

<sup>5</sup> Wionczek, *op. cit.*, pp. 14-17.

<sup>6</sup> Ifigenia Martínez de Navarrete, “Distribución del ingreso en México: tendencias y proyecciones a 1980”, en *El Perfil de México en 1980*, vol. 1, México, Siglo XXI, 1970, p. 52.

propuesta se hacía casi con el carácter de exigencia, ya que la autora se sentía estar escribiendo desde la perspectiva de la bondad absoluta y de la filantropía incuestionable. Al parecer sólo desde esa perspectiva podía aspirarse, legítimamente, a hacer propuestas que pudieran llevar a la “humanización del proceso de desarrollo” (*sic* nuevamente).

“En definitiva, el que las políticas y planes de desarrollo se ajusten en mayor o menor medida a las necesidades colectivas y tengan –por lo menos en nuestro medio– alguna probabilidad de propiciar las transformaciones sociales indispensables depende estrictamente de la sensibilidad de las autoridades para interpretar las demandas justificadas de todos los estratos de la población, así como de su capacidad para comunicar o hacer inteligible al público, la necesidad de las medidas adoptadas y de su habilidad para lograr el predominio de los intereses del país sobre los particulares y de grupo”.<sup>7</sup>

Resulta sorprendente que las modificaciones de política económica que Ifigenia Martínez propuso en su texto de 1970 fueran prácticamente las mismas de su libro de una década atrás. Algo muy parecido ocurrió también con las justificaciones aportadas en el sentido de que “[s]e necesita una política de desarrollo que incluya correctores económicos y políticos para acelerar la transformación social”. A tal fin esa autora propuso una política de empleo “para que toda la fuerza de trabajo quede incorporada a la producción”; una política de ingresos con la inclusión, en particular, de “una política de salarios crecientes en relación con la oferta de bienes de consumo popular...”; una política fiscal “como el instrumento más idóneo para modificar la distribución del ingreso”, además de una política social a fin de intensificar los programas de desarrollo “de los recursos humanos, de protección a la familia y a la infancia...”. La autora también exigió “una política sana de industrialización” que se enunció sazónada con las amenazas tradicionales en los economistas de su filiación a la estabilidad cambiaria y monetaria. Es decir, se demandaba aplicar “políticas monetarias, crediticias, cambiarias, de protección y subsidios donde no se subordinen a segundo plano sus repercusiones en la distribución del ingreso”.

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 56.

“A un observador superficial pudieran parecer en extremo ambiciosos los puntos de vista que se han expresado... En los próximos años nos aguarda el reto de la nueva revolución económica y tecnológica que difícilmente puede esperar –sin condenarnos– a que pausadamente se modifiquen las estructuras sociales y se resuelva el problema de la marginación y política que aqueja todavía a la gran mayoría de los mexicanos”.<sup>8</sup>

El texto de David Ibarra, “Mercados, desarrollo y política económica: perspectivas de la economía de México”, fue por mucho el que convocó mayor respeto y el que ejerció una influencia más poderosa de todos los que formaron parte del movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador. Ocurrió así por varias razones, empezando por el prestigio intelectual de Ibarra como contador público y economista de excelencia, además de contar implícitamente con el apoyo institucional del organismo (CEPAL) en el cual había prestado por años sus servicios. Otro factor de importancia fue el carácter técnico de que su autor dotó a ese trabajo. A tal fin utilizó un modelo econométrico global que permitió “examinar con un mínimo de exactitud las principales interrelaciones de las fuerzas en juego” y así poder anticipar “la naturaleza y la magnitud de algunos problemas en gestación”. El modelo se integró con “19 relaciones de comportamiento tecnológico y de definición” a manera de formar “un sistema completo al contener el número de ecuaciones necesario para determinar los valores de las variables endógenas en función de las de carácter exógeno o predeterminado”. Considerando que se habla de un trabajo que se escribió en 1970, cabe imaginar el respeto académico que se derivó de un esfuerzo semejante.

El trabajo de Ibarra se asemeja por su prolijidad al que escribieron sus compañeros de jornada, aunque antagonistas, en *El Milagro Mexicano*, en el sentido de que hubiera podido decir lo mismo en la mitad de páginas, pero hasta ahí los paralelismos. Por otra parte, Ibarra incorporó claramente en su trabajo las tesis de Ifigenia Martínez, a quien menciona explícitamente en los agradecimientos, pero de cuyo enfoque toma prudentemente distancia. Más inteligente intelectualmente que esa economista y también con mayor sensibilidad política, su intención no es hacer una denuncia con tintes de indignación moral sino desarrollar un análisis que merezca atención en

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 59.

los altos círculos del poder y de la influencia. Por ello el cuidado con el que se escribió ese texto, con un lenguaje pulcro y aséptico desprovisto de expresiones emocionales e ideológicas o términos con implicaciones peyorativas. Claramente este aspecto formal debe haber sido importante para darle a Ibarra y a su trabajo efectividad política. De hecho, con esa finalidad probablemente lo escribió. La oportunidad cronológica de esa publicación —la coyuntura de una transición sexenal— se explica también por esa motivación.

El texto de Ibarra es no únicamente excesivamente extenso sino también difícil de escudriñar. En los pasajes técnicos y analíticos el lenguaje es claro y directo pero una vez que se llega a los temas que son claramente de debate el tratamiento se vuelve muy suave y también, quizá deliberadamente, más oblicuo y ambiguo. El análisis de Ibarra fue hecho poniendo atención en los tres mercados macroeconómicos fundamentales —el de bienes y servicios, el mercado laboral y el sector externo— y dos fueron los escenarios que eligió ese autor para sus proyecciones: un primero, en que la economía avanzaba hacia 1980 como una continuidad de su tendencia histórica previa y un segundo en que todas las variables se sincronizaban a manera de lograr un equilibrio completo en el mercado laboral, erradicándose el desempleo y el subempleo. En opinión de Ibarra, en ambos escenarios se requerían cambios en la estrategia económica, pero en especial en el segundo.

La clave de mercadotecnia (política) en el texto de Ibarra se encuentra en la última sección que lleva por título “señalamientos de Política Económica”. El objetivo no consiste en hacer una propuesta de políticas económicas —lo cual sí se hace, pero no como la finalidad prioritaria— sino algo un tanto diferente y de carácter más general: persuadir al lector de que la modificación de la estrategia de desarrollo era inexorable ya que necesariamente el cambio “habrá de producirse cualquiera que sea la tónica de la política gubernamental”. Acto seguido, el autor procede a explicar la congruencia de su hipótesis. Para tal fin introduce el concepto de módulo o pauta de crecimiento por lo cual “debe entenderse una forma de desarrollo que se mantiene durante lapsos relativamente prolongados y posee características distintivas que le dan unidad y la diferencian de otros periodos”. La tesis de Ibarra era entonces que un análisis detenido permite comprobar “síntomas de agotamiento de la pauta de desarrollo” que había estado vigente en México a la vez de un “desfasamiento (*sic*) de la política económica”, lo cual



debía entenderse como “la aplicación de soluciones que fueron adecuadas en otros tiempos pero que probablemente ya no lo sería en el futuro”.

“En más de un sentido se ha mantenido una visión de los problemas nacionales que corresponde a la situación de los años treinta o cuarenta, sosteniéndose ideológica y prácticamente una serie de planteamientos que impiden con claridad favorecer los cambios indispensables”.<sup>9</sup>

Según Ibarra había “síntomas de agotamiento de la pauta de desarrollo” en razón de un debilitamiento irreversible de los vectores que habían impulsado el crecimiento durante la vigencia de la pauta o módulo que a su juicio estaba en vías de declinación. Esos impulsos habían provenido de la reforma agraria para estimular la producción en el sector agropecuario, del sistema de sustitución de importaciones para fomentar la industrialización del país, de la demanda externa como fuente de divisas del gasto del sector público. La reversión del debilitamiento de esos impulsos únicamente podría lograrse con una modificación deliberada del “módulo de crecimiento con el propósito de disminuir los costos sociales del cambio y de asegurar la continuidad del progreso económico”. ¿Cómo modificar el módulo o la pauta de desarrollo? Ibarra proponía una renovación o fortalecimiento de la estrategia de desarrollo en tres frentes: “Política de empleo y distribución del ingreso”, “Promoción industrial y balanza de pagos” y “Finanzas públicas”. En este último ámbito, Ibarra recomendaba en especial la reforma fiscal que se había vuelto un consenso entre todos sus colegas de jornada: “Las medidas que podrían adoptarse para resolver los problemas anteriores son de sobra conocidos; basta señalar simplemente la realización de una reforma profunda a la política fiscal que incluya tanto los aspectos puramente tributarios como los criterios de asignación del gasto”.<sup>10</sup>

El epílogo de David Ibarra no podía quedarse corto a la categoría del texto, al soporte técnico que supuestamente lo sustentaba, al cuidado con el que se había escrito y, en particular, a la magnitud de las aspiraciones que lo impulsaban. Todo el armazón argumentativo estaba fundado en la idea de la inevitabilidad del cambio de una pauta o módulo de desarrollo que, a pesar de todos sus bemoles, había arrojado resultados satisfactorios.

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 151-153.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 185.

Dada la inevitabilidad de esa transformación, lo más conveniente y lo más generoso para los intelectuales sería encabezar ese cambio, ofreciéndole liderazgo y mapa planificador. De ese tamaño era su filantropía, vocación de servicio y compromiso con las causas de la nación mexicana. El llamado venía acompañado de otro guiño al poder político: la concepción y sobre todo la instrumentación de una nueva estrategia de desarrollo “tendrá que encontrar resistencias”. Por tanto, se planteaba abiertamente “la necesidad de mejorar los mecanismos sociales de control y orientación de las transformaciones económicas para que, sobre la base del análisis de las perspectivas históricas, puedan diseñarse políticas con alguna probabilidad de influir en la evolución del desarrollo”. El análisis había quedado planteado, al igual que el ofrecimiento de capacidad técnica para conducir la transición y, sobre todo, la oportunidad para el país de apoyarse en una nueva generación de especialistas y profesionales bien preparados para instrumentar esa propuesta de transformación: “hoy tenemos la posibilidad de aprovechar la experiencia histórica y de investigar por anticipado la forma de adoptar las fuerzas socioeconómicas a los cambios previsibles para el futuro”.<sup>11</sup>

La maestra Irma Manrique —egresada y después catedrática de la entonces Escuela Nacional de Economía— ha evocado con nostalgia la huella que dejó en ella y en otros condiscípulos la figura académica del profesor José Luis Ceseña. El fenómeno debió de haberse replicado multiplicadamente al menos con los profesores estrella de esa escuela. Así, docentes como Horacio Flores de la Peña y Ricardo Torres Gaitán que tuvieron arrastre entre sus alumnos, debieron formar adeptos y seguidores entre muchos de ellos. El suceso debió ser de importancia pues esos seguidores conformaron las filas de las infanterías que le dieron apoyo al movimiento que aquí se estudiaba. Mucho más importante fue el caso de los discípulos sobresalientes que con su trabajo hicieron fuerza por esa causa. Se destacó principalmente en ese papel el economista descendiente de transterrados españoles, Francisco Javier Alejo.

Una primera colaboración de la autoría de Alejo se publicó en la revista *Comercio Exterior* en 1963 cuando apenas contaba con 23 años de edad, precisamente sobre el tema que sería el de su especialidad profesional: finanzas

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, pp. 155 y 186-189.

públicas.<sup>12</sup> El trabajo de Alejo tuvo dos finalidades. La primera, difundir la idea, ampliamente compartida por todos los correligionarios de ese movimiento, de que en México se requería una reforma fiscal profunda a manera de sustento para las políticas redistributivas y compensatorias que debían aplicarse. La segunda, la propuesta de que en México se requería una reorientación de la política económica, obviamente en la dirección que venían señalando los adherentes a la corriente de pensamiento con la que simpatizaba. Ese último fue el tema dominante en su tesis de licenciatura, muy elogiada y con fecha de publicación hacia finales de la década.<sup>13</sup> Las conclusiones en la tesis de Alejo debieron haber hecho las delicias de Horacio Flores de la Peña, David Ibarra, Wionczek y otros, pues el joven economista había escrito lo que querían escuchar:

“La única razón lógica para que el sistema tributario se encuentre tan atrasado como se describió antes parece encontrarse en la forma como se negocia la política tributaria... La cuestión esencial estriba en si ese proceso de negociación se abriría, de modo que pueda aliviarse la situación financiera de la federación y ésta pueda sostener la tasa de crecimiento de la economía y elevar la asignación de recursos a los objetivos sociales...”<sup>14</sup>

Muy favorables comentarios recibió en su momento la tesis profesional que escribió Alejo para obtener en 1969 el grado de licenciado en economía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Llevando por título “La Estrategia del Desarrollo Económico de México en 1920-1970”, en muy buena medida el argumento principal de la tesis se encuentra implícito en las cabezas de las tres secciones de que se integró el capítulo “Desarrollo y bienestar” correspondiente a “La Coyuntura Económica Actual de México, a manera de resumen y conclusiones”: “Crecer a cualquier costo”, “Generación de desigualdad en todos los órdenes” y “La acción del Estado no contrarresta la desigualdad”. Más claro, ni el agua. Así, por el afán de “crecer a cualquier costo” la estrategia de desarrollo económico había generado

<sup>12</sup> Francisco Javier Alejo y Carlos Ocaña, “La carga fiscal en México. Su evolución e importancia”, *Comercio Exterior*, febrero de 1963.

<sup>13</sup> Francisco Javier Alejo, *La estrategia del desarrollo económico de México en 1920-1970*, Tesis de licenciatura, Escuela Nacional de Economía, UNAM, 1970.

<sup>14</sup> Francisco Javier Alejo, “La política fiscal en el desarrollo económico de México”, en Miguel S. Wionczek, *La Sociedad Mexicana: Presente y Futuro*, México, Fondo de Cultura Económica, Lecturas del Trimestre, vol. 8, 1971, pp. 96-97.

“desigualdad en todos los órdenes” sin que la acción del Estado hubiera podido revertir las tendencias que empujaban hacia una mayor desigualdad. Por lo tanto, lo que se seguía, necesariamente, era una exhortación para que se modificara dicha estrategia. La justificación desde el ángulo técnico para que ello ocurriese estaba fundada en que la política económica que se había venido siguiendo había entrado irremisiblemente “en su fase de agotamiento”. Ello, por “los desajustes estructurales de la economía, la tendencia de ésta a generar desigualdad y endeudamiento externo y las resistencias al cambio (*sic*) surgidas en el sistema político...”.<sup>15</sup>

Un adherente adicional al movimiento de crítica contra el Desarrollo Estabilizador fue el economista Jorge Eduardo Navarrete. Aunque la aportación más importante de Navarrete a ese movimiento se incorporó en la multicitada antología que editó Miguel Wionczek en 1970, también en su calidad de editor de la revista Comercio Exterior de 1967 a 1972 contribuyó a esa causa en muchos de los editoriales institucionales los cuales claramente provinieron de su pluma.<sup>16</sup> Navarrete coincidió con los de su cofradía en la tesis sobre el supuesto olvido de los rezagos sociales por parte de la política económica y la necesidad de hacer una revisión al respecto, pero su contribución se refirió en lo particular a las perspectivas del sector externo. La tesis principal fue que la cuenta corriente de México evolucionaba hacia un déficit creciente que solo podría financiarse con superávit, también creciente, en la cuenta de capital. Así, según Navarrete, la solución al problema residía, en una corrección de las finanzas públicas. Sin embargo, en este punto aflora una contradicción muy evidente con la visión de sus correligionarios: ¿elevar los ingresos fiscales mediante una reforma a fondo para financiar los gastos de beneficio social o para elevar el ahorro del sector público y así reducir el déficit en la cuenta corriente?

Aún visto desde una perspectiva actual (a más de cinco décadas de distancia), el diagnóstico del que derivó la crítica al Desarrollo Estabilizador parece sólido. ¿Por qué entonces las consecuencias históricas de ese movimiento resultaron tan negativas? ¿Qué motivó a que una vez instaurada la estrategia de desarrollo que se fincó en aquel diagnóstico, haya desembocado

<sup>15</sup> Francisco Javier Alejo, *La Estrategia del Desarrollo... op. cit.*, pp. 178, 183, 185, 186 y 191.

<sup>16</sup> Jorge Eduardo Navarrete “Desequilibrio y dependencia: las relaciones económicas internacionales de México en los años sesenta”, en Miguel Wionczek, (ed.), *La Sociedad Mexicana: presente y futuro*, México, Fondo de Cultura Económica, Lecturas del Trimestre, vol. 8, 1971, pp. 98-134.

en resultados tan destructivos —en las antípodas de lo que se había buscado con tanta esperanza? Un primer alejamiento pudo haber provenido de las causas que se atribuyeron a la mala distribución del ingreso. Quizá, la falla de los críticos consistió en atribuir ese fenómeno de tipo estructural a una sola causa: la estrategia económica que tenía unos cuantos quinquenios de venirse aplicando con éxito. O para decirlo en otros términos: no hubo la perspicacia para dilucidar que una sociedad con siglos de atraso y desigualdad, difícilmente podía corregir esos factores en unas cuantas décadas de avance, sobre todo teniendo en cuenta las fuertes inercias del *status-quo* y otro factor esencial: la muy elevada tasa de explosión demográfica que tenía lugar precisamente en los segmentos más atrasados del país. Implícitamente, si tan sólo a la estrategia económica se le atribuían las desigualdades sociales y el estancamiento del campo, ese hecho llevaba casi inexorablemente a una propuesta alternativa de corte radical.

Como se ha visto, en mucho las críticas al Desarrollo Estabilizador tuvieron una filiación cercana con corrientes de pensamiento propensas a impulsar una mayor intervención del Estado en materia económica. Pero los marxistas ortodoxos y otros economistas radicales no fueron los únicos que se adhirieron a la crítica en contra el Desarrollo Estabilizador. Una de las claves es que a esa cargada se sumaron muchos otros actores identificados con escuelas de pensamiento menos extremistas. Así, una pléyade de keynesianos, cepalinos, estructuralistas y profesantes de algunas capillas se sumaron a ese movimiento, logrando enrarecer el ambiente en no escasa medida, al menos por dos razones. La primera de ellas fue simplemente del orden cuantitativo, ya que sumaron fuerzas y engrosaron la embestida. La segunda, de orden intelectual, es que al plantear una crítica más sofisticada y matizada hicieron más difícil su refutación. El fenómeno admite también una aproximación psicológica, algo que podríamos denominar el síndrome de superioridad doctrinal y ética. Si en el surgimiento del debate esos críticos se encontraban ya *a-priori* del lado del bien y de la bondad y además los asistía la razón doctrinal, el triunfo dialéctico les correspondía por definición de entrada. No necesitaban salir airosas de ningún debate, que, además, nunca buscaron. Sus ojos no estaban puestos en convencer a la opinión pública sino en conquistar la conciencia del poderoso que estaba en posibilidad de llegar a Los Pinos.

Aparte de una moda intelectual, la crítica en contra del Desarrollo Estabilizador fue también un proceso y formó parte de un movimiento intelectual más o menos deliberado y explícito. Hubo, pues, en ese movimiento conciencia de clase, por así, decirlo. Una primera razón para considerar que se trató de un proceso fue el tiempo de su duración. Así, en ámbitos institucionales restringidos y en círculos académicos no necesariamente muy amplios los diletantes de ciertas corrientes de pensamiento no dejaron a lo largo de más de una década de cincelar martillo en mano un movimiento de impugnación antagónico a la senda económica por la que decidieron marchar las administraciones que encabezaron los mandatarios López Mateos y Díaz Ordaz. Esos presidentes y los principales funcionarios económicos de sus administraciones, no se preocuparon por contestar a esas críticas tal vez por dos razones. En primer lugar, porque tal vez ensimismados en sus altas responsabilidades, no conocieron esos planteamientos críticos o si los conocieron no juzgaron que merecieran su atención. Una segunda razón tuvo que ver posiblemente con el hecho de que todo el esfuerzo dialéctico y retórico de esos funcionarios se agotó en sus empeños por ganar y conservar la confianza en el modelo por parte de los empresarios y banqueros locales y en particular en ganar la buena voluntad en favor de México de los gobernantes de Estados Unidos y demás países desarrollados, de las grandes instituciones financieras con presencia mundial y de los altos oficiales de los organismos internacionales.

Así, nunca hubo en la mente y en el espíritu de esos críticos margen para el gradualismo y los matices. Tampoco tolerancia para mediar, concertar y dialogar. En consecuencia, sus propuestas cayeron irremediabilmente en una binariedad irreductible. El cambio de orientación económica tenía que ser a fondo, sin concesiones. Se abrió de esa forma a la postre una brecha abismal entre un diagnóstico y la nueva estrategia económica que inspiró y que no ha recibido en la historiografía una explicación plena. En ese escenario la disyuntiva se tornó radical: se trató de elegir entre un todo o nada, en razón de que no había margen para alguna síntesis de planteamientos. Claramente no se planteó algo así dentro del movimiento de crítica porque dentro de sus filas se hubiera visto no como una muestra de pragmatismo y flexibilidad, sino como una claudicación. La lógica detrás de ese desenlace es que los dueños de la verdad no tienen que transigir, ni dialogar, ni concertar. Así,

en sus expresiones mayoritarias, como se ha visto, las posturas fueron tan excesivas e inflexibles que lo que se pedía en realidad no era una reorientación de la política económica sino, casi, un cambio de régimen. Pero el régimen ya estaba planteado —e incluso codificado— en la Constitución.

La crítica al Desarrollo Estabilizador: ¿programa, movimiento o proceso? No pudo desde luego tratarse de un programa porque careció de un plan *a-priori*, de un libreto explícito, de una organización. Se estará más cerca de la realidad si se piensa en un proceso: fue un movimiento que se mantuvo vivo y en acción durante bastante tiempo. El motor de esa actividad no fue tan sólo una inercia sino impulsos deliberados compartidos por un grupo bastante amplio de académicos y escritores. La caracterización sociológica como un movimiento se acerca aún más a la realidad pues además de impulsos compartidos entre los participantes hubo una red de vinculaciones entre aquellos autores. Los vectores compartidos de cohesión, ya se ha dicho, fueron instituciones orgánicas que les ofrecieron cobijo, creencias comunes en el orden de la ideología y de corrientes de pensamiento a lo cual cabe agregar una madeja de contactos interpersonales. Este último punto es fundamental. El espíritu de cuerpo subyacente se adivina con facilidad en los agradecimientos que se prodigan en la introducción de los textos que se produjeron al amparo del movimiento. Una revelación clave se encuentra en la importante colaboración de David Ibarra ya comentada páginas atrás: “... los reajustes de la política económica que aquí se han resumido... están basados en un conjunto de ideas que viene gestándose como resultado del estudio de los problemas nacionales y del subdesarrollo y que se basa en experiencias puestas en vigor en diversos países...”<sup>17</sup>

Parcialmente, la crítica al Desarrollo Estabilizador se dio en el contexto de la cátedra que impartían los promotores de ese movimiento. Porque existió ese esfuerzo de proselitismo, ya haya sido espontáneo o deliberado, es que resultaría inútil y ocioso un intento de recuento exhaustivo de todos los que participaron en el proceso. Lo que sí es factible es una lista de los principales impulsores, elenco en el que no podrían faltar Antonio Sacristán y Horacio Flores de la Peña. Así, tomando en consideración el esfuerzo de proselitismo, cabría distinguir entre epígonos y continuadores; entre actores que empujaron el movimiento y simplemente simpatizantes o

---

<sup>17</sup> Ibarra, *op. cit.*, pp. 186-189.

seguidores. Seguramente el número de estos últimos fue mucho mayor que el de sus mentores a lo cual cabe agregar que una minoría de éstos lograron también saltar, a pesar de su juventud, a la categoría de actores y participantes en el movimiento.

El movimiento de crítica en contra del Desarrollo Estabilizador admite otra aproximación de gran interés: la de los tiempos históricos en que tuvo lugar. Resulta iluminador que tanto sus inicios como el momento cénit de las acciones se produjeron en el contexto de procesos de transición sexenal. Ese hecho viene a confirmar un elemento que cualquier politólogo hubiera adivinado de entrada: la intención de ambición política que muy posiblemente movió a algunos de los principales actores en ese movimiento. El resorte intelectual se entiende y configura como una condición necesaria. Era del mayor interés nacional que científicos sociales bien capacitados intentasen una interpretación de la marcha de la economía distinta de la que se hacía desde el gobierno. Pero falta en ese panorama la indispensable condición suficiente. Gilberto Loyo y Eduardo Bustamante buscaron hasta su límite que el nuevo poder encarnado en la persona del candidato López Mateos los escuchara y, en particular, que tomara en consideración una propuesta alternativa de estrategia económica. ¿Por qué no considerar que esa intención (consustancial al ser humano) también haya motivado a los actores de la última etapa del proceso? Era natural que, en el fondo de su corazón, Ibarra, Alejo y Navarrete también tuvieran una pequeña veladora prendida en favor de aspiraciones que creían legítimas. Así fue y así nos fue. En los siguientes sexenios éstas se materializaron y todo se concretaría, por desgracia, en grandes daños para México.

Un punto medular en la discusión es respecto del lugar que ocupaban en la mente de esos críticos los principios de la estabilidad de precios. La mayoría de los textos que se publicaron al amparo de ese movimiento de crítica conformaron una amenaza explícita para las causas de la estabilidad monetaria y de la salud de las finanzas públicas. A manera de ejemplo, con base en una interpretación excesivamente personal y hasta caprichosa de los escritos de Keynes, don Antonio Sacristán suponía que el banco central estaba en posibilidad de determinar discrecionalmente el nivel de las tasas de interés y conservarlo sin dificultad. Por tanto, la determinación con la que se aferraba el instituto central a conservar esas tasas en un nivel que



consideraban demasiado alto sólo podía concebirse como una obcecación doctrinal. A mayor abundamiento, los pensadores cercanos a la CEPAL ya habían determinado que la inflación en los países en desarrollo de América Latina se explicaba en lo fundamental por factores estructurales y por tanto no había necesidad de poner tanto énfasis en la aplicación de una política monetaria prudente compatible con el sostenimiento de esquemas de tipo de cambio fijo que se habían acordado con el Fondo Monetario Internacional. Economistas de esa corriente de pensamiento, aunque con una formación técnica mucho más sólida y no escasos talentos intelectuales, parecían, sin embargo, no discrepar con esas concepciones un tanto esquemáticas y superficiales de Sacristán y otros correligionarios. La amenaza estaba presente y se materializaría más adelante en la etapa subsecuente del desarrollo económico de México. Nuevamente, así fue y así nos fue.

La postura de esos críticos con respecto a la política monetaria, la banca central y los beneficios que cabría esperar de la estabilidad de precios y financiera era no sólo una espada de Damocles sino también una causa de preocupación. Ignoraban y descalificaban *a-priori* a toda una corriente de conocimiento que predicaba cosas diferentes a las que ellos proponían. Aún peor, se descontaba a esa corriente en forma anticipada con tan sólo el recurso a adjetivos descalificatorios sin un análisis serio y cuidadoso de sus premisas y conclusiones. Esa corriente no sólo se sustentaba en el trabajo de un elenco importante de autores que contaban con una obra reconocida, sino que se despreciaba una experiencia de años por parte de los principales banqueros centrales del mundo. Ningún banquero central respetado profesaba y proclamaba las ideas heterodoxas en que decían apoyarse. El lenguaje en que se planteaban las propuestas de cambio decía mucho de una actitud impregnada de exigencia voluntarista y arrogancia intelectual. Como no había sombra de duda alguna en el orden teórico, tampoco comedimiento —ni menos un ápice de sana humildad— en el fondo y forma de las propuestas. La invocación a la prudencia monetaria y a la moderación fiscal sólo podía explicarse por un conservadurismo reaccionario sin fundamentos técnicos. En suma, no se vivían tiempos de conciliación y de tolerancia.

En alguna medida, que debió ser importante, la presión que logró ejercer el movimiento de crítica al Desarrollo Estabilizador sobre la opinión pública, sobre el gremio de los economistas además de otros científicos sociales y,

en particular, sobre grupos y actores de la clase política derivó del número de activistas que se sumaron al proceso. En un principio, ya se ha visto, la mecha se encendió en algunos espacios específicos del servicio público, el sector financiero y la Escuela de Economía de la Universidad. Cincel en mano, en el periodo intermedio no dejaron de impulsar las tesis básicas del movimiento —no se entiende suficientemente el rezago del campo y de los segmentos menos favorecidos, hay demasiados privilegios para la clase empresarial, falta una reforma fiscal, y las políticas fiscal y monetaria son innecesariamente restrictivas— actores relevantes como Horacio Flores de la Peña. Los marxistas radicales y figuras del pensamiento de izquierda como el maestro José Luis Ceseña, aportaron indudablemente algún impulso al movimiento. Aunque apenas se mencionan en este texto, cabe destacar también la contribución paralela que hicieron politólogos y académicos que desde otras disciplinas impugnaron al Estado que en lo económico había decidido aplicar la estrategia del Desarrollo Estabilizador y al cual consideraban insuficientemente democrático o “autoritario”. En razón de todos esos esfuerzos concurrentes, es que desde el punto de vista editorial una crónica completa del movimiento requeriría un espacio mucho mayor que el de este capítulo. Además, ya hacia la transición sexenal de 1970 se sumaron a la cargada algunas otras plumas que con su fuerza hicieron más potente al movimiento. A manera de ejemplo, al alimón con Ifigenia Martínez y David Ibarra fueron coautores en “El Perfil de México en 1980”; Víctor L. Urquidi (Población), Leopoldo Solís (Sistema financiero), Gerardo Bueno (Industria automotriz), Daniel Díaz y Díaz (Transportes), Eugenio Méndez Docurro (Telecomunicaciones), Horacio Flores de la Peña (Educación Superior e Investigación) y Luis Unikel (Urbanización).

En suma, las diversas fallas intelectuales y éticas de que adoleció ese movimiento de crítica se potenciaron para producir a la postre un resultado negativo y contraproducente. Antes que nada, a ese movimiento le faltó objetividad y realismo para reconocer que a pesar de los rezagos en el país, había en la estrategia económica que se seguía las condiciones esenciales para un resultado redistributivo: crecimiento económico sostenido con estabilidad y elevación de los salarios reales. Tratar de modificar esquemas que arrojan resultados positivos puede resultar desquiciante, como le ocurrió a la postre a la política económica de México en la década de

los setenta, específicamente de 1970 a 1982. A los impulsores de la nueva propuesta parece aplicárseles la insensatez de aquel individuo que estando sano acudió de todas maneras a visitar al médico pues estando bien deseaba a contrapelo sentirse mejor. Cambiar no necesariamente significa y lleva a una mejoría si los cambios propuestos destruyen algunas de las virtudes del esquema que se intenta suplantar.

La insuficiente moderación y prudencia que a todo lo largo del movimiento mostraron la mayoría de sus participantes sólo puede entenderse tomando en consideración un radicalismo ideológico que a la postre resultaría perjudicial pues deterioraría, quizás sin remedio, un elemento de concordia nacional y confianza que era necesario para una marcha adecuada de una economía mixta como la que tenía entonces México. Asimismo, de manera muy clara le faltaron también a ese movimiento conocimientos técnicos para proponer una alternativa que resultara viable y funcional. En esto último tuvieron también mucho que ver los desaciertos técnicos implícitos en las propuestas de aquellos diletantes. Dos de ellos, fueron muy evidentes y hasta flagrantes. Primero, la contradicción inexorable entre el expansionismo fiscal y monetario que se propugnaba y la conservación de la estabilidad cambiaria. Una segunda inconsistencia técnica, la contraposición entre el expansionismo fiscal y el deseo declarado de moderar el déficit en la cuenta corriente y el recurso de México al crédito externo.



## LA SUCESIÓN PRESIDENCIAL DE 1970



### 13. PRECANDIDATOS

El académico Jorge G. Castañeda logró entrevistar al ex presidente Luis Echeverría Álvarez como fuente para el importante libro de su autoría “La herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México”. En un pasaje clave relativo a la sucesión presidencial de 1970, Echeverría reveló a ese entrevistador que, con grandes expectativas, se hablaba de las candidaturas de [Alfonso] Corona del Rosal, [Antonio] Ortiz Mena, [Emilio] Martínez Manautou y de él mismo en su calidad de secretario de Gobernación en el régimen presidido por Gustavo Díaz Ordaz (1964–1970). Como se ha señalado en forma reiterada, Ortiz Mena había sido secretario de Hacienda desde 1958 y el médico Martínez Manautou se había encargado de la Secretaría de la Presidencia a todo lo largo del sexenio diazordacista. Por su parte, el prestigiado político Corona del Rosal era regente del Distrito Federal desde septiembre de 1966. También como precandidatos a esa carrera sucesoria de 1970, aunque con mucho menos posibilidades de ser el “destapado”, en su entrevista con Castañeda, Echeverría recordaba al jefe del Departamento Agrario, el ingeniero Norberto Aguirre Palancares, y al presidente del partido oficial, Alfonso Martínez Domínguez.<sup>1</sup>

El proceso de 1970 de selección del candidato presidencial por el Partido Revolucionario Institucional se llevó a cabo de acuerdo con el ritual que tenía décadas de estar consagrado. Se trataba ciertamente de una facultad metac constitucional de que gozaban los presidentes de México poder seleccionar a quien sería su sucesor. En el ejercicio de esa prerrogativa el presidente saliente —en el caso que nos ocupa, el abogado Gustavo Díaz Ordaz— disponía de un margen amplio de acción aunque confrontado con la limitación

---

<sup>1</sup> Jorge G. Castañeda, *La Herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Alfaguara, 1999, pp. 41 y 54.

de que la persona elegida no fuera a ser rechazada por sectores poderosos, por los conglomerados corporativistas del sistema político o que de plano el elegido cometiera un “disparate garrafal”.<sup>2</sup> Respecto de la sucesión presidencial de 1970 el presidente Díaz Ordaz tuvo a su favor un elemento adicional de fuerza: que no hubo un candidato de oposición dentro del sistema político instituido. Es decir, en ese delicado periodo transexenal no ocurrió como en 1940 o en 1952 que se perfilaron como candidatos de oposición los militares Juan Andreu Almazán y Miguel Henríquez Guzmán.

El secretario de Hacienda Ortiz Mena siempre negó haber tenido aspiraciones presidenciales. Sin embargo, una cosa son las declaraciones posteriores de alguien que participó en forma determinante en la administración pública y otra muy diferente los sentimientos que anidaba en su corazón en momentos clave del devenir político. Y un momento clave era siempre el de una transición transexenal. Ortiz Mena era elegible como candidato para el presidente saliente Díaz Ordaz por tres razones determinantes. La primera de ellas, que no tenía impedimento legal para ser presidente, además de haber cumplido con un desempeño muy exitoso en su función de secretario de Hacienda y ser ese ministerio uno de los más importantes en la estructura orgánica del Ejecutivo Federal. Posteriormente, las relaciones personales entre Antonio Ortiz Mena y Luis Echeverría fueron menos que cordiales, pero si el secretario de Hacienda no hubiera tenido boleto a la candidatura es muy dudoso que aquél lo habría mencionado entre los finalistas en la carrera sucesoria de 1970.

En el año 1981, tiempo después de haberlo conocido en su oficina del Banco Interamericano de Desarrollo, el historiador Enrique Krauze escribió una semblanza profunda del competente funcionario que encabezó la Secretaría de Hacienda de 1958 a 1970 bajo un título sugerente: “Antonio Ortiz Mena, el presidente que no fue”.<sup>3</sup> En opinión de ese autor, “la trayectoria de este abogado sagaz que aprendió economía en la práctica es una muestra de que el servicio público, en todos sus niveles, no requiere tanto de títulos académicos como de esas raras cualidades entrevistadas por Lucas Alamán desde el siglo XIX: probidad, inteligencia, decoro y, sobre todo, experiencia”. Esas dotes habían quedado ampliamente demostradas durante la larga carrera

<sup>2</sup> Daniel Cosío Villegas, “Compuerta”, *Plural*, diciembre de 1975, p. 51.

<sup>3</sup> Enrique Krauze, *Mexicanos Eminentes*, México, Tusquets, 1999, pp. 191-197.



previa de Ortiz Mena como abogado litigante y después como servidor público empezando por su colaboración en el Departamento del Distrito Federal en donde llegó, siendo aún muy joven, a la jefatura de la dirección jurídica. A ello le siguió la actuación de Ortiz Mena como director del Seguro Social en donde se le encomendó enderezar el panorama financiero ya que la proyección de la curva de egresos mostraba una tendencia mucho más acelerada que la de los ingresos. Según esa semblanza, Ortiz Mena se ganó la candidatura para ser secretario de Hacienda en el sexenio 1958-1964 gracias a que fue el único funcionario que logró explicar en “términos que todos entendieran” la devaluación de 1954. El momento cumbre en el ensayo de Krauze se alcanza cuando se hace la pregunta: ¿qué habría ocurrido si el presidente Díaz Ordaz hubiera destapado a su secretario de Hacienda?

“Con Ortiz Mena como presidente las cosas hubieran sido distintas, acaso no tan exitosas como su gestión en Hacienda, pero seguramente mejores de como por desgracia ocurrieron. Desde la devaluación de 1954 –cuando convenció a los líderes obreros sobre las razones de la medida– mostró que era un gran comunicador. Durante el periodo de López Mateos –cuando tranquilizó al sector privado explicando el sentido de la nacionalización eléctrica– confirmó sus dotes notables como negociador. Ambas prendas provenían de su experiencia como abogado. Era un financiero nato, un pujante empresario del sector público, un conocedor profundo de la técnica jurídica y legislativa, un instrumentador eficazísimo...”<sup>4</sup>

Posteriormente, sus críticos han querido retratar a Ortiz Mena como “un campeón del liberalismo a ultranza”. La visión es a todas luces falsa. Ese funcionario nunca adoptó la teoría del Estado pasivo, pequeño e indiferente ante las grandes necesidades colectivas. Más bien se trató de un pragmático perspicaz y efectivo, un ecléctico que aplicaba a la solución de problemas concretos enfoques teóricos aparentemente incompatibles. Durante sus doce años como ministro de Hacienda, Ortiz Mena no sólo fue el líder de la materialización de la nacionalización eléctrica, también llevó a cabo una reforma fiscal, creó el ISSSTE, impulsó proyectos de inversión como el que se concretó en el establecimiento de la empresa Transportación Marítima Mexicana, “proyectó al Estado como inversionista en programas

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 195.

de fertilizantes en América Latina, fomentó la reconversión industrial de empresas como Cordemex y propició inversiones en petroquímica”. Ortiz Mena, junto con otros funcionarios notables como lo fue Rodrigo Gómez en el Banco de México, visualizaba un problema, preparaba su diagnóstico y a partir de ahí impulsaba las propuestas para solucionarlo. ¿Cómo lograr que la banca privada se interesara en financiar a las empresas manufactureras que se iniciaban en la exportación o la construcción y adquisición de vivienda de interés social? De esa intención surgieron mecanismos que con tales fines llegaron a operar muy eficazmente como bancos de segundo piso.

La obra de Antonio Ortiz Mena como funcionario de excepción fue mucho más amplia que el recuento anterior y muy posiblemente el presidente Díaz Ordaz la conocía con pormenor. Así debió ser, aunque entre ellos las relaciones personales nunca hubieran llegado a ser de gran intimidad y cordialidad. En la hoja de servicios de Ortiz Mena lucían también haber construido durante su gestión a la cabeza del IMSS la vivienda de interés social más barata y de mayor calidad, haber impulsado la construcción del Museo de Antropología que desde entonces es motivo de orgullo para todos los mexicanos y también haber discurrido el importante programa que con mucho éxito se puso en ejecución durante el sexenio 1964-1970 relativo al desarrollo de la frontera norte. Ortiz Mena también tuvo una participación clave en la estrategia para establecer en México centros turísticos integralmente planificados que se puso en ejecución hacia finales de su encomienda al frente de la Secretaría de Hacienda. Y en el balance de su gestión, se incluye también un muy importante programa de desarrollo agrícola.

Ortiz Mena era elegible como candidato a la sucesión de 1970 no sólo por su obra realizada y por los importantes proyectos de desarrollo que se dejaron en el tintero ante la imposibilidad de poder ponerlos en ejecución sino también por sus dotes personales. Krauze lo recordaba por sus “penetrantes observaciones, anécdotas notables e ideas clarísimas” además de haber sido un “funcionario pragmático” que en sus momentos de mayor lucidez “adquiría el perfil de un arquitecto institucional o social”. Así ocurrió durante su encomienda al frente del Seguro Social, entidad a la que logró sanear financieramente mediante la aplicación de “los principios de la descentralización, subsidiariedad y autogestión”. En otro lugar escribí acerca de la figura histórica de Ortiz Mena que como funcionario había sido “hábil, laborioso,

buen político, líder (pero sin opacar nunca a los presidentes a quienes sirvió), magnífico administrador, perspicaz, creativo, negociador y conocedor, enérgico, conciliador, tenaz, leal, economista, financiero, abogado muy entendido de las leyes y de la ciencia del Derecho”.<sup>5</sup> Pero el momento histórico del destape para la sucesión de 1970 no le fue propicio al ministro Ortiz Mena. El factor clave fue la secuela del movimiento estudiantil de 1968.

¿Por qué el muy exitoso secretario de Hacienda, Ortiz Mena, —el artífice del “milagro mexicano”— no fue seleccionado por el presidente Díaz Ordaz para la ambicionada candidatura? Además del muy obvio hecho de que la coyuntura prevaleciente a finales de ese sexenio no le fue favorable —la herida por Tlatelolco seguía abierta y la economía marchaba satisfactoriamente— la razón irrefutable sólo la podría haber aportado Díaz Ordaz. Ante este último hecho, sólo quedan conjeturas y algunos indicios. En su libro sobre la sucesión presidencial, Castañeda sugiere que una posible explicación para la marginación de Ortiz Mena haya derivado de los problemas de salud que ya padecía. Según ese autor, el ministro Ortiz Mena “nunca colocaba las manos encima del escritorio para evitar que se le notara la severa y prematura temblorina semi-parkinsonista que padecía desde entonces”. Sin embargo, si los problemas de salud que afectaban a Ortiz Mena hubieran sido tan severos, definitivamente no habría podido desempeñar una labor tan elogiada al frente del Banco Interamericano de Desarrollo durante largos 18 años.<sup>6</sup>

Otra de las razones por las que Ortiz Mena pudo haber quedado fuera para la sucesión habría sido su edad. En ello probablemente hubo semejanza con otro de los elegibles que fue el regente Corona del Rosal. Mientras que hacia finales de 1969 el ministro de Hacienda ya contaba con 61 años de edad, el político y militar era todavía aproximadamente dos años más viejo. El otro factor tuvo posiblemente su origen en que algunos veían y otros se empeñaron en hacer aparecer a ese funcionario, como demasiado cercano con los medios financieros del extranjero. Según el testimonio de Echeverría, Ortiz Mena “tenía demasiado apoyo exterior, del mundo de las finanzas de Norteamérica, que lo consideraba muy eficaz”. Entonces, dice Echeverría, provino de esa comunidad un esfuerzo por impulsar su candidatura, lo cual fue muy mal visto por el presidente Díaz Ordaz. Ese hecho

<sup>5</sup> Eduardo Turrent Díaz, “Ortiz Mena: El Desarrollo Estabilizador y su principal artífice”, *El Trimestre Económico*, abril-junio de 1999, vol. LXVI, núm. 262 (2), pp. 293-308.

<sup>6</sup> Castañeda, *op. cit.*, pp. 329-330.

debió ser decisivo para que Ortiz Mena dejara de ser considerado dentro del círculo de los elegibles.<sup>7</sup>

En su interesante libro sobre la sucesión presidencial, Castañeda cita y explora la hipótesis atribuida al expresidente Adolfo Ruiz Cortines de que un presidente, cualquiera que fuera, “no podía tener ni más de tres candidatos, ni tampoco menos de tres”. “Si [los candidatos] son dos, y [el presidente] se inclina por uno desde el principio, la jauría lo hace pedazos y llega al final muy lastimado”. Además, si el predestinado “se enferma o tiene un escándalo, hay que echar mano de otro, y éste se va a creer plato de segunda mesa o que llegó al proceso por sus méritos, y los demás van a pensar que el Presidente se equivocó. Pero nunca el número es superior a tres: lo demás es relleno para que se repartan los trancazos”. Curiosamente, treinta años después Miguel de la Madrid compartió una reflexión similar a propósito de la contienda que se suscitó dentro del PRI para suceder al doctor Ernesto Zedillo: “si son sólo dos candidatos, el perdedor puede dividir al partido, si son más de tres, se atomizan los apoyos”.<sup>8</sup> Así, a raíz de la marginación de Ortiz Mena de aquel proceso sucesorio, el escenario quedó conformado de acuerdo con la hipótesis de Ruiz Cortines con exactamente tres aspirantes: el regente del Distrito Federal, abogado y general Alfonso Corona del Rosal; el secretario de la Presidencia, el médico Emilio Martínez Manautou, y el secretario de Gobernación, el abogado Luis Echeverría Álvarez. En el libro de Castañeda hay una información muy valiosa respecto de la marginación que sufrieron Corona del Rosal y Martínez Manautou de ese proceso sucesorio en favor de la candidatura de Echeverría. En contrapartida, ese investigador no tuvo interés en recabar más referencias sobre cómo fueron y quiénes conformaron los movimientos en favor del regente y del secretario de la Presidencia. La omisión es ciertamente lamentable.

En un acto de falsa modestia, o quizá de hipocresía con el fin de desorientar a su entrevistador, en su momento Luis Echeverría declaró a Castañeda que en el proceso sucesorio de 1970 “Don Alfonso Corona del Rosal era mi candidato...”. Según Echeverría, en esa contienda él se encontraba al final (en último lugar) en parte porque era el aspirante más joven. En opinión del entonces secretario de Gobernación, Corona “tenía

---

<sup>7</sup> Castañeda, *op. cit.*, pp. 44-45.

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 325.

todas las promisiones por los cargos que había desempeñado con mucho acierto y con mucha experiencia”. De manera muy loable, Corona había realizado sus estudios universitarios ya “siendo oficial del Ejército y llegó a ser profesor muy respetado de la Escuela de Leyes”. En suma, el regente Corona tenía gran experiencia y sobrados méritos y por tanto Echeverría confesó haber observado su precandidatura “con entusiasmo y con escepticismo” la suya. Por tanto, en razón de su juventud y del relativo rezago de su candidatura, cuando los tres candidatos “se reunían a tomar un café, yo no concurría, realmente no lo consideraba necesario, ni prudente, ni discreto; una mezcla de todo eso”.<sup>9</sup>

Corona del Rosal efectivamente contaba con una gran experiencia administrativa y además tenía mucho oficio político y demostrada inteligencia. Un elemento adicional que habría que considerar es que con vista a la sucesión presidencial había conformado un equipo de colaboradores que, con la discreción debida, desde luego, trabajaron en forma asidua en favor de la candidatura de su jefe y líder. Muy posiblemente, los más distinguidos de ellos ya tenían importantes puestos predefinidos en caso de que la fortuna política los favoreciera con el mágico destape. A manera de ejemplo, el más destacado de esos colaboradores, el experimentado político sinaloense Rodolfo González Guevara, seguramente habría ocupado la secretaría de Gobernación de haber llegado Corona a la presidencia. Otro de los colaboradores destacados del regente fue el abogado yucateco Antonio Mena Brito que en esa administración capitalina estuvo encargado de la construcción de vivienda. Una vez que estalló el conflicto estudiantil en 1968 a raíz del enfrentamiento de los estudiantes de una preparatoria contra los de una vocacional y se levantó un clamor público por la supuesta brutalidad con que se había conducido la policía —el cuerpo de granaderos en concreto— Mena Brito comentó con gran pesar a uno de aquellos colaboradores de Corona: “este incidente nos ha resultado muy dañino;... ¡Ya perdimos la presidencia!”.<sup>10</sup>

Tiempo después, a poco más de un año de esos sucesos, cuando Luis Echeverría resultó el destapado, esa misma persona que había sido su discípulo en la carrera de leyes y que lo había visto desempeñarse como

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 41-42 y 54.

<sup>10</sup> Entrevista Antonio Mena Brito—ETD, 2004.

compañero y contraparte en los debates universitarios, comentó con sarcasmo que “el echeverriato iba a ser la pendejocracia”. ¿Voz de profeta o simplemente resentimiento por la victoria del antagonista y la derrota propia? ¿Qué elementos negativos debe haber conocido el abogado Mena Brito de Luis Echeverría que resultaron totalmente desapercibidos a los ojos del presidente Díaz Ordaz durante los muchos años en que fue su subordinado? Una cosa debe quedar aceptada de principio: que como funcionario público, Echeverría fue un consumado maestro del engaño, del disimulo, del camaleonismo político. Durante su trayectoria burocrática Echeverría pudo haberse efectivamente convertido en un experto en mimetismo político, aunque tal vez no empezó a cultivar esa estrategia desde sus años de estudiante universitario. Por ello, alguno de sus condiscípulos pudo haber advertido en su persona fisuras o insuficiencias que durante su trayectoria profesional logró ocultar hábilmente a los ojos de otros observadores y alternantes en general. Años después, un interlocutor antagonista confrontaba al abogado Mena Brito en su calidad de militante del coronismo: “¡Ustedes se equivocaron!” La respuesta fue tajante: “¡Nosotros no nos equivocamos! ... Lo que sucedió es que perdimos, pero eso es algo diferente”.<sup>11</sup>

El movimiento estudiantil de 1968 fue efectivamente catastrófico para las aspiraciones presidenciales tanto del regente Corona del Rosal como del ministro Martínez Manautou. En particular, especialmente dañino resultó para Corona el desenlace que tuvo ese episodio, con una intervención visible, violenta y ampliamente publicitada por parte del Ejército. Los críticos podrán argumentar que las balas y las bayonetas culminaron lo que no se había podido resolver mediante la política y la negociación. Curiosamente, aun siendo militar de carrera Corona siempre insistió en que se buscara una salida negociada para ese conflicto, algo a lo que siempre estuvo muy renuente el presidente Díaz Ordaz. El movimiento estudiantil surgió y se desarrolló en la jurisdicción del gobierno del Distrito Federal y por esa razón las autoridades correspondientes siempre pensaron que tenían que hacer algo al respecto, que tenían que intervenir. Es decir, que no podían quedarse cruzados de brazos y tan sólo observar mientras el activismo estudiantil en lugar de aminorar se exacerbaba. Las autoridades capitalinas debían tener un plan de acción y una estrategia para intervenir. Y esa estrategia se fundó,

---

<sup>11</sup> *Ibid.*

en buena medida, en un intento de intervenir en el conflicto mediante la negociación. Sin embargo, cuando llegaron a oídos del presidente Díaz Ordaz esos afanes, su reacción fue de gran disgusto.<sup>12</sup> En su multicitado libro, no por casualidad Castañeda menciona a este último hecho como una de las razones no para el destape de Corona del Rosal sino para su marginación:

“El último factor, ya mencionado, consistió justamente, en su proclividad a la negociación. A través de Rodolfo González Guevara entabló repetidamente contactos con el Consejo Nacional de Huelga y con la Juventud Comunista, en la persona de Arturo Martínez Nateras. Por supuesto que [Corona] no vaciló en recurrir a la mano dura cuando lo consideraba indispensable y oportuno, pero intuitivamente, por lo menos, comprendió que el empleo de la fuerza lo dañaría de modo irremediable. No se opuso al recurso a la fuerza, pero dejó entrever su inclinación por otra salida. Acarició demasiado la solución tranquila y ordenada, sutil y suave, al estilo de la política de toda su vida”.<sup>13</sup>

Castañeda exploró extensamente en su libro las razones por las cuales el regente Corona pudo no haber llegado al destape. A su juicio, antes que la intención de negociar en el conflicto de 1968 hubo otros dos factores de peso: la supuesta avanzada edad de ese abogado y militar además de, precisamente, su vinculación profesional con el ejército. De haber llegado Corona a la primera magistratura, al concluir su sexenio habría rebasado los 68 años.

“Hubiera tenido entonces exactamente la misma edad que el decano de los presidentes modernos de México, Adolfo Ruiz Cortines, que asumió la primera magistratura a los 61 años y once meses, y llegó en parte por haber insistido durante medio sexenio en que ‘no era más que un viejito sin perspectivas’. Corona del Rosal pertenecía a la generación de Gustavo Díaz Ordaz, que a su vez era coetáneo de Adolfo López Mateos; según la teoría de Mario Moya Palencia, se imponía ya un salto generacional. Y es cierto que Díaz Ordaz había esgrimido [*sic*] cierta debilidad por la inclusión de jóvenes, si no en el gabinete, por lo menos en otros puestos y recurrió al argumento de la sangre nueva en varias oportunidades. Pero el razonamiento podía leerse también al revés: en un país ya maduro, seguro de sí mismo y en plena expansión económica, con un civilismo consolidado y una presentación esplendorosa en la escena mundial

<sup>12</sup> *Ibid.*

<sup>13</sup> Castañeda, *op. cit.*, pp. 334-335.

a través de la Olimpiada, ni la etiología militar ni la edad, en sí mismos, parecían obstáculos insuperables. De haberse resuelto el movimiento del 68 sin estragos y de no haberse manchado el éxito organizativo e internacional de los Juegos Olímpicos con la sangre de Tlatelolco, Corona del Rosal, con todo y sus sesenta años, y gracias a sus antecedentes políticos, administrativos, regionales e ideológicos, podía convertirse en un Presidente funcional y adaptado a las necesidades del país: el guardián de una transición a la vista pero inminente”.<sup>14</sup>

Para Castañeda, “a la luz de los acontecimientos de 1968”, el factor decisivo que coartó la llegada del regente Corona al destape fue su origen militar. La clave no residió en el hecho en sí de que Corona fuese militar, aunque sí en cuestiones de orden cualitativo. Todos los años, el 16 de septiembre, las fuerzas armadas desfilaban orgullosas, incluso luciendo su armamento y sus vehículos blindados. La existencia del Ejército y su poderío eran un valor entendido en la sociedad mexicana. De hecho, durante conflictos sociales precedentes, como ocurrió en el caso del movimiento ferrocarrilero y magisterial de 1958 y principios de 1959, el Ejército intervino. Sin embargo, no lo hizo en una forma definitiva, tajante y cercana como sucedió en ocasión del movimiento estudiantil de 1968. Lo que marcó la diferencia fue la contundencia de los hechos de Tlatelolco y también la visibilidad de la acción militar: su proximidad. Los soldados no únicamente habían disparado sobre los estudiantes y profesores sino que al término del enfrentamiento el ejército se había llevado a los sobrevivientes en calidad de detenidos al Campo Militar No. 1 y a otras instalaciones militares. Los muertos habían sido muchos y también los detenidos.

Una vez consumada la represión de Tlatelolco, no únicamente el presidente Díaz Ordaz sino también el propio Ejército y su personal, fueron calificados por la crítica como “delincuentes históricos” y “genocidas”. Mucha eficacia lograron en difundir dichas acusaciones los llamados intelectuales progresistas, a quienes Echeverría intentó cortejar durante su presidencia con tanto ahínco y con resultados tan raquíticos. La consecuencia fue que en ese ambiente tan crispado, resultó imprudente y hasta desaconsejable que el candidato presidencial fuera un militar. “Ello, no obstante las altas cualidades y merecimientos políticos de Corona del Rosal”, como lo apuntó

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, p. 333.



certeramente en su momento el economista Jorge de la Vega Domínguez, quien durante esa coyuntura colaboraba de manera muy cercana con el presidente del PRI, Alfonso Martínez Domínguez. Todos comprendieron esas razones dentro del aparato administrativo y político del gobierno y el presidente Díaz Ordaz no fue la excepción. No había un impedimento insuperable en contrario, no había obstáculo legal, “de ninguna manera la postulación de Corona del Rosal hubiera equivalido a una asonada, pero podía parecer un golpe blanco”.<sup>15</sup> En otras palabras, en política las apariencias sí cuentan y mucho.

En lo personal, siempre se supo que Emilio Martínez Manautou fue una persona mucho más cercana y querida para Gustavo Díaz Ordaz que, digamos, Alfonso Corona del Rosal y, por supuesto, Antonio Ortiz Mena. Sin embargo, hubo por parte de aquel secretario de la Presidencia detalles de comportamiento que le causaron daño a sus aspiraciones de llegar al destape. Uno de ellos, ya mencionado, fue la excesiva cercanía de ese médico involucrado en la política con figuras de la intelectualidad que habían simpatizado con el movimiento estudiantil de 1968. El otro fue de tipo conductual. Según Castañeda, “la creciente seguridad y arrogancia de Martínez Manautou irritaban a Díaz Ordaz. En una oportunidad, a medio sexenio, le comentó a su yerno Salim Nasta: ‘Éste ya se siente Presidente’”.<sup>16</sup> Echeverría nunca cometió un error de ese tipo. Siguió comportándose hasta el destape como siempre lo había hecho: obediente, callado, puntual, cumplidísimo.

¿Por qué el médico Emilio Martínez Manautou fue precandidato al destape que se anunció en el otoño de 1969? Sin que exista constancia de esos hechos en ninguna fuente consultada, cabe aventurar que esa precandidatura se perfiló por cuatro razones. La primera es que muy posiblemente la impulsó el propio presidente Díaz Ordaz como un elemento del proceso sucesorio que necesariamente tendría que poner en ejecución a finales de su administración. La segunda provenía de que Martínez Manautou encabezaba una dependencia muy importante con funciones de gobierno claves, como era la Secretaría de la Presidencia, y tan sólo ese hecho lo situaba como un posible precandidato. Otra razón adicional, fue que el doctor Martínez Manautou logró reunir a su alrededor funcionarios, profesionistas e intelectuales de

<sup>15</sup> *Ibid.*, p. 334.

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 331.

relevancia, los cuales estuvieron dispuestos a impulsarlo en la búsqueda del destape. Una última razón, también de peso, era el talento que mostró por años ese personaje nacido en Tamaulipas, tanto para la política como para las tareas de la administración pública.

Poco menos de tres años mayor de edad que Luis Echeverría, Martínez Manautou había nacido en Ciudad Victoria en julio de 1919, se había formado como médico en la Universidad Nacional Autónoma de México y realizado estudios de posgrado posteriores en Nueva York y Massachusetts, Estados Unidos. Sin embargo, pesó más en él la vocación política que la medicina. Inició su carrera en el PRI de su Estado natal, pasando sucesivamente de delegado estatal a diputado y a senador por Tamaulipas en el periodo 1958-1964. Por cierto que fue durante esa última etapa, concretamente en el año de 1963, cuando el senador Martínez Manautou tuvo el acierto de apoyar la precandidatura a la presidencia del secretario de Gobernación Díaz Ordaz, con quien conservó siempre una amistad muy cercana. Fue seguramente la concurrencia de todos los elementos descritos lo que perfiló a ese médico para convertirse en precandidato al destape.<sup>17</sup>

Martínez Manautou tuvo como subsecretario en la Secretaría de la Presidencia al economista (y también hermano del ministro de Hacienda) Raúl Ortiz Mena. Fue por ese conducto que entraron a trabajar en ese ministerio muchos otros funcionarios con esa misma formación profesional, entre ellos Emilio Mujica Montoya, director general de Planeación, y Guillermo Velázquez, director general de Gasto Público. Aunque Julio Rodolfo Moctezuma Cid no era propiamente economista aunque sí financiero, fungía como secretario particular de Raúl Ortiz Mena y uno de sus asesores fue Héctor Villamichel. De manera relevante y premonitoria (¡quien imaginaba entonces que podría llegar a la primera magistratura!) encabezaba la Oficina Jurídica – Consultiva de esa dependencia el abogado José López Portillo y en otra posición de influencia fungía como asesor del ministro Martínez Manautou el prestigiado politólogo y escritor Henrique González Casanova. Por invitación de Raúl Ortiz Mena ingresó a laborar a principios de 1965 en la subsecretaría que encabezaba, el economista Carlos Tello Macías y por su conducto también entraron posteriormente a trabajar

<sup>17</sup> Rosa María Mirón Lince, “1970: un estilo personal de sucesión presidencial”, en Georgette José (Coordinadora), *Candidatos, Campañas y Elecciones Presidenciales en México, 1867-2006*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, 2012, p. 638.

en esa área los economistas vinculados a la UNAM Eduardo Pascual y Rolando Cordera. A esa dependencia estaba también vinculada la economista Ifigenia Martínez con la función de asesora del ministro. Por cierto que fue sorpresivo e impredecible que simpatizando ambos con la misma corriente ideológica en materia económica, Ifigenia se convirtiera en esa dependencia en antagonista implacable de Carlos Tello. Al respecto, escribió Tello posteriormente: “Ifigenia Martínez de Navarrete desconfiaba de nuestro trabajo, en particular del mío. Buscaba desprestigiarme dentro de la SP con sus funcionarios. No lo logró. Más bien logró lo contrario: desprestigiarse ella. Sostuvo varias veces en público que Rafael [Izquierdo] y yo no decíamos la verdad. En realidad, era ella la que no sabía mucho (aunque hablaba demasiado) sobre la forma en que funcionaba la economía mexicana en ese entonces”.<sup>18</sup>

Un elemento clave, verdaderamente relevante en el equipo del secretario Martínez Manautou, fue su asesor Henrique González Casanova, hermano de un también muy distinguido científico social identificado con la Universidad y quien incluso llegó a ser rector: Pablo González Casanova. Henrique realizaba muchas tareas para su jefe en la Secretaría de la Presidencia: era su asesor en materia política y también su enlace con la comunidad mexicana de intelectuales progresistas, muchos de ellos asociados laboral y académicamente con la UNAM. Por sus muy buenos contactos con escritores, filósofos y académicos, visitaban con regularidad la oficina de Henrique una gran gama de intelectuales. Destacaban entre esos visitantes asiduos el literato José Emilio Pacheco, el profesor universitario y editorialista Gastón García Cantú, y Edmundo Valdés, profesor emérito de la Universidad y también fundador de la revista *Gaceta* cuya finalidad fue hacer realidad que “los universitarios sepan lo que hacen los universitarios y lo que sucede en la UNAM”.

El apoyo y las influencias de Henrique González Casanova fueron determinantes para una publicación que promovió el ministro Martínez Manautou. Se trató del folleto que se dio a conocer en mayo de 1969 bajo el título “México, el dilema del desarrollo: democracia o autoritarismo”, editado por la Academia Mexicana de Ciencias Humanas. En esa publicación se dieron a conocer textos de los intelectuales Víctor Flores Olea,

---

<sup>18</sup> Carlos Tello Macías, *Ahora recuerdo. Cuarenta años de historia política y económica de México*, México, UNAM, Facultad de Economía, México, 2013, p. 11.

Francisco López Cámara, Horacio Labastida, Gastón García Cantú y el propio Henríque González Casanova.

El tema principal de esas colaboraciones estuvo enlazado de manera directa con el título del folleto y la tesis era que hacia el futuro México confrontaba una disyuntiva entre democracia y autoritarismo. Se dice que tanto en ese folleto como en la revista *Espejo*, se apoyó abiertamente la candidatura de Martínez Manautou y que se presentaron propuestas de carácter programático en favor de un nuevo rumbo para la marcha de la nación. Según referencias, aquel movimiento se inició a partir de unas declaraciones de ese ministro que aparecieron con cabeza de ocho columnas en el diario *Excelsior* el 20 de mayo de 1969. En esas declaraciones el ministro aspirante a candidato expresó su opinión en favor de un programa de desarrollo destinado a elevar el nivel de vida de todos los mexicanos. También hizo énfasis el declarante en que sólo un desarrollo nacional sólido podría ser la garantía de la democracia mexicana.<sup>19</sup>

En su importante libro sobre la sucesión presidencial, Castañeda cita un testimonio de Díaz Ordaz: “vea el doctor Martínez Manautou se ha rodeado de economistas que sólo nos estorban; si les hubiera hecho caso ya hubiéramos paralizado al país”. Se refería, entre otros, a Ifigenia Martínez de Navarrete y al grupo de intelectuales de la Universidad afines al ministro. Díaz Ordaz le había insinuado con anterioridad a su secretario de Salubridad y Asistencia la incomodidad que le provocaban esas amistades de Martínez Manautou. Por su parte, Moreno Valle había cuestionado preventivamente a su “gallo” para la presidencia a causa de esos contactos: “Tienes a Ifi, a los González Casanova aquí en tus oficinas. ¿Cómo es posible que tengas aquí a los enemigos del Presidente?” Pero Martínez Manautou, al igual que Manuel Camacho veinticinco años después, contestó confiado: “El Presidente lo sabe; es un valor entendido entre nosotros, nos conviene...”. Sin embargo, en el sistema sucesorio mexicano no había peor pecado que vincularse con los enemigos del jefe, “cualquiera que sea el origen de la animosidad presidencial, cualquiera que sea la encomienda presidencial al respecto, y cualquiera que sea la relación presidencial con dichos enemigos, que puede en efecto existir, con o sin el conocimiento del interesado”.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> María Marvan Laborde, “La ideología en transición y la elección de Luis Echeverría”, en Carlos Martínez Assad (Coord.), *La Sucesión Presidencial en México, 1928-1988*, México, Ed. Nueva Imagen, 1981, pp. 229-230.

<sup>20</sup> Castañeda, *op. cit.*, p. 331.

Al igual que en el caso de Corona del Rosal, el descarrilamiento de Martínez Manautou en su búsqueda del destape lo produjeron varios factores. Uno de ellos fue la descalificación que mucho afectó a ese funcionario por su profesión de médico. Otro más, también de bastante peso, fue el exceso de confianza que llegó a mostrar en el desempeño de sus tareas administrativas. Incluso una cierta arrogancia en la actitud de ese personaje llegó hasta irritar a Díaz Ordaz a pesar de la amistad que siempre los había unido. Según referencias, a ojos del presidente el secretario de la Presidencia adolecía de un gran defecto: “no era abogado y Díaz Ordaz lo era obsesivamente”. El Estado en cualquier sociedad es principalmente una expresión normativa y por eso los abogados suelen ser los candidatos más idóneos para gobernar. Como es sabido, el doctor Martínez Manautou no tenía esa preparación además de que incurrió en otros errores.<sup>21</sup>

El testimonio de Luis Echeverría recogido en el libro de Castañeda indica que durante el movimiento estudiantil Díaz Ordaz le encargó a Martínez Manautou la muy delicada encomienda de explicar y convencer a artistas, intelectuales y escritores para que comprendieran el punto de vista del gobierno en tan delicado conflicto. Sin embargo, esa encomienda resultó demasiado difícil para el ministro de la Presidencia, como probablemente también lo habría sido para cualquier otro funcionario a quien se hubiese asignado tan difícil misión. Según Echeverría, era muy complicado que en una situación tan tensa como la que se formó a raíz de ese conflicto un funcionario pudiera ponerse a discutir y a convencer a personas con “un pensamiento crítico, con un fuero especial dentro de la libertad”. No se trataba de individuos sin calificación, se trataba de “intelectuales distinguidos”, de actores con peso en la opinión pública. En contrario, esos intelectuales y escritores con quienes entró en contacto Martínez Manautou “participaban de alguna forma o mostraban simpatías por el movimiento estudiantil”. Así, atraerlos para apoyar la causa del gobierno resultó una tarea imposible. Por tanto, en opinión de Echeverría, “probablemente” ese hecho fue lo que determinó “que el candidato no fuera Emilio Martínez Manautou”.<sup>22</sup>

Luis Echeverría había llegado a la Secretaría de Gobernación y a la etapa finalista de la sucesión presidencial sin paso previo por un cargo de elección

<sup>21</sup> *Ibid.*, pp. 330-332.

<sup>22</sup> *Ibid.*, pp. 45-46.

popular y sin haber nunca desempeñado una labor docente como catedrático o conferencista. Sin embargo, al presidente Díaz Ordaz no parecieron preocuparle esas insuficiencias en el perfil de su secretario de Gobernación. En el desempeño de ese cargo y de sus encomiendas anteriores, el abogado Echeverría había sido siempre inmensamente cumplido, puntual, ordenado y leal con sus superiores. Además, obraban en su favor otros aspectos personales y familiares. Su esposa María Esther era una impulsora incansable de las virtudes familiares mexicanas; tenía una granja en su casa y dirigía a un grupo de bailes autóctonos. Por su parte, el patriarca de esa familia numerosa (tenían 6 hijos y 2 hijas) era un admirador muy fervoroso de Juárez, del general Lázaro Cárdenas y de los muralistas mexicanos. “Todo en su vida parecía minuciosamente planeado para ser (y parecer) el mexicano ejemplar... Un místico laico. Nadador, tenista, golfista madrugador, trabajador incansable todo el día, amigo generoso del gran poeta español León Felipe los fines de semana... ¿Qué más se podía pedir? El tapado perfecto”.<sup>23</sup>

En una forma natural, Echeverría quedó ubicado ideológicamente en el terreno intermedio entre Martínez Manautou –con su afinidad muy visible respecto de intelectuales de avanzada como Enrique González Casanova y Gastón García Cantú– y Ortiz Mena, identificado, por muchos, con los círculos financieros del exterior, los funcionarios de los organismos financieros internacionales, los grandes banqueros en Londres y Nueva York y el gran capital en general.<sup>24</sup> La agitación estudiantil de 1968 y la respuesta castrense a que recurrió el gobierno, fortalecieron en forma muy clara e indudable la candidatura de Echeverría. Esos hechos empezaron por debilitar a sus oponentes más poderosos: a Corona del Rosal por ser militar y a Martínez Manautou por no haber podido conseguir apoyos para el presidente por parte de la élite intelectual y académica. Simultáneamente, durante esa coyuntura el entregado secretario de Gobernación logró mostrarle al presidente Díaz Ordaz su mejor cara: “la de la lealtad, la firmeza y la eficacia”.<sup>25</sup>

Al igual que muchos de los colaboradores cercanos al regente Corona del Rosal e incluso él mismo, Castañeda se sintió sumamente atraído por la teoría de un complot orquestado por el ministro Echeverría para desorientar

<sup>23</sup> Enrique Krauze, *La Presidencia Imperial*, México, Tusquets, 1997, p. 405.

<sup>24</sup> Osorio Marvan en Martínez Assad (Coord.), *La Sucesión Presidencial en México, 1928-1988*, México, Ed. Nueva Imagen, 1981.

<sup>25</sup> Castañeda, *op. cit.*, p. 335.

al presidente Díaz Ordaz y por esa vía fortalecer su candidatura. Es decir, supuestamente el ministro de Gobernación Echeverría había facilitado secretamente el movimiento estudiantil, se había abstenido de intentar una negociación para resolverlo pacíficamente y ya en vísperas de la inauguración de las Olimpiadas había propiciado una solución militar. A mayor abundamiento, se ha especulado que tal vez tan encumbrado funcionario había preparado maquiavélicamente la provocación que sufrió en Tlatelolco el ejército merced a francotiradores que dispararon sobre los soldados desde la azotea de los edificios que circundan a la plaza en donde se celebró el último mitin del movimiento estudiantil. Sin embargo, ni en su momento ni posteriormente han podido recabarse evidencias que permitieran darle plausibilidad a esas especulaciones. Según Castañeda, no hubo tal “celada echeverrista” en la que supuestamente cayó el presidente Díaz Ordaz. A diferencia, ese mandatario siguió ejerciendo el poder a plenitud hasta el momento del destape, “y no iba a dejar que sus subordinados lo engañaran en algo tan sensible”.<sup>26</sup>

Mucho más aceptable es la hipótesis de que dos personajes muy cercanos al presidente Díaz Ordaz, que gozaban de su confianza y tenían al alcance su oído, empujaron el destape en favor del secretario de Gobernación. Se trata de la teoría de que en todos los sexenios fuerzas indirectas influyeron sobre la decisión sucesoria. Únicamente el presidente tenía el poder para decidir la sucesión, pero otros actores privilegiados podían influir para inclinar en un sentido u otro al “fiel de la balanza”, según la ilustrativa expresión posterior de José López Portillo. Aparentemente, el encargado del Estado Mayor Presidencial durante el sexenio de Díaz Ordaz, general Luis Gutiérrez Oropeza, “fue el aliado interno, leal y eficaz, de Echeverría, sin dejar nunca de inspirarle una confianza merecida a su jefe...”. En opinión de Castañeda, parecida labor pudo también haber realizado el entonces director de la Agencia Federal de Seguridad, Fernando Gutiérrez Barrios. Supuestamente, ese funcionario siempre enviaba dos copias de sus informes a instancias superiores: “una a su jefe directo Luis Echeverría, que concluía *Respetuosamente*, y otra al Presidente con el colofón *Muy Respetuosamente*”.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> *Ibid.*, pp. 335 y 340.

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 343.

Adicionalmente, Castañeda supuso en su momento que también el carácter de destape por descarte que benefició a Echeverría pudo haber obrado para fortalecer prematuramente a ese candidato frente al presidente Díaz Ordaz. En opinión de ese analista, se trataba de una de las peculiaridades del “destape por descarte”: el elegido empezaba pronto a acariciar la ilusión de que había sido destapado gracias a sus méritos personales y a partir de ahí mediaba poco terreno para que empezara a autoconstruirse una percepción de independencia y, aún más, de autosuficiencia. Merced a su conocimiento de que no había sido predesignado con anticipación, el candidato por descarte tendía “a atribuirse a sí mismo los méritos de su victoria”: y si el éxito de la nominación se debía de preferencia a sus aciertos y no a la generosidad del elector ¿cuál era la conducta indicada a seguir? Es decir, la lógica del destape por descarte propiciaba que se debilitara pronto el reconocimiento al padre y que incluso el hijo putativo empezara a cuestionar esa paternidad (política).

“De modo previsible, el elegido comienza a perder con mayor celeridad que en otros casos la sensación de deuda o gratitud para con el elector. A la vez, la inevitable desilusión por parte del saliente degenera más rápidamente en un sentimiento de traición; no habrá manera de desterrarlo después. La ruptura se acelera y se ensancha: con el tiempo puede alcanzar dimensiones e intensidades intolerables para el sistema [político]. Echeverría insiste hoy [Castañeda escribió esas líneas hacia 1998] en que después del 1º de diciembre de 1970, cuando Díaz Ordaz le entregó la banda presidencial, nunca volvió a ver a su predecesor ni a cruzar palabra con él...”<sup>28</sup>

En su libro, Castañeda aventura la hipótesis de que, mientras existieran, todas las sucesiones se apegarían a dos modelos definidos con mucha nitidez. En un extremo estaba la sucesión por designación anticipada y planeada y en otro la sucesión como resultado de un descarte o eliminación. En las sucesiones por designación, con gran anticipación, quizá desde “el primer día de su mandato”, el presidente tomaba una decisión y la mantenía invariable aunque secreta hasta el momento del destape. Al parecer e incluso por testimonio del propio presidente Díaz Ordaz, el destape que llevó a cabo en 1969 no fue claramente por decisión anticipada. “Díaz Ordaz procedió por

<sup>28</sup> *Ibid.*, p. 349.



eliminación: escogió a Echeverría porque representaba, según la afortunada frase de Porfirio Muñoz Ledo, ‘la única carta restante’”. “Todo indica, en efecto, que Díaz Ordaz se quedó sin ases; escogió a Echeverría por eliminación y porque éste se lo ganó al final de la contienda. Ese Presidente probablemente seleccionó a quien le sucedería en el poder durante los primeros meses de 1969, aunque –según Luis Echeverría– le avisó hasta junio y la postulación oficial se produjo hasta el 8 de noviembre”.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, pp. 323–324, 325 y 327–328.



## 14. CAMPAÑA PRESIDENCIAL

Resultaría difícil negar que al candidato Echeverría lo impulsaban auténticas y sinceras intenciones de llevar a cabo un buen gobierno. Había en él un deseo muy grande de seguir impulsando el desarrollo económico de México, incluso a tasas de crecimiento más elevadas que las logradas en el pasado. Asimismo, también acariciaba realizar acciones más efectivas para combatir la pobreza, inducir mayor equidad distributiva en la sociedad mexicana y dar mayores esperanzas de progreso en el campo, que había sido una meta prioritaria para el general Cárdenas a quien admiraba con la mayor de las convicciones. Echeverría deseaba fincar la estrategia económica de su gobierno enarbolando las banderas de la Revolución Mexicana que habían también inspirado a la Constitución de 1917. Sin embargo, a pesar de todas esas buenas intenciones, difícilmente cuestionables, la gestión económica del presidente Echeverría terminó a la postre arrojando resultados muy cuestionables.

Ya hacia mediados de la administración echeverrista, los métodos y los resultados de la estrategia económica eran cuestionados por muchos observadores. Las críticas habían aflorado a pesar de que el escritor Fernando Benítez hubiera proclamado en su momento que la disyuntiva era “Echeverría o el fascismo” y su colega el intelectual Carlos Fuentes agregara que no apoyar a Echeverría equivaldría a “cometer un crimen histórico”.<sup>1</sup> Desgraciadamente, también el trabajo político realizado por ese régimen resultaba fuertemente cuestionado y a las impugnaciones no sólo se había sumado el respetado historiador Daniel Cosío Villegas con su libro “El estilo personal de gobernar”.

---

<sup>1</sup> Enrique Krauze, *La Presidencia Imperial*, México, Tusquets, 1997, p. 371.

En el orden económico la inflación creciente había revertido el avance de los salarios reales; muchos de los planes del régimen –como el proyecto turístico de Bahía de Banderas en provecho de los ejidatarios– habían fracasado, no se había conseguido realizar una reforma fiscal y la deuda pública externa había crecido en forma exponencial. Hacia 1976 Cosío Villegas comentaba a un discípulo: “¿Ha visto usted el nivel de la deuda externa? Llega a casi 26 mil millones de dólares. Ya nos llevó la chingada”. Y el golpe de gracia a todo ese programa económico ambicioso que había intentado una reorientación estratégica, se produjo con la crisis de balanza de pagos y devaluación que se anunció a tres meses de que concluyera el sexenio.

Echeverría no era el primer mandatario mexicano que terminaba su presidencia cuestionado y criticado. Aunque no fue abrumador, sí resultó bastante amplio el desprestigio en que cayó el expresidente Miguel Alemán por su débil ética política. A López Mateos se le impugnaron sus desplantes de frivolidad y su inclinación excesiva hacia el bello sexo. Díaz Ordaz murió estigmatizado por su autoritarismo y los actos criminales que se cometieron en Tlatelolco en 1968. No obstante, en el caso del presidente Echeverría la censura pública estuvo marcada por magnitudes diferentes en el orden cuantitativo y cualitativo. En cuanto a lo primero, por la amplitud tan grande de la crítica a su régimen que a la postre prácticamente se quedó sin apologistas. La reprobación resultó casi universal. En el orden cualitativo, a Díaz Ordaz pudo habersele acusado de genocida y otros horrores, pero nadie puso nunca en duda su cordura intelectual. Tampoco nunca se elevaron cuestionamientos respecto de la salud psicológica de otros presidentes anteriores, empezando por Lázaro Cárdenas. Pero en el caso del presidente Echeverría, sus dislates verbales, sus contradicciones, sus equivocaciones dieron lugar a que el humor colectivo se encarneciera en contra de su persona. En este último aspecto de la dudosa capacidad cerebral, sólo otro mandatario había sido antes objeto de tantas burlas y escarnios: a Pascual Ortiz Rubio, efímero presidente de México de 1930 a principios de 1932, el pueblo le aplicó el mote burlón de “Nopalito... por lo baboso”. Poco faltó para que al presidente Echeverría le ocurriera algo parecido.

El tema de una presidencia que se inició con tan buenos augurios e intenciones y que terminó en un fracaso estrepitoso es ciertamente digno de curiosidad. ¿Por qué el desenlace de la propuesta económica del presidente

Echeverría resultó tan desfavorable a su causa? Hubo varias razones. A pesar de las buenas intenciones, adoleció ese programa económico de errores muy graves de diseño y también de instrumentación. En lo que hace a diseño, fue ciertamente una contradicción insalvable que se quisiera aplicar expansionismo fiscal y monetario simultáneamente con el mantenimiento de un tipo de cambio fijo. La expresión financiera de esos errores de diseño fue la práctica de solicitar empréstitos externos no para el financiamiento de proyectos de inversión específicos sino de déficit fiscal y de déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos. Por su parte, los errores de instrumentación fueron muchos, empezando por la política que quedó frustrada —la impidió la inflación que el propio gobierno desató— de elevar los salarios reales de la clase trabajadora. Y todos esos desenlaces se empezaron a gestar desde la campaña presidencial del candidato Luis Echeverría.

La trayectoria de servicio público de Luis Echeverría de casi 24 años de duración, había sido muy exitosa desde sus principios. Echeverría había logrado ese éxito siendo inmensamente laborioso, cumplidor estricto con las instrucciones de sus superiores, religiosamente puntual, disciplinado, discreto, ordenado y muy leal. Todas esas cualidades habían sido muy apreciadas por sus sucesivos jefes y de manera muy particular por el presidente Díaz Ordaz. En alguna ocasión posterior este último confesó que como su subordinado, Echeverría “había sido tan callado, tan leal, tan ‘entrón’, que no había tenido tiempo o forma de conocerlo”.<sup>2</sup>

En la posterioridad sabemos que a un político nadie lo conoce plenamente hasta que no se encuentra en la cima del poder, según la máxima expresada por Fernando Gutiérrez Barrios que algo sabía sobre el tema.<sup>3</sup> La lógica indicaría, entonces, que si en la presidencia Echeverría se hubiera seguido conduciendo de la misma manera que en sus anteriores encomiendas, seguramente habría obtenido resultados mucho más favorables. El argumento es de aceptarse, aunque presenta un ángulo de gran vulnerabilidad. En rigor, como mandatario habría sido imposible que Echeverría se condujera igual que como había procedido en sus encomiendas previas. En el desempeño de aquéllas una de las claves para su actuación había sido la obediencia: cumplir estrictamente las órdenes del superior. El problema es que un presidente no

---

<sup>2</sup> Krauze, *op.cit.*, pp. 368-369.

<sup>3</sup> Castañeda, *op. cit.*, p. 343.

tiene ya, ni puede tener, órdenes que cumplir. Su misión es la opuesta y consiste en emitir órdenes que sean coherentes, razonables, viables y eficaces. Y fue probablemente en este último ámbito en donde tuvieron origen los principales errores del presidente Echeverría.

Las bibliotecas nos ofrecen con frecuencia hallazgos sorprendentes. A esa categoría corresponden unas publicaciones, seguramente encargadas a plumas mercenarias, que respondieron a la finalidad de apoyar la candidatura presidencial de Luis Echeverría. En una de ellas, de la autoría de un tal Carlos J. Sierra, simplemente se presenta una semblanza pormenorizada de aquel candidato, con una recopilación de unos cuantos artículos editoriales que escribió durante su etapa estudiantil y también de los muy escasos discursos que pronunció, principalmente durante su paso por la secretaría de Gobernación.<sup>4</sup> En la otra publicación mencionada, la finalidad queda revelada con tan sólo el título: “Por qué Luis Echeverría debe ser presidente”.

En ese último pasquín de propaganda política, su autor proclamó ver en el secretario de Gobernación los méritos suficientes para llegar a la presidencia. Así, entre “las cualidades precisas, indispensables, para sacar adelante a nuestra Patria en el momento que atravesamos”, el ministro Echeverría destacaba antes que nada, por su “discreción, cultura y virtud política”. El autor de ese texto promocional encontraba también en el candidato Echeverría que era “carismático”, “culto y eficiente”, “con gran sentido de responsabilidad, poseedor de fino tacto político y don de gentes...”. En general, el precandidato Echeverría poseía todas “las facultades que caracterizan al estadista”, entre ellas una “visión panorámica” con “conocimiento de los problemas del país y las soluciones aplicables” además de “equilibrio” y “discreción administrativa desprovista de burocratismo”.<sup>5</sup>

Sin embargo, ya en su calidad de destapado y seguro próximo presidente de la República, la embestida de los búfalos con todo lo que ello implicaba obró con el abogado Echeverría una verdadera transmutación. Tal vez todo empezó en el momento en que al saber su designación, los partidarios de Echeverría “se adueñaron de los pasillos y antesalas de la secretaría de Gobernación. Era suyo el espacio, el aire. Lanzaban porras, gritaban sin cesar,

<sup>4</sup> Carlos J. Sierra, *Luis Echeverría. Raíz y dinámica de su pensamiento*, México, Testimonios de Atlacomulco, 1969.

<sup>5</sup> *Por qué Luis Echeverría debe ser Presidente. 148 años en la vida política de México*, México, (s.e.), (s.f.), pp. 3, 52, 54-56, II y v.

cantaban”. El periodista Julio Scherer García vio cómo sigue ese proceso de alquimia humana:

“Ante la mirada atónita del país, Echeverría logró su transfiguración. De un día para otro apareció en escena elocuente, vivaz, desenvuelto. Aprendió a sonreír, perdió peso. Si había sido tieso, arrojaba sacos y corbatas al guardarropa y ponía en circulación la guayabera. Si su estilo había sido el de un cortesano, el oído al acecho del superior, sus nuevas maneras eran las del hombre libre”.<sup>6</sup>

Se dirá que era parte de las reglas del juego. Que todos los precandidatos presidenciales anteriores se habían ido distanciando paulatinamente del presidente que los había destapado. Los tratadistas habían siempre hablado de que ese distanciamiento era algo propio del sistema político mexicano, algo necesario para su funcionamiento. Sin embargo, en el caso de Echeverría y de Díaz Ordaz más que distanciamiento tuvo lugar una ruptura. Aun sin considerar la grave herida que infligió Tlatelolco, Díaz Ordaz dejaba la presidencia con una imagen muy poco atractiva. En paralelo con su fealdad física, en la opinión pública se le recordaba frío, cruel, distante, deshumanizado (casi misántropo), aislado, desdenoso, desconfiado. El candidato Echeverría tenía que deslindarse de ese estereotipo mediante la distancia para no quedar contaminado con los estigmas. Eso había que entenderlo; era lógico. Sin embargo, quizás Echeverría llevó la ruptura a extremos excesivos, imprudentes, insanos. No todo lo del pasado heredado tenía que desecharse. Había mucho que rescatar mediante una continuidad razonable e inteligente. No ocurrió así. No ocurrió en particular con la obra hacendaria de Antonio Ortiz Mena. Según Echeverría, “tenía un modelo económico el señor secretario de Hacienda. Ortiz Mena había manejado las finanzas con mucha habilidad, pero sólo había estado inmerso en el mundo de las finanzas...”. Aparentemente, el candidato Echeverría abrigaba otra visión y aspiraciones distintas: “decir ‘arriba y adelante’ era mostrar que estábamos estacionados, y para mí así había sido el desarrollo estabilizador”.<sup>7</sup>

En la literatura sobre la sucesión presidencial de 1970, se habla con insistencia de que en cierto momento, a principios de la campaña de Luis Echeverría, el presidente Díaz Ordaz estuvo muy tentado de quitarlo como

<sup>6</sup> Julio Scherer, *Los Presidentes*, México, Grijalbo, 1986, p. 12.

<sup>7</sup> Castañeda, *op. cit.*, pp. 45 y 70.

candidato. Se ha rumorado que incluso así lo sugirió su secretario de la Defensa Nacional, general Marcelino García Barragán. Políticamente, ya se ha dicho, el candidato Echeverría tenía razones para buscar un alejamiento con el presidente Díaz Ordaz. Este último saldría de su presidencia desprestigiado y además manchado por el estigma de Tlatelolco. Pero quizá la gran ceguera, o el gran error del régimen echeverríco, haya residido en no haber limitado esta voluntad de ruptura al ámbito de las relaciones personales con el presidente antecesor. Tal vez la gran falla consistió en radicalizar esa voluntad de ruptura y aplicarla por extensión a todos los ámbitos de las políticas de gobierno y de las instituciones de un Estado que se encontraba ya bastante maduro. Muchas políticas de gobierno requieren de continuidad; en otros casos la modificación debe ser gradual y cuidadosa. Sólo en casos de fracasos evidentes y sonados se requiere de un cambio drástico. Sin embargo, es claro que imbuido de una obsesión por la ruptura, desde su campaña Luis Echeverría se volvió sordo a los matices y a los grados que requiere todo buen gobierno y que sugerían además la experiencia y la lógica más elemental.

Quizás antes de iniciar su campaña, las fuerzas que simpatizaban con Echeverría hayan visto en él a un político discreto, prudente, culto y laborioso, pero ya en el ejercicio del poder las apreciaciones se modificaron y de manera muy intensa. Hacia mediados del sexenio el prestigiado historiador Daniel Cosío Villegas, fino analista y brillante escritor, había entrevistado en ese presidente y en el régimen que encabezaba, rasgos muy negativos. Habiendo sido durante su carrera burocrática previa inmensamente parco, incluso hermético, al viejo maestro le sorprendió sobre todo la locuacidad de ese presidente, una incontinenencia verbal que lo llevaba a hablar *urbi et orbi* como impulsado por una necesidad fisiológica. A esta característica, ya preocupante en sí, Cosío agregó una visible incapacidad de reposar en el presidente Echeverría: “la prisa con que se mueve, la prisa con que quiere hacer las cosas y la prisa con que quiere que otros, todos, lo hagan”.<sup>8</sup> Todavía más grave resultó la marcada “inclinación egocéntrica” que reveló ese mandatario, al intentar que por su conducto pudieran resolverse no sólo los grandes problemas de México sino también del mundo, como volverse el artífice de la paz en Medio Oriente entre Israel y sus enemigos árabes. En

---

<sup>8</sup> Daniel Cosío Villegas, *El Estilo Personal de Gobernar*, México, Cuadernos de Joaquín Mortiz, 1975, pp. 31-40.



suma, ese mandatario mostraba monomanía y otros graves desequilibrios ya que visiblemente llegó a creer que “su voz [sería] escuchada y atendida por todos los mexicanos, desde luego, pero también por los grandes monarcas y los poderosos jefes del universo”.<sup>9</sup>

Según algunos testimonios, esa tónica de apresuramiento, desorden, excesos en el uso de la palabra, contradicciones y confusión, aglomeraciones y revolturas, caracterizó a la campaña presidencial de Luis Echeverría. Entre las varias facetas y comportamientos de ese candidato que despertaron molestia en el presidente Díaz Ordaz y en algunos de sus allegados, estuvo la campaña electoral. Durante esa campaña se fueron repitiendo las expresiones —sutiles si se quiere pero bien claras— que lo alejaban de la administración que estaba por concluir y también del mandatario que la había presidido. Otra de las causas de desagrado para Díaz Ordaz fue el estilo de la campaña, la excesiva cantidad de lugares que se visitaban, las multitudes que se acarreaban, el abuso discursivo con declaraciones sin ton ni son, a veces confusas, a veces contrapuestas. Un elemento adicional mencionado por Krauze debe haber sido el presupuestal. Por el número de lugares visitados y por las multitudes involucradas, la campaña que hacía Echeverría tenía también un elevado costo económico.<sup>10</sup> Y esa práctica era apenas un indicio que marcaría al sexenio que estaba por iniciarse. Otro factor adicional fue el distanciamiento deliberado que el candidato determinó con respecto a la dirigencia del partido político que lo había postulado para la presidencia.

El dirigente del PRI en esa coyuntura era nada menos que el político regiomontano Alfonso Martínez Domínguez, a quien ya en la presidencia Luis Echeverría designaría regente del Distrito Federal. Quién sabe si habría acordado ese nombramiento de haber sabido que el regiomontano había cuestionado reiteradamente a Díaz Ordaz su acierto al destaparlo como candidato. Según testimonios, ese mandatario había respondido a su dubitativo interlocutor: “¿Por qué me preguntas? Es la decisión más importante de mi vida y la he pensado bien”. Sin embargo, poco tardaron las fricciones en aflorar. Previsiblemente, la primera de ellas instigada por el secretario de la Defensa cuando telefónicamente confrontó a Martínez Domínguez: “Tenemos que ir juntos a ver al Presidente para pedirle que retire a Echeverría

<sup>9</sup> Daniel Cosío Villegas, “L.E. Divagar entre las naciones”, *Excélsior*, 24 de marzo de 1973, p. 7(A).

<sup>10</sup> Enrique Krauze, *La Presidencia Imperial*, México, Tusquets, 1997, p. 375.

como candidato”. Quizás el presidente Díaz Ordaz nunca pensó seriamente en cambiar al candidato, pero hay indicios de que sí trató de limitarlo y subordinarlo. Un momento clave ocurrió cuando al regreso de la etapa por Baja California, esperaba al candidato en el aeropuerto “desencajado” el “líder del PRI”: “tengo algo muy grave y urgente que platicarle. Usted ha descuidado mucho al Presidente; empieza a formarse un sentimiento adverso en contra suya; sus giras son demasiado largas y los candidatos derrotados siguen aquí en México y le dan malos informes al Presidente”. Según el politólogo Castañeda, “Echeverría, que no había llegado hasta allí por ingenuo o por tonto, entendió que Díaz Ordaz y/o Martínez Domínguez buscaban retomar las riendas de la campaña; optó, obviamente, por no permitirlo”.<sup>11</sup>

En su momento, algunos escritores lograron imágenes impresionistas imborrables de lo que fue la singular campaña electoral de Luis Echeverría. Uno de ellos fue el periodista Julio Scherer García, director general del diario *Excélsior* cuando se produjo la sucesión presidencial de 1970:

“Sobre la cubierta del transbordador ‘La Paz’, la cara al muelle de Mazatlán, María Esther [Zuno de Echeverría] aguardaba al candidato. Ciudadana del ciudadano, atendía el parloteo de las señoras que viajaban con ella... [El candidato] precedido de un rumor ensordecedor, en el centro de un trájín frenético, envuelto en serpentinas, bañado por confeti en todos los colores, apareció exaltante bajo los últimos rayos del sol. Sus brazos y sus manos eran aspas que saludaban a los cuatro puntos cardinales, su boca era un alarido a los rostros desconocidos que se le aproximaban con un ansia casi sexual. Hombres y mujeres avanzaban hacia él para tocarlo y gritarle incoherencias. La multitud se hinchaba y comprimía, bramaba, hacía sonar las maracas, desgranaba porras. Bajo el cielo en llamas, confundidos todos con todos, la alegría era como una epidemia contagiosa. Finalmente zarpó el transbordador... A la distancia quedaron los sueños de los soñadores”.<sup>12</sup>

¿Por qué el connotado historiador Daniel Cosío Villegas se interesó en estudiar la figura política de Luis Echeverría Álvarez? En realidad su curiosidad intelectual respondía a motivos mucho más amplios. El objeto principal de la curiosidad de tan ilustre intelectual era por supuesto México y su historia.

<sup>11</sup> Castañeda, *op. cit.*, p. 347.

<sup>12</sup> Julio Scherer García, *Los Presidentes*, México, Grijalbo, 1986, p. 13.

Pero toda vez que el desenvolvimiento del país dependía en una medida muy importante del sistema político, a su estudio dedicó ese pensador muchas horas de reflexión. Aunque el país había promulgado en el año de 1917 una nueva Constitución, en la realidad las cosas funcionaban de manera muy diferente al régimen republicano previsto en las leyes. No había en el país la división de poderes supuesta en una democracia auténtica, como tampoco sufragio efectivo. Así, dado el predominio abrumador del poder Ejecutivo era inexorable que la persona que fungiera como presidente le imprimiera al gobierno su marca personal. El círculo de análisis se cerró con el caso singular del presidente Echeverría y el rumbo que deseaba darle al país durante su administración. De esa confluencia de intereses emanó el libro, en su momento muy vendido e influyente, “El estilo personal de gobernar”. Según tan relevante obra:

“... el gobierno de Echeverría se inició bajo los auspicios de una típica ‘comedia de equivocaciones’. Ésa, como toda comedia, tuvo más de un acto. El primero puede identificarse con la campaña electoral, y su nota principal fue de confusión, es decir de ‘falta de orden, de concierto y de claridad’. El candidato brincaba con tanta prontitud y tan repetidamente de un lugar a otro que resultaba difícil seguirle, no ya la pista ideológica, sino la simplemente geográfica... Luego, como resultaba inevitable hablar en cada sitio visitado, se produjo un torrente de declaraciones improvisadas, muchas incompletas, vagas y aun contradictorias, cosa perfectamente explicable, pues aun cuando el candidato tenía tras de sí una larga carrera administrativa, su experiencia previa, en el mejor de los casos, era tan sólo política, de modo que resultaba precario su conocimiento de las cuestiones económicas, sociales e internacionales”.<sup>13</sup>

La voluntad del candidato Echeverría por redefinir la estrategia económica se empezó a hacer evidente durante la campaña, aunque de manera sutil. ¿Cuáles fueron sus fuentes de inspiración? Una de ellas estuvo evidentemente en la propia tabla de valores del candidato; es decir, en su galería de figuras históricas dignas de emulación. En sus testimonios a Jorge Castañeda, Luis Echeverría le explicó que “en 1938, la expropiación petrolera, la figura de Lázaro Cárdenas, nos influyó a muchos jóvenes... vivimos la expropiación como un gran acto nacionalista, patriótico, audaz, que despertó una

<sup>13</sup> Daniel Cosío Villegas, *El Estilo Personal de Gobernar*, México, Joaquín Mortiz, 1974, p. 17.

gran emoción popular”. A ello cabe agregar otro antecedente escasamente conocido. Durante sus años iniciales como estudiante de leyes, Luis Echeverría tuvo noviazgo con Guadalupe Rivera, la hija del famoso muralista. Gracias a ese contacto pudo convivir con Diego Rivera, contemplar con una mirada más fina sus murales en la Escuela Nacional Preparatoria y en la SEP, “donde notablemente Diego pinta a la provincia de México”. Pero sobre todo, merced a su relación con Guadalupe, vio “pintar a Diego” y sobre todo conoció sus “ideas políticas”.

No en lo ideológico aunque sí en el ámbito de las vivencias personales, Diego Rivera resultó aún más trascendental para el joven Luis Echeverría. En casa de Diego y Frida, a quienes siguió frecuentando, conoció a su futura mujer María Esther Zuno. Era hija de un antiguo político de Jalisco, veterano de la revolución y gobernador de su Estado durante la presidencia de Álvaro Obregón, cinco décadas atrás. A don José Guadalupe Zuno se le recordaban logros de su gubernatura, como la fundación de la Universidad de esa entidad. También era conocido ese personaje por su filiación progresista e incluso procomunista, ideología que lo había llevado a establecer relaciones de amistad con Diego Rivera y Frida Kahlo, como también con los pintores José Clemente Orozco y David Alfaro Siqueiros, ambos simpatizantes de la izquierda. El propio Echeverría recordaba a su familia política “con una tradición liberal, no lo que ahora se llama liberalismo, sino el liberalismo tradicional del siglo pasado, una familia enteramente laica”.<sup>14</sup> Hay también la importante referencia de que María Esther siempre trató de “conservar un lugar en el corazón de su padre”, además de “hacerse de un sitio al lado de su marido priísta”.<sup>15</sup>

A lo largo de toda la carrera política previa de Luis Echeverría, su esposa María Esther había cumplido un papel muy funcional de apoyo tácito. Le ofreció siempre a su cónyuge una “gran solidaridad familiar”, criando con esmero a una descendencia de ocho hijos en una casa alejada con un ambiente campirano. Según Echeverría, su esposa siempre había manifestado “preocupaciones sociales” y en términos del periodista Julio Scherer doña María Esther “había sido una luchadora social contenida por la rigidez y las ambiciones del secretario de Gobernación”. Sin embargo, al parecer el

<sup>14</sup> Castañeda, *op. cit.*, p. 57.

<sup>15</sup> Julio Scherer, *Los Presidentes*, México, Grijalbo, 1986, p. 50.

destape y el inicio de la campaña también obraron en ella una suerte de renacimiento: “el presente la revivía”. “Llamaba al candidato por su apellido, Echeverría, y en su voz había pasión y orgullo. Dejaba en claro que se dirigía a él como a un ciudadano. Echeverría era un nombre para todos y también ella deseaba oírse llamar como una igual entre iguales: ‘Dígame compañera’, pedía”. Ya después de la toma de posesión y viviendo en Los Pinos, esa primera dama “iba y venía como si se le acabaran las horas para salvar al país, ajena al tiempo que renacía en el tiempo y multiplicaba sus oportunidades para ayudar a las mujeres que la acosaban”.<sup>16</sup>

El otro elemento clave fue el que podríamos llamar generacional— ideológico. La propuesta se hizo bien explícita a todo lo largo de la campaña e incluso cuando Echeverría aceptó la candidatura proclamó que no sólo lo hacía “en nombre propio, sino de toda una generación de jóvenes que irrumpía en el escenario político nacional”. Más adelante reiteró: “esta generación en cuyo nombre hemos llegado a la presidencia” y agregó tiempo después, durante su octava gira de trabajo como presidente, que muchos de sus colaboradores eran jóvenes y para comprobarlo ejemplificó con los casos de su secretario de Gobernación, el cual contaba con 37 años de edad, y con el secretario de Relaciones Exteriores de 45. La congruencia entre esa idea de que Echeverría gobernaba en representación de una generación de jóvenes y la integración de su equipo de trabajo fue tiempo después analizada críticamente por don Daniel Cosío Villegas. Ello, toda vez que en el momento de la toma de posesión ese presidente llegaba ya casi a 50 años de edad, de manera que “la noción de joven es bastante elástica, tanto que se oye decir que lo es quien cree serlo”. Sin embargo, lo que cabe enfatizar aquí es esa idea tan obsesiva en Echeverría de que encabezaría un gobierno de jóvenes.<sup>17</sup>

Ahora bien, esa generación de jóvenes con la cual se identificaba el candidato Echeverría y en nombre de la cual supuestamente gobernaría, resultó una hornada intensamente inquieta en el orden ideológico. Una autora reconocida en el tema se ha referido sagazmente a ese asunto sin por desgracia haberlo desarrollado plenamente. A lo largo de su campaña electoral, Echeverría “promovía la recuperación de los orígenes nacionalistas, campesinos

<sup>16</sup> *Ibid.*, pp. 12 y 50.

<sup>17</sup> Daniel Cosío Villegas, *El Estilo Personal de Gobernar*, México, Joaquín Mortiz, 1974, pp. 20-21.

y justicieros de la Revolución, pero con contenidos ideológicos que habían sido formulados por los intelectuales del marxismo académico francés que integraban la generación de medio siglo con la que Echeverría se identificaba”. Según esa autora, durante su campaña ese candidato sugirió “el replanteamiento del modelo económico, mediante la sustitución del agotado (*sic*) desarrollo estabilizador ‘por un desarrollo compartido basado en la teoría de la dependencia’ ”.<sup>18</sup> Es decir, un enfoque que aplicaba el modelo marxista al estudio de la situación económica de los países situados en la periferia (explotados) con respecto a los ubicados en el centro (explotadores). Por su parte, en testimonios posteriores Echeverría manifestó haber arengado a los jóvenes reunidos en la Universidad Nicolaita “ante el retrato de mi admirado Fidel Castro y de mi admirado Che Guevara, que no debían pedir héroes prestados a los extranjeros”.

Desde que se inició la campaña, fue evidente la intención del candidato por incluir en su movimiento a maestros universitarios y a los estudiantes agraviados por el movimiento de 1968, así como a representantes del sector intelectual. Respecto de los maestros universitarios fue notable que algunos de ellos, como Porfirio Muñoz Ledo o Enrique González Pedrero, llegaron a ocupar puestos de gabinete en el sexenio de Luis Echeverría y que el candidato no se negara a incorporar también a Víctor Flores Olea, aunque antes éste hubiera apoyado abiertamente el destape de Martínez Manautou.<sup>19</sup> También es muy posible que desde los inicios de la campaña Echeverría se acercara al escritor Carlos Fuentes y que a la postre terminara consiguiendo su simpatía.

Desgraciadamente, mucho menos se ha escrito del esfuerzo desplegado por el candidato Echeverría por reclutar para su causa a economistas no identificados con las corrientes ortodoxas de pensamiento. Un caso muy sobresaliente fue el de Francisco Javier Alejo, despedido de la Secretaría de la Presidencia por orden del presidente Díaz Ordaz hacia finales de su régimen. Otro caso también muy notable fue el del economista regiomontano Jesús Puente Leyva. Éste logró un primer acercamiento con el candidato Echeverría gracias a su audacia y facilidad de palabra. A continuación consiguió que con base en su inteligencia se le incorporara a los círculos cercanos

<sup>18</sup> Rosa María Mirón Lince, “1970: un estilo personal de sucesión presidencial”, en Georgette José (Coord.), *Candidatos, Campañas y Elecciones Presidenciales en México*, México, UNAM, 2012, pp. 645-646.

<sup>19</sup> Enrique Krause, *La Presidencia Imperial*, México, Tusquets, 1997, pp. 406-407.

que brindaban asesoría al candidato. El momento mágico de Puente Leyva ocurrió precisamente en un mitin de la campaña.

Aquella campaña multitudinaria y omniabarcante del candidato Echeverría hizo en algún momento un alto en la ciudad de Aguascalientes. En el presidium flanqueaban al candidato dos economistas de su generación. A las claras se veía desde esos inicios que Horacio Flores de la Peña y Jorge de la Vega Domínguez ocuparían cargos importantes en la administración que presidiría Echeverría. Después de un discurso del candidato en que presentó un panorama sobre el sector agrícola y habló de la gran tragedia que era la pobreza rural, el orador cerró su alocución con el slogan de su campaña que se haría famoso: “Arriba y adelante”. Entonces, en medio del público se puso de pie un joven que con aplomo preguntó al futuro presidente: “¿Qué tan alto es arriba y qué tan lejos es adelante?” El aplomo, la audacia y la seguridad de aquel interlocutor lograron que Echeverría lo tomara en cuenta y lo acercara a su entorno.<sup>20</sup>

Puente Leyva fue un factor muy activo para que el candidato Echeverría reclutara nuevos economistas. Fue en esta labor que se logró contactar a Francisco Javier Alejo, joven profesionista con especialidad en finanzas públicas que había publicado algunos textos interesantes. Ese fue también el caso de Eugenio Anguiano Roch y de Jorge Eduardo Navarrete que resultaron designados por el presidente Echeverría para ocupar respectivamente las embajadas en China continental y en Venezuela. Otro caso parecido fue el de Gustavo Romero Kolbeck, quien después de una ya larga trayectoria profesional llegó a la embajada en Japón en 1971 y de ahí regresó en 1973 a ocupar la dirección general de Nacional Financiera convirtiéndose en jefe precisamente de Puente Leyva.

Independientemente del acierto técnico de sus tesis, un denominador común en todos esos economistas y en sus trabajos fue un rechazo, a veces explícito, a veces implícito, de los elementos ortodoxos tácitos en el modelo del Desarrollo Estabilizador. Otra de sus características comunes fue el desdén, o si se quiere un aprecio no muy elevado, por la forma en que se había manejado la economía en los sexenios precedentes; es decir, por la política económica que se había aplicado. Un elemento común más en ellos fue el de la impaciencia por cambiar las cosas a fondo en lugar de buscar una

---

<sup>20</sup> Entrevista Jesús Puente Leyva-ETD, mayo de 2007.

combinación armónica entre lo que se tenía y que servía y lo que se necesitaba hacer y no se había hecho. Por último –integrantes los más de ellos de una nueva generación u hornada–, su actitud psicológica era la de la prisa por acceder al poder y estar en posibilidad de poner un ejecución sus ideas.



## 15. HACIA UN PROGRAMA ECONÓMICO

El candidato Echeverría seguramente estaba consciente de que su triunfo electoral estaba asegurado de antemano. Sabía que para llegar a la presidencia bastaría con cumplir el trámite de una campaña tradicional; sabía también que el partido político que lo postulaba estaba magníficamente preparado para su organización. Sin embargo, Echeverría optó por una campaña sin precedentes, marcada por una intensidad y una extensión que a muchos dejaron sorprendidos. ¿Había que pretender que el voto verdaderamente se encontraba en juego y que se debía luchar por él? Posiblemente, pero también entraron en consideración otros elementos. En el orden personal de ese candidato, la campaña tenía que ser congruente con su psicología. Antes que nada tenía que reflejar su fortaleza física, su capacidad para encontrarse en actividad permanente. A ello había que agregar la oportunidad para disfrutar un poder por el que tanto se había trabajado, tan largamente acariciado. Por último, aunque no de menor importancia, Echeverría vio en la campaña la posibilidad, quizá irreplicable, de obtener información de primera mano sobre los problemas que aquejaban a los mexicanos en los lugares donde vivían, y que su gobierno tendría que encarar y resolver.

El candidato Echeverría no sólo parecía creer en la utilidad de la campaña como medio para conocer más a fondo al país y a sus circunstancias locales, sino que hizo de esa idea un argumento de proselitismo. A manera de ejemplo en Río Bravo, Tamaulipas, en abril de 1970, el candidato habló de “la voluntad definitiva, enérgica y profunda de estudiar... como en esta campaña lo estamos haciendo... los problemas esenciales de los mexicanos, para que el triunfo sea, el de un gobierno con una amplia base de entusiasmo popular...”. El planteamiento se había expuesto bajo el encabezado

de “dinamismo en la campaña política”. Era de festejarse ese dinamismo, toda vez que se venía “reuniendo un material informativo de primera mano, porque, en contacto directo con quienes viven y frecuentemente sufren los problemas económicos y sociales esenciales, en cada entidad federativa, se va poniendo a disposición del candidato... un gran conjunto de elementos ponderado, equilibrado, apegado a la realidad”. Después del triunfo electoral, toda esa riqueza informativa permitiría “formular planes de trabajo de alcance nacional... con un criterio de prioridad para lo esencial, con un panorama de conjunto respecto a todo el país”. “A continuación, esos planes serían el fundamento que el siguiente gobierno pudiera desempeñar tareas de sólido y de real progreso para el país...”<sup>1</sup>

En sus discursos de campaña el candidato Echeverría también prometió que el Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales del PRI (IEPES) cumpliría una tarea de gran valor al también participar en forma sistemática en la recolección de información para el futuro gobierno. Los técnicos afiliados a esa unidad, a través de los centros estatales del partido, habían venido recogiendo “por centenares, frecuentemente por millares”, solicitudes y ponencias de todos los grupos sociales que ya seleccionadas “nos den y sean puestas a la mano para su posterior estudio y reflexión”. Ulteriormente, los equipos de trabajo que arribarían a las secretarías de Estado y a los departamentos autónomos recibirían todos los documentos que fueran procesados por los técnicos del IEPES durante la campaña —estudios, solicitudes, ponencias— “a efecto de que así, con mejor información, sean los funcionarios mejores servidores públicos”. Según el candidato, ese sistema de captación y procesamiento de información estaba significando “una democratización muy honda de los procedimientos políticos y administrativos mexicanos” y al próximo presidente de la República y a todas las dependencias les facilitaría grandemente “la administración pública”.<sup>2</sup>

La campaña electoral de Luis Echeverría se inició con el acto de toma de protesta como candidato del Partido Revolucionario Institucional (PRI) que tuvo verificativo el 15 de noviembre de 1969. Según una publicación de propaganda dada a conocer por ese organismo, “la impresionante ceremonia que se efectuó en el Palacio de los Deportes de la Magdalena Mixhuca, en

<sup>1</sup> *Ideario Revolucionario para un Programa de Gobierno*, México, (s.e.), mayo de 1970, pp. 38 y 48.

<sup>2</sup> *Ibid.*, pp. 42-43.

el Distrito Federal, constituyó el principio de una campaña electoral sin antecedentes y el nacimiento de una nueva forma de hacer política...”. La campaña electoral de Echeverría se dividió en ocho etapas. La primera de ellas, que se extendió del 16 de noviembre de 1969 hasta el 13 de enero del año siguiente, abarcó 10 entidades federativas y realizó eventos y sesiones en al menos 37 poblaciones y sitios. Las entidades federativas que se atendieron en esa etapa fueron Querétaro, Michoacán, Guanajuato, Jalisco, Colima, Nayarit, Sinaloa, Territorio de Baja California, Baja California y Sonora para concluir con la realización de 14 mítines en el Distrito Federal. En la segunda etapa, que se extendió del 14 de enero hasta el 28 de febrero, se recorrieron los estados de Tlaxcala, Puebla, Veracruz, Chiapas, Tabasco, Campeche, Quintana Roo y Yucatán. A continuación, en la tercera etapa se visitaron Guerrero y Oaxaca y en la cuarta Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila y Chihuahua. Por su parte, en la quinta etapa se recorrió Hidalgo, San Luis Potosí, Aguascalientes, Zacatecas y Durango y la sexta se concentró en el Estado de Morelos. Acto Seguido, en la séptima etapa la campaña regresó a San Luis Potosí y visitó Veracruz para concluir en el Estado de México.<sup>3</sup> La última etapa se cubrió con mítines y eventos en la zona metropolitana de la capital.

Al menos en términos cuantitativos, los datos estadísticos de la campaña electoral del candidato Echeverría arrojaban números impresionantes. El periplo incluyó a las 37 entidades federativas del país, habiendo durado 228 días y visitado 908 poblaciones, con un recorrido total de 47.6 miles de kilómetros. En cuanto al programa cubierto, se pronunciaron 801 discursos, la mayoría, como es obvio, a cargo del propio candidato. En cuanto a eventos, el programa incluyó 14 reuniones nacionales para el estudio de problemas específicos, 32 reuniones estatales de estudio para el desarrollo económico y social, 32 asambleas juveniles y otras tantas con el sector femenino del partido. Cabe aclarar que en el anterior recuento no se incluyen las muy numerosas declaraciones hechas a la prensa por parte del candidato o las respuestas a preguntas que se le formularon durante los eventos de la campaña.<sup>4</sup>

Visto desde la actualidad, el discurso de toma de posesión de Luis Echeverría como candidato del PRI es un documento muy bien escrito, con

<sup>3</sup> Luis Echeverría, *Campaña Político-Electoral. Declaraciones y Principios*, México, (s.e.), (s.f.), 2ª. de forros, pp. 3-97.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 111.

un lenguaje apropiado y cuidadosamente prudente. Tomando en consideración las circunstancias históricas en las que se produjo y se pronunció, no debe sorprender que dentro de sus características formales, el texto se encuentre pletórico de sentencias políticas y doctrinales archisabidas y escuchadas sobre los logros de la Revolución y los principios inmutables e intocables incorporados en la Constitución de 1917. Todo lo anterior, que es lo más en esa pieza de oratoria política, resulta en realidad prescindible. El reto es descubrir las novedades que traía en cartera el flamante candidato y que, con un lenguaje muy cuidadoso, están filtradas en ese texto, bien legibles para quien las quiera detectar. El ejercicio es particularmente interesante, pues según confesión del propio candidato, en ese discurso no contaba todavía con “un programa de acción” ni “un esquema completo” de lo que intentaría hacer durante su administración. Así, en ese discurso el candidato se concentró en enunciar sus “ideas y convicciones” personales, sus “anhelos y propósitos”. El programa de acción del gobierno que encabezaría, se formularía posteriormente a la campaña con fundamento en un “diálogo con el pueblo a partir de los estrechos contactos que esper[aba] tener con todos los sectores del país y en todas las regiones. Hablaré a los mexicanos, pero en especial habré de escucharlos”.<sup>5</sup>

Al parecer, una preocupación clave en la mente de ese futuro presidente era el peligro de caer en un “prudente conformismo” (*sic*). Contra esa posibilidad habría que desplegar “un ejercicio consciente de la audacia y la imaginación creadora”. La marcha de México hacia el futuro debía ser “arriba y adelante”, sin quedarse nunca “en ningún centro estático e incoloro”. El propósito era claro: “la paz de que disfrutamos no será complacencia ni estancamiento, sino un proceso de cambio y desarrollo mientras lo norme la ideología de nuestros grandes movimientos sociales”. Echeverría había aceptado su designación como candidato, “en nombre propio y en el de toda una nueva generación” a la que creía pertenecer y a la cual se sentía capaz de encabezar. Esa nueva generación podía traer la reorientación que a su juicio se requería, a fin de “corregir muchos de nuestros objetivos, cambios de método cuando sea necesario y alterar profundamente viejos esquemas mentales”. Más adelante, al hablar de la Educación Integral el candidato señaló que “como todo lo verdaderamente revolucionario, nuestro sistema

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, pp. 12-13.

educativo debe ser dinámico”. Sin embargo, es claro que este énfasis en los peligros del inmovilismo y en la necesidad de la acción a toda costa claramente podría llevar a un activismo desordenado y desorientado.

Seguramente alertas los redactores de ese discurso de aceptación sobre la conveniencia de no herir susceptibilidades, despertar inquietudes o suscitar desconfianza, los pasajes relativos a crecimiento económico fueron articulados con gran cuidado. En este frente la intención sería la de “lograr el más rápido crecimiento del país a través de la mejoría de sus hombres, de sus familias, de sus localidades, de sus regiones y de todas las entidades políticas”. Y los conceptos que a continuación se enunciaron en ese discurso sobre la necesidad de “un esquema equilibrado de desarrollo” podrían haber sido escritos por Ortiz Mena o Rodrigo Gómez desde la perspectiva del Desarrollo Estabilizador. “Nos interesa crecer más rápido –dijo en su discurso de aceptación de la candidatura Luis Echeverría– pero evitando las presiones inflacionarias que sólo perjudican a los pobres y dan una sensación de falso acomodo a las clases medias... Nos interesa crecer conservando la solidez y estabilidad de nuestra moneda”. En otro pasaje de esa alocución, el orador dijo tener siempre en la mente a los que “viven de su propio trabajo, ya sea como pequeños productores, como prestadores de servicios o como asalariados, a quienes las contracciones del mercado y la inflación perjudican por igual”. Respecto de esto último, particular preocupación le despertaba el caso del ama de casa “que al ir de compras no debe encontrarse con la desagradable sorpresa de que un artículo de primera necesidad subió injustificadamente de precio...”. Hacia futuro habría “mucho campo para la iniciativa y el ahorro de los mexicanos... Quienes faciliten sus ahorros a la economía nacional pueden confiar plenamente en los propósitos de la firmeza monetaria...”. Según ese candidato, ya en la presidencia “habremos de cuidar y estimular el ahorro, la más alta productividad del capital, del trabajo y de los recursos, así como la estabilidad de los precios”.<sup>6</sup>

¿En dónde estaban, entonces, las novedades propositivas y las nuevas aspiraciones que proponía ese candidato en el campo económico? “Los cimientos económicos de México –dijo el candidato Echeverría– están ya erigidos, pero ahora nos aguarda lo más difícil: edificar sobre esos cimientos una estructura social plenamente justa”. En cuanto a los objetivos de la estrategia

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, pp. 6-7 y 10.

económica, al candidato dijo interesarle impulsar el crecimiento “acelerado simultáneamente con el proceso productivo y la capitalización...”. Y a esas metas habría que agregar la de la “distribución del ingreso”. Toda vez que, en muy buena medida, los problemas de la desigualdad en México tenían su origen en las zonas rurales, las políticas de beneficio económico debían poner énfasis en combatir “el subempleo y la miseria en el campo”. Dijo respecto de ello el candidato Echeverría: “Mi preocupación por el campo y por los campesinos es fundamental... Haremos compartir esa misma preocupación a los empresarios, industriales, banqueros y comerciantes, quienes por solidaridad social y por el mismo progreso de sus negocios deben llevar recursos de capital a nuestros campos...”. Echeverría consideraba como “una inversión patriótica a la inversión en el campo”, pero esa inversión era también, a un plazo no muy largo, “un buen negocio para los productores de bienes y servicios”. La clave para imprimirle al desarrollo del campo mexicano un nuevo impulso, residiría en lograr que la Reforma Agraria pasara a una segunda etapa:

“La Reforma Agraria es irreversible... [Pero] iniciamos ya su segunda etapa que es la organizativa y consiste en modernizar todos los métodos de cultivo y explotación, facilitar el crédito y la técnica, impulsar a los campesinos a formar unidades de producción y elevar el rendimiento de su trabajo agrícola, ganadero o forestal... Tenemos que llevar al campo más recursos de capital, obras grandes y pequeñas de riego y mayor auxilio técnico; pero también los principios de una sana economía rural, del extensionismo, de los nuevos métodos de producción”.<sup>7</sup>

En ese discurso de aceptación de su candidatura el abogado Echeverría no únicamente plasmó sus “ideas” y “convicciones”, sus “anhelos” y “propósitos”, también hay en esa pieza oratoria indicaciones, quizá incompletas, de lo que serían las políticas económicas a seguir en su administración. Por un lado, con base en “nuestra propia experiencia histórica y política... habremos de continuar, sin falsos optimismos pero también sin desaliento”. En esa línea de continuidad se ubicaban los objetivos de garantizar “justas prestaciones para la clase obrera, precios remunerativos para los productos del campo, participación proporcionada del Estado en la economía y

<sup>7</sup> *Ibid.*, pp. 8-9.

beneficio legítimo para el espíritu empresarial”. Desde el punto de vista sectorial, debería intensificarse el desarrollo de la “pesca marina y la de aguas interiores y promover unidades industriales de explotación forestal”. Sería también necesario que la ganadería creciera más rápido a la vez de ampliar “sus exportaciones y crear una industria capaz de repoblar zonas propicias”. A futuro también habría que “multiplicar las exploraciones y explotaciones mineras” a la vez de “seguir incrementando las comunicaciones y los transportes y también el turismo”.

Hasta aquí todo era conocido, una continuación de lo ya iniciado previamente por otras administraciones. Las novedades programáticas empezaron con la idea de poner en marcha en México un programa de inversión en energía nuclear (que se iniciaría con la planta nucleoelectrica en Laguna Verde, Veracruz). Según el candidato, “en el próximo sexenio México debe incorporarse a los países que aprovechan la energía nuclear con fines pacíficos”. En cuanto a otros programas de corte novedoso:

“... debemos desconcentrar la industria para propiciar un desarrollo regional armónico y favorecer la urbanización de los pequeños y medianos núcleos rurales, o de aquellas poblaciones que requieren de la industria para su transformación efectiva. Estimularemos todas las medidas encaminadas a conectar la economía agropecuaria con la economía industrial, como urgente vía de tránsito para el desarrollo de nuestras pequeñas comunidades”.

Tratándose de las “ideas” y de las “convicciones”, de los “anhelos” y “propósitos” de un individuo que se encontraba en vías de adquirir un gran poder, resulta particularmente revelador conocer también sus fobias: los alterantes que despertaban su antagonismo, su disgusto y repulsión. Así, en ese discurso de aceptación de la candidatura, Luis Echeverría se pronunció en contra de quienes simpatizaran o fueran impulsores del “colonialismo tecnológico” o del “monopolio científico” así como de aquellos que, nostálgicos, quisieran regresar al latifundio “atentando contra la paz social mediante el acaparamiento de tierras abierta o simuladamente”. A juicio de ese candidato, la Reforma Agraria en México era indiscutible aunque en algunas regiones la fase distributiva del proceso agrario hubiese ya concluido o estuviese próxima a terminar. Pero la puntería de Echeverría se afinó en el caso de

los empresarios, en particular de aquellos que habían tenido éxito en sus negocios. Al candidato le gustaba el hombre de empresa que tenía una visión “muy clara de su responsabilidad social”. En cambio, su postura se volvía antagónica cuando hablaba de los segmentos más altos de la clase empresarial:

“Cuando hablamos de desarrollo no pensamos en las clases pudientes que a veces tienen el mal gusto de hacer ostentación de su privilegio económico. A ellas no las tomamos en cuenta en nuestros planes como beneficiarias del desarrollo, sino como corresponsables, junto con el Estado, de crear las fuentes de trabajo de las mayorías, y como obligadas a disminuir sus gastos superfluos de consumo”.<sup>8</sup>

En términos autobiográficos, en cuanto a orígenes y visión, Echeverría parecía sentirse completamente distanciado de ese segmento de la sociedad. El candidato se consideraba a sí mismo “de origen modesto, de pensamiento liberal, de propósitos optimistas”. En congruencia con esa visión, tenía puesta su mente en otros mexicanos más necesitados, a su juicio, de atención por parte del Estado. En ese catálogo se encontraban primeramente los que “viven de su propio trabajo, ya sea como pequeños productores, como prestadores de servicios o como asalariados...”. En su agenda de grupos dignos de apoyo, el candidato también incluía a las amas de casa y a los agricultores cuya actividad productiva dependía “de los precios oficiales de garantía, del crédito eficiente y aún de los fenómenos naturales...”. Y en ese catálogo también tenían un lugar importante los servidores del Estado, las mujeres que laboran, los jubilados, los trabajadores eventuales, los comisionistas y empleados de comercio, los cooperativistas, los profesionales de la clase media y “todos los jefes de familia que afrontan diariamente el problema de la subsistencia y el de la educación de sus hijos”. Por último, en ese recuento no podían faltar “los cientos de miles de jóvenes que al truncar sus estudios o lograr terminarlos, tienen la imperiosa necesidad de encontrar empleo u ocupación remunerativa”. El candidato Echeverría pensaba que los frutos del progreso nacional deberían corresponder de preferencia a todos los mencionados.

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 10.



Y una idea contenida no sólo en el discurso de aceptación de la candidatura sino que se reiteró en muchas otras intervenciones durante la campaña fue la del relevo generacional que él, Echeverría, representaba con fidelidad y que estaba llamado a encabezar. Según ese candidato, llegar a la primera magistratura mediante el voto popular significaría el “advenimiento de una nueva generación que con ideas renovadas... tiene ahora –por determinación de los mexicanos– la oportunidad de llegar a determinar los caminos inmediatos y mediatos de la Revolución Mexicana”. Echeverría pensaba pertenecer a esa “nueva generación formada por un ejército de ciudadanos esparcidos en todo el país que son los míos, que son de los que yo me considero realmente capitán, de aquéllos que independientemente de su edad están contribuyendo a labrar un México nuevo, el México del futuro”. No se trataba entonces de un mero hecho biológico. Esa nueva generación llegaba al poder con la promesa de un compromiso de renovación y de cambio.<sup>9</sup>

La promesa de cambio y de renovación venía casi implícita en el relevo generacional. La nueva generación llegaría al poder para dar cabida al “momento de la audacia y de la imaginación”. El cambio se produciría por “todos los elementos espirituales y todas las energías físicas que pueda aportar esa generación, que yo llamaría la del espíritu nuevo”. Así, la llegada al poder de esa nueva generación traería consigo “una modernización de nuestro pensamiento” a fin de darle “un nuevo impulso a nuestra patria con los principios de la Revolución y con el gran instrumento de acción que es nuestra norma de normas, la Constitución de 1917”. Un impulso particularmente poderoso provendría del factor renovación: de “ese elemento subjetivo interior de la generación optimista, que tiene la mirada puesta en el futuro de México...”.<sup>10</sup>

Había implícito en esa promesa de cambio un juicio crítico muy adverso en contra de las tendencias que provenían del pasado. Ese pasado, en el que muy posiblemente el candidato Echeverría incluía a la administración de Díaz Ordaz y a los sexenios precedentes, llevaba a “seguir sentados con indolencia en un sueño de siglos sobre riquezas dormidas...”. La voz de alerta tenía que darse en razón de que había “una serie de tradiciones mentales de las que todos los mexicanos deberemos liberarnos más aprisa...”. El

<sup>9</sup> *Ideario Revolucionario para un Programa de Gobierno*, México, (s.e.), mayo de 1970, pp. 26 y 28-29.

<sup>10</sup> *Ibid.*, pp. 28-30.

gobierno efectivamente debía de pugnar porque se fuera dejando de lado “cualquier forma de abulia, de pereza o de rutina” a la vez de alejarse con rigor “de las soluciones de gabinete y de escritorio, desde las oficinas de la ciudad de México...”. Sólo de esa manera, con un dinamismo intenso, se podrían superar las inercias susceptibles de llevar a México al “riesgo de un prudente conformismo”.<sup>11</sup> En cuanto a las campañas electorales, el juicio del candidato respecto de cómo se habían realizado en el pasado era implacable:

“No se trata ya, como ocurrió en épocas trascendidas, de una presentación demagógica de los problemas o de que éstos fueran reformados en su presentación por intereses personales, por amistades de los candidatos, por compadrazgos o por vínculos inconfesables. Nosotros hemos preferido... que las propuestas para la modificación de disposiciones legales ya inoperantes, que las quejas sobre errores o inmoralidades, que las protestas sobre trabajos diferidos nos sean presentados como ustedes han observado...”.

Un elemento clave para entender cómo sería la administración que encabezaría el candidato Echeverría residía en la convicción de que iba a conformar un gobierno verdaderamente excepcional. Es decir, un gobierno que no solamente sería superior a los que lo habían precedido en la etapa posrevolucionaria, sino que además lograría reorientar el rumbo de México hacia horizontes superiores de desarrollo: “¡Arriba y adelante!”. Así, según el candidato Echeverría, en caso de desearse una “renovación creadora de formas nuevas de desempeñar todas las tareas relativas a cada cargo público” era desde el gobierno de donde debía venir “el ejemplo en todos sus aspectos”. Con base en esa nueva visión que tenía su origen en el relevo generacional y en las aspiraciones y valores sostenidos por el candidato, su gobierno estaba llamado a “desempeñar tareas de sólido y de real progreso para el país, en las que ninguna zona, ninguna región, ninguna entidad federativa quedará al margen”.<sup>12</sup>

En la administración que encabezaría el candidato Echeverría se iniciaría “una etapa de superación que motive y permita que nuestro país siga un camino ascendente lo más pronto posible, con la mayor aceleración que nos sea posible”. Ese candidato aprovecharía la oportunidad que su partido le había

<sup>11</sup> *Ibid.*, pp. 29-30, 40 y 50.

<sup>12</sup> *Ibid.*, pp. 50 y 38.

brindado “para multiplicar las energías combinadas del pueblo y del gobierno, para que juntos, en todas las actividades, busquemos caminos sólidos, sensatos, serios y honestos de superación”. Así, en abril de 1970 el candidato anunció en Parral, Chihuahua: “Despertaremos muchas riquezas dormidas a través de una política vital que se instrumentará en el próximo sexenio”. Con relación al campo, la tarea consistiría en llevar a cabo su transformación, con la finalidad de “cambiar en beneficio de los campesinos las relaciones sociales y de propiedad y mejorar la economía rural en beneficio de la nación”. Y en términos generales, la aspiración de esa administración sería ciertamente una “tarea muy difícil: la de vencer en la lucha contra la pobreza secular de nuestro pueblo”.<sup>13</sup>

Las promesas eran muchas y se fueron multiplicando. Los objetivos que tendría la nueva administración se habían incrementado en lo cuantitativo y se habían ampliado en lo cualitativo. Por ello, el diseño de la estrategia de desarrollo económico a seguir en el sexenio 1970 – 1976 sería determinante en los esfuerzos que desplegaría esa administración. En ese ámbito, el candidato empezó rechazando las posibilidades de acudir a una asesoría profesional, fundada en los conocimientos y la experiencia. Por eso llegó a advertir: “los técnicos a veces candorosamente, aunque patrióticamente y de buena voluntad, nos plantean soluciones del todo inaplicables...”. Y a lo anterior agregó que “por otra parte, la falta de noción, la falta de conexión con los fines últimos de cada proyecto, de cada obra, hace que nuestros compañeros que ejecutan en otros niveles los acuerdos de políticos y técnicos carezcan de la emoción que con los anteriores deben de compartir a efecto de que entre todos sirvamos mejor al pueblo”. Así, para la definición de una nueva estrategia económica diferenciada habría que buscar inspiración en otras motivaciones distintas a la sapiencia técnica y a la experiencia. Reveladoramente, en marzo de 1970 el candidato Echeverría declaró en Tonalá, Oaxaca:

“La Revolución Mexicana está buscando nuevas formas de vida económica. En realidad, las ha buscado en muchas partes del país y ahora es preocupación mía, de llegar a la Presidencia de la República, encontrar todas las formas en que se pueda activar la economía en los sitios en que ésta se ha desarrollado menos en el país”.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> *Ibid.*, pp. 31, 54 y 57.

<sup>14</sup> *Ibid.*, pp. 58-59.

Durante la campaña presidencial, ya se ha dicho, el candidato Echeverría visitó 908 poblaciones y pronunció 801 discursos. De todas esas alocuciones fue surgiendo un panorama o mapa de ideas, principios y propuestas que el aparato administrativo de la propia campaña se encargó de seleccionar, clasificar y darle publicidad. Por un lado, en una de tales series editoriales el PRI publicó la totalidad de los discursos que el candidato Echeverría pronunció durante su campaña. En otra edición, bajo el título de “Luis Echeverría, Praxis Política”, se seleccionaron y se recogieron las principales tesis expuestas por ese candidato. En términos metodológicos esas tesis se clasificaron en cuatro categorías: ideología, descripción de realidades y hechos, objetivos y aspiraciones y finalmente propuestas de acción: “Esfuerzo común y acción revolucionaria”. Es en este renglón, concretamente en el capítulo de Política Económica, en donde cabe centrar la atención. Material no falta en los cinco volúmenes en los que se integró esa serie editorial. No obstante, el interés por el tema de la estrategia económica se concentró hacia el quinto de dichos volúmenes, en cuya presentación se escribió: “El próximo será un sexenio de desarrollo... El país iniciará así una nueva etapa de su historia en la que lo fundamental será el trabajo coordinado de los mexicanos para acelerar el desarrollo económico y hacerlo más equilibrado y justo”.<sup>15</sup>

Es decir, el candidato presidencial Luis Echeverría no pareció cobrar interés particular en los temas de desarrollo económico hasta la etapa final de su campaña que tuvo verificativo durante los meses de mayo y junio de 1970. Lo anterior no quiere decir que durante las etapas previas no se tocaran temas económicos, pero su tratamiento estuvo marcado por tres características visibles. En primer lugar, se hizo evidente la estrechez mental del candidato en lo relativo a los problemas económicos. Lo segundo fue una reiteración continua de algunas tesis que si bien eran relevantes, no se distinguían tampoco por su profundidad, contenido técnico, ni por su novedad. Era entendible que en su retórica el candidato otorgara prioridad al desarrollo del campo, al bienestar de los campesinos, a la necesidad de impulsar la explotación ganadera, forestal, pesquera, pero se necesitaban mayores indicios sobre cómo lograr esas finalidades.

En suma, la campaña se fue desarrollando y el candidato Echeverría centró de preferencia su atención en otros temas distintos al económico; es

---

<sup>15</sup> Luis Echeverría, *Praxis Política*, vol. 5, México, (s.e.), (s.f.), p. 11.

decir, en lo relativo a las cuestiones de desarrollo y de estrategia económica. Con todo, en esos discursos ya se habían hecho notar ciertas ideas que se repetían de manera reiterada. Por ejemplo, el candidato mostró tener desde los inicios de su campaña interés en la descentralización industrial y en la planeación económica. En cuanto al desarrollo industrial, la industria nacional debía ampliarse y descentralizarse. La industria nacional debería ampliarse a donde fuese necesario, “en todo el norte del país, en la faja fronteriza, en la zona aledaña para dejar de importar productos extranjeros y enviarlos al centro y al sureste del país y también exportarlos”. La descentralización de la industria sería determinante para los planes que tenía el candidato Echeverría de lograr en México un desarrollo equilibrado. Para ese fin sería esencial el desarrollo regional. Así, en Aguascalientes, en mayo de 1970, ese candidato expresó:

“Nos proponemos atacar con la máxima atención y energía los problemas de las regiones de la provincia mexicana, para disipar los grandes contrastes que hoy distinguen desfavorablemente a muchas y amplias zonas de la República, para que no haya varios Méxicos, sino uno sólo: el México del desarrollo rápido y equilibrado...”<sup>16</sup>

La planeación económica fue también un asunto que tuvo muy presente Echeverría a todo lo largo de su campaña. ¿Por qué cobró tanto interés ese candidato en la planeación? Ese interés tenía varios orígenes pero parecía dictado en particular por consignas de moda intelectual. Primeramente, la planificación debía fincarse en un diagnóstico adecuado: “Planificar supone conocer a fondo la realidad, reunir medios y recursos, precisar medidas y procedimientos, señalar plazos y asegurar la ejecución para obtener los resultados y fines que se persiguen”. Y la intención voluntarista estaba claramente implícita en la propuesta de apelar a la planeación: “Tratamos y trataremos de alentar unas actividades y desalentar otras, previo el examen riguroso de las necesidades y conveniencias del pueblo y de la nación...”<sup>17</sup>

En realidad, a todo lo largo de la campaña electoral se aportó muy poca o nula idea de lo que sería la estrategia económica a aplicarse durante la administración llamada a iniciarse en diciembre de 1970. Pero según se ha

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 360.

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 359.

dicho, el panorama empezó a cambiar hacia las etapas finales de la campaña. Un hito importante se dio cuando el candidato empezó a desarrollar su tesis sobre el intervencionismo estatal. Como punto de partida, los gobiernos revolucionarios habían sido “el motor del desarrollo nacional”. El “épico aceleramiento de la historia para superar siglos de retraso” tuvo necesariamente que haberse realizado bajo la dirección del gobierno en estrecha comunión con su pueblo. Según ese candidato, tendría que seguirse “una política de equilibrio, en que, por una parte, el propio Estado administre empresas industriales y, además, promueva la creación de capitales y el desarrollo de tecnologías modernas...”.

De manera particularmente notable, no pudo encontrarse en los documentos de la campaña de Luis Echeverría referencia alguna a los fenómenos de la moneda y del crédito. A diferencia, ese candidato sí habló de la conveniencia de impulsar el cooperativismo y la colonización. En su visión, el cooperativismo sería determinante para impulsar el desarrollo del sector pesquero. Por su parte, la colonización podía ser la solución adecuada para el problema de la explosión demográfica y también del excedente de población campesina en algunas zonas del país. Para esos núcleos de mexicanos que habían sido poco beneficiados por el desarrollo hasta entonces alcanzado, había que procurar una política de abaratamiento de las subsistencias populares. De manera destacada, hacia los primeros meses de su campaña electoral el candidato Echeverría empezó a olvidarse de la influencia para esos fines de las medidas monetarias y crediticias. Se habían empezado a infiltrar en la mente de ese candidato, o algunos se habían encargado de susurrarle al oído, las concepciones estructuralistas sobre las causas del encarecimiento de los satisfactores. La pregunta que se le planteó fue: “¿Podrá abarataarse el costo de la vida en el país durante su mandato y los procesos inflacionarios que acompañan a cada etapa del desarrollo económico mexicano?”:

“... sólo incrementando la producción se puede combatir la carestía; es decir, opera la invariable ley de la oferta y la demanda. Entonces, es preciso que logremos el aumento de la producción de bienes y de servicios, a efecto de que la vida se abarate. Es el único camino seguro”.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 137.

Pero algo en el camino sucedió. O probablemente, alguien o algunos lograron que en la mente del candidato Echeverría tomara forma una idea más definida de lo que sería la estrategia económica a aplicar durante su administración. El punto de partida fue una divergencia tajante con algo que se suponía había sido una postura típica en la estrategia económica seguida por México durante épocas anteriores:

“Rechazamos las tesis de quienes piensan que primero debemos crecer para luego tener que distribuir y proclaman que la acumulación acelerada de capital debe fecundarse en el aprovechamiento ilimitado de mano de obra mal remunerada. Nuestra política no puede dirigirse, exclusivamente, a estimular las inversiones para que aumenten las oportunidades de trabajo, que pueden serlo también de explotación. Si así lo hiciéramos, acabaríamos retrocediendo a nociones y prácticas económicas propias de siglos anteriores, porque favoreceríamos una tendencia hacia la concentración del ingreso por mano de obra abundante y capacidad productiva limitada”.

El objetivo había quedado planteado. En opinión del candidato Echeverría, el progreso económico del país debía “apoyarse en el incremento de la capacidad de consumo de los sectores mayoritarios del país, cuya demanda efectiva habrá de constituir, a su tiempo, la causa y el efecto del impulso industrial”. La cuestión crucial entonces era la relativa a los procedimientos a que podría recurrirse para satisfacer “la necesidad de fortalecer los mecanismos de justicia distributiva para constituir, sobre bases sólidas, el futuro de México”.

El cambio —la promesa de cambio que tanto pareció molestar al presidente Díaz Ordaz durante la campaña de su sucesor—<sup>19</sup> se empezó a delinear con mayor precisión en lo que hace a estrategia económica hacia las etapas finales de ese periplo. El interés por el tema de la estrategia económica que debería seguirse en el sexenio siguiente no sólo se hizo más frecuente en las intervenciones de campaña del candidato, sino también en una de las publicaciones oficiales que se editaron con la finalidad de dar promoción a sus ideas y a sus propuestas. Así, en la que fue quizá la más importante de esas publicaciones se escribió con toda claridad: “El próximo será un sexenio de desarrollo”. Es decir, México iniciaría “una nueva etapa de su historia en la

<sup>19</sup> Castañeda, *op. cit.*, pp. 64–65, 68 y 70.

que lo fundamental ser[ía] el trabajo coordinado de los mexicanos, para acelerar el desarrollo económico y hacerlo más equilibrado y justo”.<sup>20</sup> En otras palabras, el replanteamiento de la estrategia económica derivaba de una redefinición y ampliación de los objetivos: mayor dinamismo, desarrollo más equilibrado y una más justa distribución del ingreso.

Parecía haber en el pensamiento del candidato Echeverría una interpretación muy propia y ciertamente sesgada, de lo que había sido la estrategia económica en sexenios anteriores, en particular durante los que encabezaron López Mateos y Díaz Ordaz. Como si nunca nadie hubiera hablado y hecho nada sobre los problemas de la equidad, sobre la necesidad de apoyar a los pequeños productores del campo y de combatir el rezago y la desigualdad. Ese sesgo era bastante tajante en la mente del candidato: sin matices, con insuficiente información sobre lo deseado y lo hecho —la brecha entre aspiraciones y logros— y sobre las dificultades que se habían encontrado:

“Para algunos, que intentan ocultar sus verdaderos intereses, el desarrollo económico tiene un valor autónomo y debe lograrse mediante una política general que permita altas tasas de inversión, a través de un proceso acelerado de acumulación de riqueza, producto, a su vez, de una elevada tasa de ganancias. Para esos grupos el desarrollo económico tiene valor aun a costa de la explotación de los trabajadores y de los bajos niveles de vida de amplios sectores de la población... Es erróneo suponer que en la sociedad contemporánea primero deba procurarse la creación de riqueza y en un momento histórico ulterior se proceda a su mejor reparto...”<sup>21</sup>

Recurrente en la oratoria de ese candidato estuvo la idea de un desarrollo económico “equilibrado”. ¿Qué quería decir con ello? En una primera aproximación, había una conexión de ese concepto con las cuestiones de la equidad distributiva. Es decir, México presentaba un caso “de crecimiento desequilibrado que parece caracterizarse por la concentración de la riqueza y la pobreza...”. La otra dimensión del “equilibrio”, se refería al régimen de economía mixta en que el Estado tenía “un papel regulador y orientador de la economía”. El equilibrio también debía buscarse en cuanto al desarrollo industrial para que se diera acorde con un proceso de descentralización

<sup>20</sup> Luis Echeverría, *Praxis Política*, México, (s.e.), (s.f.), vol. v, p. 11.

<sup>21</sup> *Ibid.*, pp. 12-13.



paralelo con un desenvolvimiento acelerado y dinámico del sector agrícola. “Un desarrollo económico equilibrado se transforma pronto en un desarrollo social equilibrado”. En suma, el desequilibrio debía “atacarse en todos los planos, mediante una estrategia que coordine las diferentes políticas que el gobierno puede ejercer”.

En términos del candidato Echeverría, el desarrollo económico de México debería ser “acelerado, autosostenido e independiente”. Para que se alcanzara un crecimiento acelerado no bastaría con que el producto nacional se elevara anualmente, sino que lo hiciera en una proporción mayor a la población; es decir, que el producto real per cápita también creciera. Incidentalmente, se les olvidaba a aquellos críticos que en esa materia el Desarrollo Estabilizador había conseguido resultados verdaderamente buenos. A continuación, que el desarrollo fuera independiente implicaba que no estuviera “condicionado de manera esencial ni a la inversión extranjera, ni al conocimiento tecnológico del exterior”. Por último, se invocaba que el desarrollo fuese “autosostenido” pero no se reconocían tampoco los logros del Desarrollo Estabilizador en ese ámbito, ni tampoco el papel clave de los equilibrios macroeconómicos para que ocurriese de esa manera. Por el descuido de este último principio esencial, el futuro traería para el sexenio del presidente Echeverría consecuencias muy negativas.<sup>22</sup>

En el tomo v de la publicación “Luis Echeverría. Praxis y Política”, se menciona que ese candidato ya había elaborado “los lineamientos de un programa de gobierno que al mismo tiempo que procure el desarrollo económico, implique una afanosa lucha contra la desigualdad”. También se anunció en esa publicación “la formulación de un plan nacional de desarrollo y de planes regionales, a fin de unificar el sentido y la dirección del esfuerzo...”. Sin embargo, hasta el momento de la toma de posesión hubo escasos indicios sobre la política económica que aplicaría el régimen durante su sexenio. Sobre la política fiscal se anunció que la inversión y el gasto público continuarían “siendo factores decisivos en la orientación y en el ritmo del crecimiento” y que esa política debería ser “cada día más moderna y progresiva” para lograr convertirse en “factor clave de la distribución de la riqueza”. La inversión extranjera sería aceptada pero en forma limitada, siempre que se dirigiera a la apertura de empresas en sectores permitidos, se

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, pp. 14 y 19-20.

asociara con capitales mexicanos, enriqueciera la tecnología nacional y reinvirtiera sus utilidades en México. Asimismo, habría “una política destinada a lograr, por la vía del estímulo, la colonización interna que permita una mejor redistribución de la población sobre el territorio nacional...”.<sup>23</sup>

El discurso de toma de posesión de Luis Echeverría mostró que Horacio Flores de la Peña y los economistas de nuevo enfoque con los que se rodeó el candidato no habían sembrado sus semillas en suelo infértil. En los párrafos sobre economía de esa alocución inaugural quedó explícita y claramente anunciada la voluntad de modificar la estrategia económica. “México —proclamó el nuevo mandatario— ha vivido un período prolongado de paz creativa. El régimen ha fortalecido la autonomía del país y conformado un amplio consenso público que hace posible tomar grandes decisiones”. Ahora “es necesario modificar la estrategia de nuestro desarrollo con la finalidad de satisfacer los mandatos de la Constitución... La Revolución —agregó Echeverría— acelerará su marcha”.<sup>24</sup>

¿Y para que se deseaba modificar la estrategia de desarrollo y acelerar la marcha de la Revolución? La gran diferencia y el distanciamiento con los regímenes precedentes se marcó respecto de la necesidad de atender en forma más directa los aspectos redistributivos. “Aunque se consiguió abolir antiguas desigualdades estructurales, otras nuevas aparecieron durante las últimas décadas... Mientras los mexicanos más pobres no hayan alcanzado niveles decentes de existencia, nuestro programa seguirá siendo revolucionario...”. En al menos seis párrafos de su discurso de toma de posesión, el presidente Echeverría se refirió al problema de las desigualdades y al imperativo de combatirlas mediante las políticas económicas. A guisa de ejemplo, solo una de esas referencias:

“Subsisten, sin embargo, serias deficiencias e injusticias que pueden cancelar nuestros éxitos: la excesiva concentración del ingreso y la situación de marginalidad de grupos grandes de la población amenazan la continuación harmónica del desarrollo”.

<sup>23</sup> *Ibid.*, pp. 14 y 20-21.

<sup>24</sup> Las citas del discurso inaugural del presidente Echeverría provienen del apéndice B en Leopoldo Solís, *Economic Policy Reform in Mexico. A case study for developing countries*, New York, Pergamon Press, 1981, pp. 199-206.

En términos técnicos, con la inclusión explícita de la meta de la redistribución del ingreso (y de la riqueza), se ampliaba el marco de los objetivos macroeconómicos de la estrategia. La continuidad con la estrategia del Desarrollo Estabilizador se marcó con respecto a la necesidad de crecimiento económico, pero en la nueva estrategia la expansión tenía que ser más acelerada. Con claridad dijo Echeverría en su alocución inaugural que “[L]a Revolución acelerará su marcha” y que “[D]e hecho, el empleo y el ingreso deben incrementarse con mayor rapidez que hasta ahora”. Pero el imperativo de un crecimiento más rápido no implicaba descartar el “equilibrio institucional” y la estabilidad. “Las clases populares –declaró enfático el nuevo mandatario– resienten fuertemente el aumento en los costos de vida”. De ahí que había que preservar la estabilidad monetaria y además había que “promover la capitalización del país a fin de alcanzar rápidamente un progreso autosostenido”. Sin embargo, la gran brecha se marcó respecto del lugar que debería corresponderle a la estabilidad entre los objetivos de la estrategia:

“No es cierto que exista un dilema inevitable entre expansión económica y distribución del ingreso. Aquéllos que predicen que tenemos que crecer primero para redistribuir después están equivocados o mienten en función de sus propios intereses... Por esta razón, es indispensable conciliar ingreso con igualdad y ampliar el mercado interno de consumo”.

Es extraño que en su momento los aspectos contrapuestos incorporados en ese mensaje inaugural no fuesen objeto de una crítica más vigorosa. Asimismo, tal vez la perspectiva histórica nos ofrece una claridad analítica que no se tenía en esa coyuntura. Quizá también las corrientes de moda en el pensamiento económico dificultaban ese juicio crítico. En una investigación digna de citarse, se hace ver que los enfoques estructuralista (influido por la CEPAL y el ILPES) y nekeynesiano habían cobrado prestigio y algo aún más relevante: el diseño de la política económica había recibido en varios países una influencia determinante de esas corrientes.

“... el programa reformista mexicano observa rasgos comunes con la política económica adoptada en otros países de América Latina por este tiempo. Fue el caso de Perú, bajo la presidencia de Juan Velasco Alvarado (1968-1975); Bolivia

con Juan José Torres González (1970-1971), Argentina con Héctor Cámpora (11 de marzo a 13 de julio de 1973) y Juan Domingo Perón (1973-1974) y Chile con Salvador Allende (1970-1973)".<sup>25</sup>

Pero la falta de claridad contemporánea —además de la miopía analítica— no eliminan del enfoque planteado en ese discurso inaugural los elementos contradictorios y las inconsistencias. En cuanto a contradicción, quizá la más evidente era la que podía leerse entre la convicción indeclinable de “avanzar con mayor rapidez” y la promesa de conservar la fijeza del tipo de cambio que “ha mantenido su fortaleza durante los últimos 16 años”. Formalmente, el presidente Echeverría se comprometió a “preservar la fortaleza de nuestra moneda y a mantener la libre convertibilidad”. Sin embargo, dudas legítimas podían suscitarse cuando se informaba sobre las causas a las que se atribuía la sustentabilidad de la paridad: “La estabilidad monetaria de que gozamos tiene su origen en la estabilidad política y en el trabajo intenso”. Si bien esto era cierto, no hubiese estado de más que el presidente Echeverría destacara también la importancia que a ese fin conllevaba un manejo monetario congruente y responsable por parte del banco central y un balance razonable de las finanzas públicas. Sin embargo, eran tiempos demasiado cepalinos y neokeynesianos para una declaración de ese corte sensato y prudente.

Otra gran inconsistencia aparece respecto del tema de la estabilidad de precios. Para una mente práctica resulta difícil entender cómo puede rechazarse y repudiarse lo que ha funcionado con eficacia. El Desarrollo Estabilizador había sido inmensamente exitoso en cuanto al control de la inflación. En esta materia no ocurría como en lo relativo a la distribución del ingreso donde la inequidad era factual. Sin embargo, la obcecación de cambiar por cambiar las explicaciones teóricas sobre los fenómenos parece muy poco congruente desde un ángulo retrospectivo. Al parecer los tiempos que corrían eran de irreverencia teórica. Había que actualizarse doctrinalmente y sobre todo ponerse a la moda intelectual. El mundo se había transformado. La inflación ya no era causada por un exceso de demanda agregada

<sup>25</sup> Elsa M. Gracida Romo, “La década de 1970 en México: etapa de la transición del pensamiento económico” en María Eugenia Romero Sotelo (Coord). *Historia del Pensamiento Económico en México. Problemas y Tendencias (1982-2000)*, México, Trillas, 2005, p. 291.

estimulado por la expansión monetaria a cargo del banco central para financiar déficit fiscal. Ahora, la idea era ya otra:

“La causa real de este fenómeno no proviene de los incrementos salariales que expanden la circulación monetaria pero también necesariamente estimulan el volumen de la producción. Al contrario, [el encarecimiento] es provocado por la escasez de bienes al igual que por mecanismos especulativos que deberán ser suprimidos en beneficio de los intereses generales”.

No es y no puede ser la finalidad de estas disquisiciones poner de relieve los perfiles del nuevo pensamiento económico que era sostenido por la mayoría de esos economistas de nuevo cuño de que se rodeó el presidente Echeverría y a la mayoría de los cuales les entregó cargos de elevada jerarquía sin que tuvieran prácticamente experiencia previa en la administración pública. Para muchos de ellos, el mérito para el llamado provino únicamente de su participación como “críticos de la estrategia económica seguida en las últimas décadas”. Por lo regular, se trató de funcionarios que no habían tenido responsabilidades de alto nivel en el quehacer gubernamental o cuya incorporación a la administración pública había sido muy reciente.<sup>26</sup> En suma, se iniciaba un sexenio en el que se dio poca importancia, o se desdeñó de plano, un elemento que debe pesar siempre en toda designación: la experiencia.

Con todo, en la posteridad Echeverría declaró que para diseñar e instrumentar la política económica que siguió durante su sexenio había puesto “a gente capaz en economía”. Toda vez que sus “contactos en la política no habían sido con las personas de la economía, ni el Banco de México ni Hacienda” ese presidente había reclutado a esa “gente capaz en economía” de otros ámbitos institucionales y de otras corrientes doctrinales.<sup>27</sup> El juicio de la posteridad no puede ser benigno para ellos empezando porque la estrategia que se aplicó mostraba errores graves de diseño. Y lo peor es que los resultados que se obtuvieron fueron muy desfavorables, con un gran costo social.

<sup>26</sup> Gracida, *op. cit.*, p. 291.

<sup>27</sup> Castañeda, *La Herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Alfaguara, 1999, pp. 29 y 76.



## BIBLIOGRAFÍA

### Artículos periodísticos:

“625 millones de Dls. de Reserva, Garantizan un Peso Firme”, *Excélsior*, marzo de 1959, p. 1ª.

“90 Millones de Dólares para Consolidar el Peso”, *Excélsior*, marzo 5 de 1959, p. 1ª.

“Buena acogida en la SIP a la acción norteamericana” y “Campana a fondo de la SIP contra la prensa”, *Novedades*, octubre 24 de 1962, p. 2.

“Créditos de Francia y Suiza a México por 2650 millones”, *El Universal*, septiembre 22 de 1968, pp. 1 y 11.

“Declaración Oficial sobre la Política de Inversión Pública”, *Comercio Exterior*, diciembre de 1960.

“Desarrollo Estabilizador. Una década de estrategia económica en México”, *Testimonios del Mercado de Valores*, núm. 44, México, Nacional financiera, 1969.

“Empresarios del país se adhieren a GDO”; “Anuncian elevadas inversiones para resurgir el esplendor minero” y “Decidido apoyo del comercio organizado al Gobierno Federal”, *El Universal*, septiembre 13 y 21 de 1968, p. 1.

“Encabeza México un Grupo en Viena”, *Excélsior*, 19 de septiembre de 1961, pp. 1 y 14.

“Ideario Revolucionario para un Programa de Gobierno”, México, (s.e.), mayo de 1970.

“Industria”, México, julio de 1960.

“La celda China comenzó con la conquista roja del Tibet”, *Novedades*, octubre 30 de 1962, p. 10.

“La postura de México”, *Novedades*, octubre 25 de 1962, pp. 1 y 4.

“Ortiz Mena reconoció en Viena la atinada labor del Fondo Monetario Internacional”, *Excélsior*, 23 de septiembre de 1961, pp. 1 y 11.

“Otogó Francia importante crédito a nuestro país”, *El Universal*, septiembre 24 de 1968, pp. 1 y 8.

“Por cuál camino, señor Presidente” (desplegados), *Excélsior*, noviembre 16 de 1960, p. 23-A.

“Por que Luis Echeverría debe ser Presidente. 148 años en la vida política de México”, México, (s.e.), (s.f.).

“Pronto recibiría México su más importante crédito del Eximbank”, “Incrementarán los recursos monetarios los créditos para Pemex”, *Excélsior*, feb. 27 de 1959 y feb. 16 de 1959, p. 1.

“Todos los dólares al Banco de México”, *Excélsior*, marzo 7 de 1959, pp. 1 y 8.

Alanís Patiño, Emilio, “La Energía de México”, *Investigación Económica*, Primer Trimestre de 1959, vol. CIV, núm. 1.

Alejo, Francisco Javier y Carlos Ocaña, “La carga fiscal en México. Su evolución e importancia”, *Comercio Exterior*, febrero de 1963.

Alejo, Francisco Javier, *La estrategia del desarrollo económico de México en 1920-1970*, Tesis de licenciatura, Escuela Nacional de Economía, UNAM, 1970.

Alejo, Francisco Javier, “La política fiscal en el desarrollo económico de México”, en Miguel S. Wionczek (Ed.) *La Sociedad Mexicana: Presente y Futuro*, México, Fondo de Cultura Económica, Lecturas del Trimestre, vol. 8, 1971.

Banco de México, *Investigaciones Industriales*, “Generación y Distribución de Energía Eléctrica en México”, 1939-1949, (s.e.), (s.f.).

Carmona, Fernando (et. al.), *El Milagro Mexicano*, México, Editorial Nuestro Tiempo, S.A., 1971.



- Castañeda, Jorge G., *La Herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Alfaguara, 1999.
- Ceseña, José Luis, *México en la Órbita Imperial*, México, Ediciones El Caballito, 1970.
- Cosío Villegas, Daniel, *Compuerta*, Plural, diciembre de 1975.
- Cosío Villegas, Daniel, *El Estilo Personal de Gobernar*, México, Cuadernos de Joaquín Mortiz, 1975.
- Cosío Villegas, Daniel, “L.E. Divagar entre las naciones”, *Excélsior*, marzo 24, 1973, p. 7(A).
- “Discurso inaugural del presidente Luis Echeverría” en el apéndice B en Solís, Leopoldo, *Economic Policy Reform in Mexico. A case study for developing countries*, Apéndice B, New York, Pergamon Press, 1981.
- Echeverría, Luis, “Campaña Político-Electoral. Declaraciones y Principios”, México, (s.e.), (s.f.).
- Echeverría, Luis, *Praxis Política*, vol. 5, México, (s.e.), (s.f.).
- Flores de la Peña, Horacio, “La mecánica de la inflación”, *Investigación Económica*, 1953, cuarto trimestre.
- Goldsmith, Raymond W., “The Financial Development of Mexico”, París, *The Organization for Economic Cooperation and Development*, Development Centre Studies, 1966.
- Gómez, Rodrigo, “Discurso en la XXXV Convención Anual de Banqueros”, Acapulco, Gro., 13 de marzo de 1969, *El Mercado de Valores*, 17 de marzo de 1969, año XXIX, núm. 11.
- , *Textos de Rodrigo Gómez (1953–1967)*, México, (s.e.), (s.f.).
- , “Discurso en la XXV Convención de la Asociación de Banqueros”, Torreón, Coah., 7 de mayo de 1959, en *Textos de Rodrigo Gómez (1953–1967)*, México, s.e., s.f.
- , “Discurso en la XXVI Convención de la Asociación de Banqueros”, Guadalajara, Jal., el 28 de abril de 1960, en *ibid.*
- , “Discurso ante la XXVIII Convención de la Asociación de Banqueros”, Acapulco, Gro., 29 de mayo de 1962, en *ibid.*
- , “Discurso en la XXIX Convención de la Asociación de Banqueros”, Guadalajara, Jal., 28 de mayo de 1963, en *ibid.*

- , “Discurso ante la XXXI Convención de la Asociación de Banqueros”, Mazatlán, Sin., 25 de marzo de 1965, en *ibid.*
- , “Discurso ante la XXXII Convención de la Asociación de Banqueros”, México, D.F., 24 de marzo de 1966, en *ibid.*
- , “La evolución económica de México”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3, marzo de 1970.
- Gracida Romo, Elsa M., “La década de 1970 en México: etapa de la transición del pensamiento económico” en María Eugenia Romero Sotelo (Coord). *Historia del Pensamiento Económico en México. Problemas y Tendencias (1982-2000)*, México, Trillas, 2005.
- Green, Rosario, *El Endeudamiento Público Externo de México, 1940 – 1973*, México, El Colegio de México, 1976.
- Gurley, John G., “Repercusión del desarrollo económico en las estructuras financieras. Estudio de cortes transversales”, en Dwight Brothers, Guido Di Tella (et. al.), *Estructura Financiera y Desarrollo Económico*, Buenos Aires, Editorial del Instituto, 1968.
- Hernández Delgado, José, “Confianza en el progreso económico y social de México”, *El Mercado de Valores*, año XXIII, núm. 3, 21 de enero de 1963.
- Hernández Delgado, José, “Confianza en el Progreso Económico y Social de México”, *El Mercado de Valores*, año XXII, núm. 3, 21 de enero de 1963.
- Himes, James R., “La formación de capital en México”, *El Trimestre Económico*, enero-marzo de 1965, vol. XXXII (1), núm. 125.
- Koehler, John E., *Information and Policy Making, Mexico*. Ph. D. Dissertation, Yale University, (mimeo), 1968.
- Krauze, Enrique, “El presidente que no fue”, en *Mexicanos Eminentes*, México, Tusquets, 2012.
- Krauze, Enrique, *Mexicanos Eminentes*, México, Tusquets, 1999.
- Krauze, Enrique, *La Presidencia Imperial*, México, Tusquets, 1997.
- López Mateos, Adolfo, “Informe Presidencial, 1º de septiembre de 1960. Sección relativa a “Comisión Federal de Electricidad”.

- Marentes, Pablo (Ed), *Presencia Internacional de Adolfo López Mateos*, México, Talleres Gráficos de la Nación, 1963.
- Martínez de Navarrete, Ifigenia, “La distribución del ingreso en México. Tendencias y perspectivas”, en Víctor L. Urquidí (*et. al.*), *El Perfil de México en 1980*, vol. I, México, Siglo XXI Eds.
- Martínez de Navarrete, Ifigenia, “Distribución del ingreso en México: tendencias y proyecciones a 1980”, en *Ibid.*
- Martínez de Navarrete, Ifigenia, *La Distribución del Ingreso y el Desarrollo Económico de México*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas y Escuela Nacional de Economía, 1960.
- Marvan Laborde, María, “La ideología en transición y la elección de Luis Echeverría”, en Carlos Martínez Assad (Coord.), *La Sucesión Presidencial en México, 1928-1988*, México, Ed. Nueva Imagen, 1981.
- Meyer, Lorenzo, “La guerra fría en el mundo periférico. La utilidad del anticomunismo discreto”, en D. Spencer (Coord.), *Espejos de la Guerra Fría*. México, América Central y el Caribe, México, CIESAS y Miguel Ángel Porrúa, 2004.
- Mirón Lince, Rosa María, “1970: un estilo personal de sucesión presidencial”, en Georgette José (Coordinadora), *Candidatos, Campañas y Elecciones Presidenciales en México, 1867–2006*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, 2012.
- Moore, O. Ernest, *Evolución de las Instituciones Financieras en México*, México, Centro de Estudios Latinoamericanos, 1963.
- Nacional Financiera, *Nacional Financiera. 1934 – 1984. Medio siglo de banca de desarrollo. Testimonios de sus Directores Generales*, México, Nacional Financiera, 1985.
- Navarrete, Jorge Eduardo, “Desequilibrio y dependencia: las relaciones económicas internacionales de México en los años sesenta”, en Miguel Wionczek, (Ed.), *La Sociedad Mexicana: presente y futuro*, México, Fondo de Cultura Económica, Lecturas del Trimestre, vol. 8, 1971.
- Noyola, Juan F., “Inflación y desarrollo económico en Chile y México”, en *Panorama Económico*, vol. II, núm. 170, julio de 1957.
- Organización de Estados Americanos, *Actas y Documentos de la VIII Reunión de Consulta*, Washington, 1962.
- Ortiz Mena, Antonio, “Balance 70”, *Revista Bancaria*, vol. XVIII, núm. 3, marzo de 1970.

- Ortiz Mena, Antonio, *El Desarrollo Estabilizador: Reflexiones sobre una Época*, México, El Colegio de México y Fondo de Cultura Económica, 1998.
- Osorio Marbán, Miguel, en Carlos Martínez Assad (Coord.), *La Sucesión Presidencial en México, 1928-1988*, México, Ed. Nueva Imagen, 1981.
- Pellicer de Brody, Olga, *México y la Revolución Cubana*, México, El Colegio de México, 1972.
- Petrich, Blanche, “Horacio Flores de la Peña. ¿Por qué nadie, en el gobierno reconoció que el ciclo del desarrollo estabilizador se había agotado? ‘Inercias, Un enemigo muy fuerte’”, *La Jornada*, 4 de abril de 1999.
- Prebisch, Raúl, “El falso dilema entre desarrollo económico y estabilidad monetaria”, en *Boletín Económico de América Latina*, (Naciones Unidas), vol. vi, núm. 1, marzo de 1961.
- Reyna, José Luis y Raúl Trejo Delabre, *La Clase Obrera en la Historia de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1ª Ed, 1981.
- Romer, Christina D. & David H. Romer, *The Evolution of Economic Understanding and Postwar Stabilization Policy*, National Bureau of Economic Research, Working Paper 9274, octubre 2002.
- Sacristán Colás, Antonio, “La crisis mundial y el envilecimiento de la teoría económica”, en Carlos Tello (*et. al.*), *Ensayos en Torno al Pensamiento Económico de Antonio Sacristán Colás*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, 1993.
- Scherer García, Julio, *Los Presidentes*, México, Grijalbo, 1986.
- Shaw, Edward S., *Financial Deepening in Economic Development*, Lando & Oxford University Press, 1973.
- Sierra, Carlos J., *Luis Echeverría. Raíz y dinámica de su pensamiento*, México, Testimonios de Atlacomulco, 1969.
- Solís M., Leopoldo, “Hacia un análisis general a largo plazo del desarrollo económico de México”, *Economía y Demografía*, 1967, tomo 1.
- Suárez Dávila, Francisco, *Biografía de Antonio Sacristán*, (mimeo 2013).
- Tello Macías, Carlos, *Ahora recuerdo. Cuarenta años de historia política y económica de México*, México, Debate y UNAM, 2013.

Turrent Díaz, Eduardo, “Ortiz Mena: El Desarrollo Estabilizador y su principal artífice”, *El Trimestre Económico*, abril-junio de 1999, vol. LXVI, núm. 262 (2).

Wionczek, Miguel S. (Selección), “La sociedad Mexicana: presente y futuro”, *Lecturas de El Trimestre Económico*, vol. 8, México, Fondo de Cultura Económica 1979.

Wionczek, Miguel S., *El Nacionalismo Mexicano y la Inversión Extranjera*, México, Siglo XXI, 1967.

Entrevistas:

Entrevista Antonio Mena Brito–Eduardo Turrent Díaz (ETD), 2004.

Entrevistas Antonio Ortiz Mena–ETD, 1997, 1998, 1999 y 2000.

Entrevista Carlos Tello Macías–ETD, marzo de 2013.

Entrevista Jesús Puente Leyva–ETD, mayo de 2007.

Entrevistas Miguel Mancera Aguayo–ETD, enero-agosto de 2013.

Entrevista Raúl Martínez Ostos–ETD, 1981.



## Índice de cuadros

1. México: Desarrollo Estabilizador	114
-------------------------------------	-----

HISTORIA DEL  
BANCO DE MÉXICO

VOLUMEN XII



Se terminó de imprimir en la Ciudad de México, en el verano de 2024.  
Para su formación se utilizó la tipografía Bembo.



