

## **La larga lucha por la democracia en Nuevo León. Aspectos organizacionales y políticos en el actuar colectivo de una parte de la sociedad civil organizada regiomontana**

The long struggle for democracy in Nuevo Leon. Organizational and political aspects in the collective action of organized civil society

Fecha de recepción: 07 de marzo de 2019

Fecha de aceptación: 13 de marzo de 2020

*Marco Antonio Aranda Andrade\**

*María Teresa Villarreal Martínez*

### **RESUMEN**

El presente artículo explica las formas en que distintos aspectos organizacionales y políticos han influido en la construcción y persecución de demandas orientadas a la democratización en Nuevo León, México, desde una parte de la sociedad civil. La generación de activistas que desde la década de 1980 ha luchado en la entidad por equiparar la agenda de los derechos con la de la democracia en un largo proceso de transición política, muestra las maneras en que pueden construirse y sostenerse organizaciones civiles en contextos complicados para el actuar colectivo. Mediante entrevistas a profundidad a integrantes y ex integrantes de tres organizaciones centrales para tales propósitos, mostramos la persistencia de un trabajo político continuo de base que deja constancia de tres décadas de logros de parte de la sociedad civil organizada en el noreste mexicano, frente a las críticas que señalan su desmovilización o subordinación a una fuerte lógica empresarial característica de la entidad.

**PALABRAS CLAVE:** México, Nuevo León, sociedad civil organizada, democratización, derechos humanos.

### **ABSTRACT**

This article explains the ways in which different organizational and political aspects have influenced the construction of demands, from a part of civil society, aimed at democratization in Nuevo León, Mexico. The generation of activists who have been working since the 1980s to equate the agenda of rights with that of democracy in a long process of political transition, shows the ways in which civil organizations can be built and sustained in adverse contexts for collective action. Through in-depth interviews with members and former members of three central organizations, we show the persistence of a continuous political base work that records three decades of achievements by organized civil society in Mexican northeast, a fight that contrast the criticisms that indicate its demobilization or subordination to a strong business logic characteristic of the entity.

**KEY WORDS:** Mexico, Nuevo León, civil society, democratization, human rights.

\*Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Correo-e de contacto: aranda.estudios@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

Es un consenso generalizado en la literatura académica el resaltar la participación clave que ha tenido una parte de la sociedad civil en México en la democratización del país, particularmente a partir de la segunda mitad del siglo XX. Distintas organizaciones de la acción colectiva contenciosa<sup>1</sup> han permitido la incidencia civil tanto en la transformación y creación de nuevas instituciones y procedimientos, como en la politización de la población mexicana. La importancia de las organizaciones de la sociedad civil en México hoy, cuyo foco de atención está en la democratización y en la defensa de los derechos civiles, políticos y sociales,<sup>2</sup> se sostiene en dos momentos políticos en la historia reciente del país: el del cuestionamiento y rechazo al autoritarismo priista, y el de transición a una democracia sustantiva que continúa, hoy mismo, postergada.

De manera breve, para los propósitos de este artículo, destacamos que el primer momento se caracteriza por el cuestionamiento al régimen autoritario, producto de los pactos entre los grupos vencedores de la revolución mexicana. Como señala Cadena (2015a), la emergencia civil se remonta a las luchas por realizar la entrega de los beneficios prometidos por el régimen a las clases que hicieron el movimiento armado de 1910, las cuales estaban excluidas de las vías legales de gobiernos que no toleraban la

disidencia política tras los pactos corporativos empujados por el presidente Cárdenas en vistas de la pacificación del país. Frente a la relación corporativa que se estableció entre el Estado y la sociedad, caracterizada por el encasillamiento de intereses, la supresión de la disidencia y la reducción de espacios para la acción colectiva, según (Natal, 2010), se detonaron movilizaciones cuyas demandas generales se orientaron al respeto de los derechos ciudadanos y la protección de estos frente a los gobiernos de cuño priista (Cadena, 2015a).

La respuesta a la negativa autoritaria de respetar los derechos políticos, al retiro del incumplimiento de las promesas de justicia social y al abandono del proyecto histórico que dio legitimidad al régimen posrevolucionario (Olvera, 1998), se dio también en un contexto latinoamericano de emergencia de nuevos actores que luchaban por la democratización y por el cambio de valores civiles y políticos en sus propias sociedades (Gurza y Bueno, 2011). Lo que esta ola de movilizaciones surgidas en la década de 1950 encontró como base fue la convergencia de redes de actores vinculadas profundamente con poblaciones en desventaja. La articulación de grupos laicos, de educadores populares y de militantes de organizaciones de izquierda permitió que las poblaciones agraviadas y abandonadas por el régimen encontraran asesoría,

<sup>1</sup> Por acción colectiva contenciosa entenderemos a las formas de movilización y organización desplegadas por gente que carece de acceso regular a las instituciones políticas, que actúa persiguiendo demandas nuevas o no aceptadas y que se conduce de tal manera que representa una amenaza central para otros o las autoridades, de acuerdo con Tarrow (1997). Según el autor, este tipo de acción suele ser el principal recurso con el que cuentan las personas para enfrentarse a adversarios más poderosos.

<sup>2</sup> En este artículo emplearemos el término organizaciones de la sociedad civil para referirnos a las formas asociativas que no buscan directamente el poder político y que circunscriben sus actividades al ámbito social y de mediación frente al Estado. De acuerdo con algunos autores (Cadena, 2015b; Olvera, 2015), estas organizaciones son asociaciones voluntarias que actúan en el espacio público para resolver problemas y llenar los vacíos dejados tanto por el Estado como por el mercado. Al gestionar demandas, desarrollan actividades cuyos principales beneficiarios no son sus miembros y aprovechan fuentes de financiamiento principalmente externo. Pese a estar condicionadas por la apertura del sistema político y por la disponibilidad de recursos financieros, así como por los riesgos de anquilosamiento propios de las organizaciones institucionales, impulsan muchos proyectos y tejen redes de apoyo que articulan, facilitan, animan y robustecen los esfuerzos civiles (Cadena, 2015b), en nuestro caso, los orientados a la democratización y a la defensa de los derechos. En esta tarea, al comportarse más como movimientos que como instituciones, amplían el horizonte de la política (Olvera, 2015).

puentes de vinculación, recursos y formación política (Cadena, 2015a).

En la transformación de la estructura del régimen estatal, dado entre otras cosas por esta irrupción de la participación ciudadana (Cordourier, 2018), el interés de cada vez más ciudadanos en los asuntos públicos, posible tanto por la apertura mediática y el creciente retiro del Estado de la política social como por las consecuencias de las acciones de la articulación de actores ya movilizados, dio lugar a la formación de un mayor número de organizaciones interesadas en trabajar los temas de los derechos humanos y la democracia (Olvera, 1998; Natal, 2010). El trabajo de organización y movilización desatado tras las desapariciones forzadas durante la época de la guerra sucia en los años setenta, fue el principal antecedente en este tema en México, al que se sumaría la equiparación posterior de los derechos humanos con la democracia y las libertades políticas (Hincapié y López, 2016). La intensa movilización ciudadana permitió con los años que el Estado reconociera formalmente la necesidad de la protección de los derechos humanos, así como la creación de mecanismos institucionales para protegerlos en un clima internacional que también brindaba las conexiones y herramientas de presión para ello (Hincapié y López, 2016; López, 2015).

Quizá, uno de los mayores logros en este campo de defensa de la democracia y los derechos humanos sea el que éstos brindan ya, a decir de López e Hincapié (2015), tanto estructuras de oportunidad y recursos a los cuales se puede apelar estratégicamente, como repertorios de acción basados en ideas y principios normativos ético-políticos. Con el paso de los años, señalan los autores, las organizaciones cuya labor se encuentra en este campo han tenido un protagonismo creciente en ámbitos como la denuncia, la

exigencia y configuración de políticas públicas, el litigio, el acompañamiento, la difusión de información, la generación de solidaridad, la condena moral y el cabildeo. En el campo de la defensa de la democracia y los derechos humanos que se configuró después de la transición política en el poder ejecutivo en el año 2000, estas organizaciones continuaron con el crecimiento y el impacto a favor de las acciones que hemos referido, pese a las asimetrías y desventajas que ha producido el contexto de militarización del país acentuado durante la última década.

Cabe por último mencionar que, al igual que en el resto del país, algunas formas de movilización y organización de carácter clásico, como las estudiantiles y urbano-populares, precedieron y posibilitaron la emergencia de las organizaciones de la sociedad civil enfocadas en el tema de los derechos humanos y la democracia en Nuevo León, estado ubicado al noreste de la república mexicana. El trabajo eclesial de base con comunidades agraviadas, el de ocupación de tierras, el trabajo en algunos centros obreros, en algunas universidades y el clandestino militar, enfocados en la consecución de los derechos sociales y económicos básicos (Villarreal, 2009), fueron las bases de la generación organizativa posterior que se concentró en los derechos políticos dentro del largo proceso de transición política que vivió el país entre los años ochenta y el inicio del nuevo milenio. Particularmente, destaca asimismo la emergencia política del sector empresarial excluido del pacto posrevolucionario, representado por una generación, de acuerdo con Cadena (2015a), menos dispuesta a negociar y más confrontativa, que echó mano de tácticas no-institucionales y alianzas para transformar la política institucional mediante la presión y la creación de opinión pública (Natal, 2010).

Como veremos en breve, este boom de organizaciones ciudadanas que crece a partir de la segunda mitad de la década de 1990 (Villarreal, 2009), plantea distintas interrogantes de carácter teórico e histórico, como aquellas referidas a la formulación de demandas y formas de negociación distintas a los modelos clásicos de acción colectiva, cuyas respuestas pueden contribuir a la amplia literatura sobre el tema, generadas en nuestro caso desde un contexto específico. Como interés principal de este artículo, buscaremos entonces explicar la forma en que los aspectos y dinámicas organizacionales de tres actores centrales de la sociedad civil neoleonesa, y los propios de un contexto político específico marcado por una fuerte presencia empresarial, se relacionaron de cara a la consecución de demandas y objetivos plurales en el proceso de democratización desarrollado en el noreste de México, como parte de una ola más amplia a nivel nacional que sacudió los pactos y la hegemonía de un sistema autoritario en declive.

#### **ORIENTACIONES CONCEPTUALES PARA EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL DE LOS ESFUERZOS CONTENCIOSOS DE LA SOCIEDAD CIVIL**

En el apartado previo señalamos que las organizaciones de la sociedad civil impulsan proyectos orientados a distintos fines, incluidos los de la democratización y la defensa de los derechos, al mismo tiempo que brindan soportes que facilitan, robustecen y animan tales proyectos, por lo que puede considerárseles tanto agentes como estructuras del actuar colectivo (Cadena, 2015b). En este artículo, nos interesa comprender cómo esa agencia-estructura fue posible en el caso de Nuevo León, particularmente en el primer momento del boom civil dedicado al cuestionamiento, denuncia

y combate al autoritarismo en el país. Para ello, nos centraremos en el análisis del aspecto organizacional de colectivos cuya centralidad en esa entidad federativa hizo posible provocar cambios políticos y sociales notables en la vida del noreste mexicano.

Con esta dirección en mente, consideramos los aportes que para el análisis organizacional realizan algunos textos que sintetizan los avances de los aportes teóricos dedicados al análisis de las Organizaciones del Movimiento Social (OMS), ya que consideramos que el comportamiento y las relaciones que tejen las organizaciones civiles las hace comportarse más como movimiento que como institución (Olvera, 2015). Cabe señalar que no suponemos de entrada que estas organizaciones hayan desatado acciones colectivas contenciosas del tipo movimiento social en el contexto que nos interesa, sino que entendemos que las variables dedicadas al estudio de las OMS sirven muy bien para entender la forma en que las organizaciones de estudio cobraron la dualidad agencia-estructura, misma que posibilitó tanto la apertura y aprovechamiento de oportunidades políticas como el emprendimiento de repertorios de acción, algo que algunos autores señalan, particularmente, para el campo de los derechos humanos (López e Hincapié, 2015).

Es un consenso ya en la literatura sobre las OMS y el asociacionismo civil, señalar que las organizaciones de este ámbito ofrecen servicios profesionales, recolectan, manejan y coordinan contribuciones y recursos, reclutan y entrenan personal, definen metas y propósitos de la acción colectiva, son fuentes potentes de identidad y de continuidad de la acción, e incrementan el apoyo del público y del segmento de las élites en un conflicto (Della Porta y Diani, 2006). Dentro de las tipologías existentes, interesa destacar que las organizaciones de tipo participativo

cobran generalmente dos formas dentro de las movilizaciones: de protesta masiva, las cuales combinan para su accionar organizacional elementos de democracia participativa con ciertos niveles de formalización, cercanos a otros tipos de organizaciones más institucionalizadas; y formas organizativas de base, poseedoras de niveles muy bajos de formalización que funcionan más con apoyo en incentivos ideológicos y solidarios que se ofrecen y son practicados por sus miembros (Della Porta y Diani, 2006).

El que las organizaciones cobren una forma u otra está profundamente marcada por el contexto institucional en el cual se desempeñen. De acuerdo con los autores referidos, la abundancia de recursos tiende a profesionalizar a estos actores, a influir en su estructura y objetivos; esto es así porque el acceder a esas fuentes implica el cumplir con una larga lista de requisitos y regulaciones que afectan la estructura organizacional. Por otra parte, los entornos difíciles para el accionar colectivo, como los contextos sumamente represivos o autoritarios, tienden a formar estructuras rígidas y centralizadas que pueden llevar muchas veces a la radicalización y al entablado de alianzas muy fuertes y comprometidas. De manera contraria, afirman Della Porta y Diani, la democratización de los regímenes tiende a relajar las estructuras organizativas, lo que puede esperarse también de la carencia de recursos.

En entornos en los cuales las organizaciones empiezan a proliferar, pueden verse distintos patrones de cooperación y competición entre estos actores por el acceso a recursos y espacios, por la cobertura mediática y a fuentes potenciales de reclutamiento. Entre los tipos de cooperación, los autores señalan que pueden darse patrones tanto competitivos como no competitivos, así como otros que conducen al faccionalismo o a la ausencia de vínculos. Hasta este punto, señalamos

que en el presente artículo consideraremos estas dimensiones analíticas para conocer la influencia que tuvo el contexto neoleonés en las formas organizativas tomadas por los grupos, en los tipos de participación que llevaron a cabo, en las funciones que desempeñaron en ese contexto, así como en las formas de cooperación desarrolladas con otras organizaciones civiles en las luchas por la democracia y los derechos.

De manera complementaria, en consideración a los aportes de varios autores (Hirsch, 1986; McAdam, 2003; Della Porta y Diani, 2006), nos pronunciaremos acerca de variables internas a la organización que influyeron en su desempeño: grado de formalización alcanzado (existencia de membrecías, reglas escritas, procedimientos establecidos, liderazgos formales u oficinas), grado de profesionalización obtenido (presencia de personal pagado), aspectos de diferenciación interna (división del trabajo), integración (coordinación de trabajo vertical u horizontal), movilización de recursos materiales y simbólicos, provisión de incentivos a la participación (materiales, de propósito o solidarios), estructura de participación de sus integrantes (rígida o laxa), reclutamiento y enmarcados para la movilización colectiva (atribución de oportunidades-amenazas, innovación organizacional).

Con esta base, podremos también pronunciarnos sobre el proceso en que los vínculos y las alianzas aumentaron, se fortalecieron, disminuyeron o se debilitaron, vía las conexiones logradas y la circulación de información y contactos (McAdam, 2003). En todo este panorama amplio de estudio organizacional, surgen asimismo variables relacionadas con la herencia de otras luchas que los grupos retoman, los legados que incorporan y la memoria colectiva que emplean para alcanzar sus objetivos y movilizar sus recursos. Finalmente, se consideran

los patrones de cambio organizativo (durabilidad, radicalidad o moderación de la organización en el entorno contencioso, tendencia al cierre o a la apertura en dicho entorno, formalización o desestructuración del actor colectivo) y los procesos de disolución que sufren las organizaciones (Della Porta y Diani, 2006). Resta señalar que estas variables, de cara a las inferencias alcanzadas acerca del papel que tuvieron estas organizaciones en el cambio político, acompañan a las consideraciones históricas del contexto contencioso del estado, así como a las trayectorias y experiencia de lucha de los propios militantes que las conformaron.

#### ANTECEDENTES POLÍTICOS DE LA LUCHA CIVIL POR LA DEMOCRACIA Y LOS DERECHOS EN NUEVO LEÓN

El surgimiento de las primeras organizaciones ciudadanas en Nuevo León, distintas a los movimientos urbano-populares e independientes de los partidos políticos, se remonta a finales de los años ochenta del siglo XX. La narración de las luchas sociales registradas en Monterrey suele concentrarse en la autonomía universitaria a principios de los años 70, la guerrilla urbana a mediados de esa década, el movimiento popular “Tierra y Libertad”, las manifestaciones post

electorales de 1985 impulsadas por el Partido Acción Nacional (PAN) y apoyadas por las clases medias, y las manifestaciones multitudinarias generadas por el cierre de Fundidora de Fierro y Acero, en 1986. En algunos análisis, se ha considerado que, tras estas acciones, sólo quedó la desmovilización social (Nuncio, 1997; Pozas, 1995). Gutiérrez (2007) menciona que ni los grandes movimientos urbanos, ni la huelga ferrocarrilera de 1958, ni las movilizaciones de protesta médica en 1965, ni el movimiento estudiantil del 68, tuvieron repercusión en la vida regiomontana, que constituía la “periferia del país” dominada por un regionalismo que suponía una mayor autonomía de la vida política local. En esta autonomía prevaleció el efecto de una “cultura del trabajo de colaboración subordinada” a las élites, que puso en el centro de la vida social al trabajo como actividad superior y excluyente de otras, incluida la política (Palacios, 2007).<sup>3</sup> Además, los espacios destinados para representantes de la sociedad en organismos públicos eran monopolizados por organismos como el Centro Patronal de Nuevo León, las cámaras empresariales y por el Consejo de las Instituciones de Nuevo León A. C., CINLAC.<sup>4</sup> Este último fue fundado el 5 de julio de 1975 –cambio su nombre en 2011 para llamarse Consejo Cívico de las Instituciones de

<sup>3</sup> Son contadas las coyunturas que generaron amplias movilizaciones en el Monterrey de esos años. Algunas de ellas son las siguientes: manifestación contra el libro de texto único gratuito en febrero de 1962; manifestaciones en torno a las luchas por la autonomía universitaria durante la primera mitad de 1971; manifestación para exigir castigo a los culpables de represión y asesinato de seis vecinos de la colonia Granja Sanitaria en febrero de 1976; marchas contra el fraude electoral entre julio y agosto de 1985, y manifestaciones producto del cierre de Fundidora de Fierro y Acero entre mayo y junio de 1986. De manera particular, destacan tres coyunturas que nutrirían las bases civiles participativas en la ciudad: los efectos de la crisis económica de 1981-1982, que generaron una serie de despidos masivos cuyos emprendimientos económicos y laborales terminarían por alimentar el vigor electoral que cobró el panismo en la entidad entre las clases medias (Garza, 1998); el paso del huracán Gilberto en 1988, el cual generó experiencias de movilización popular autogestivas y solidarias para enfrentar las consecuencias del meteoro (Nuncio, 1989); y la lucha post electoral del empresario Fernando Canales del PAN, que fortaleció aún más el apoyo al partido por parte del sector medio (Garza, 1998; Medellín, 2006). De esta última experiencia, se conformaron organizaciones que continuaron trabajando la agenda de la democracia electoral por algunos años integradas por militantes y simpatizantes del PAN: Asamblea Democrática Electoral, Ejército Democrático y Ciudadanos por la Democracia, A. C.

<sup>4</sup> La dirigencia del CINLAC, posteriormente CCINLAC, ha sido ocupada en diversas ocasiones por militantes del PAN y personas cercanas al empresariado local: José Luis Coindreau, Raúl Cadena, Gerardo Garza Sada, Jesús María Elizondo, Arnulfo Flores Rodríguez, Miguel Treviño de Hoyos, Luis Carlos Treviño, Ricardo Martínez, entre otros.

Nuevo León, A. C., CCINLAC- por empresarios regiomontanos que “buscaban una plataforma de comunicación con el gobierno y sociedad civil; además de buscar solución a las crecientes problemáticas en la ciudad, resultado de la llegada de nuevos habitantes en búsqueda de mejores oportunidades” (CCINLAC, 2019, p. 3).

Mientras los movimientos urbano-popular, obrero y universitario llegaban a su fin, o bien a una franca desmovilización, desde finales de los años setenta se comenzaron a generar otras dinámicas de organización social en algunos sectores populares que habitaban colonias de la periferia de Monterrey, las cuales dieron lugar a esfuerzos colectivos como las cooperativas de consumo y los grupos de salud popular. La conformación de estas experiencias ocurrió en el marco del trabajo de las Comunidades Eclesiales de Base (CEBS) vinculadas a la Teología de la Liberación, opción pastoral adoptada en algunas parroquias del área metropolitana ubicadas donde ha predominado una situación socioeconómica vulnerable. En el caso del municipio de Guadalupe, de particular interés para este trabajo por ser el sitio donde se inició la labor política tanto de las y los militantes como de las organizaciones de estudio de este artículo, en torno a las CEBS se generaron espacios de trabajo popular tales como cooperativas, comités de solidaridad con las revoluciones centroamericanas y promotorías de salud y educación cívica, experiencias nuevas que se agruparon alrededor de la parroquia Francisco Xavier y que eran orgánicamente independientes de la estructura eclesial.

Las colonias donde se desarrollaron estas experiencias políticas comunitarias se habían conformado durante los años sesenta del siglo pasado, con la llegada de migrantes campesinos provenientes, sobre todo, de San Luis Potosí y Zacatecas. Esa dinámica produjo lo que Zúñiga

(1988) identificó como una nueva definición del trabajo urbano, pues a partir de esos años ya no era fácil que esa población migrante campesina se enrolara en la industria local, por lo que pudieron seguir reproduciendo patrones de vida rural al margen de la cultura dominante que exaltaba el trabajo y el ahorro que tenían como eje a la empresa y sus empresarios. Esto significa un patrón que permite entender por qué será en esta periferia en particular donde se desarrollarán algunas experiencias de la sociedad civil organizada.

En los años 80, el trabajo político de las personas que integrarán a dos de las organizaciones de estudio en ese municipio, transcurrió en el tiempo de las primeras fracturas serias que presentó el priismo en la entidad, tras un periodo basado en el paradigma de gobernabilidad autoritaria que funcionó con un sistema de partidos no competitivo y bajo un modelo de relación corporativo-clientelar con gran parte de las organizaciones sociales del estado (Medellín, 2006), tal y como sucedió en el resto del país, según hemos visto. El surgimiento de agrupaciones ciudadanas al margen de ese dominio representó uno de los síntomas de cambio del régimen político que ya se gestaba en México y que tiene también sus expresiones locales en Nuevo León. Es a partir de la década de 1990 que surgen entonces en la entidad más grupos civiles alejados del perfil asistencial y que más bien se proponían trabajar por la democratización de la vida pública.

En esta fractura del régimen político también jugaron un papel destacado los empresarios que, en Nuevo León y en otras partes del país, se incorporaron directamente en la política partidaria buscando ocupar cargos de elección, como expresión de la profundización de su desacuerdo con la gestión gubernamental (Sánchez,

2007). Así, en Nuevo León, en abril de 1996 el empresario priista Benjamín Clariond Reyes-Retana<sup>5</sup> fue designado por el Congreso como gobernador interino, luego de que Sócrates Rizzo solicitó licencia. En el proceso electoral de 1997 resultó triunfador el empresario panista Fernando Canales Clariond,<sup>6</sup> quien se separó del cargo en enero de 2003 para ocupar el cargo de Secretario de Economía dentro del gabinete del entonces presidente Vicente Fox Quesada, del PAN. Desde entonces, Nuevo León ha experimentado la alternancia de ida y vuelta: en 1997 ganó el PAN la gubernatura, para perderla en 2003 a manos del Partido Revolucionario Institucional (PRI), que extendió su dominio hasta el 2015, cuando, coincidentemente, un ex priista ganó las elecciones por la vía de las candidaturas independientes: Jaime Rodríguez Calderón. A lo largo de estos casi 30 años, decenas de agrupaciones civiles han surgido y desaparecido, unas se formalizaron como asociaciones civiles, algunas continúan activas, mientras que otras solo se mantuvieron pocos años; sus agendas de trabajo también se han ido transformando desde la lucha por derechos civiles y políticos, hasta abordar los derechos ambientales. Además, en los años recientes, la inseguridad creciente es otro asunto en el que algunas organizaciones y colectivos han buscado incidir.

Finalmente, resta decir que la alternancia política trajo consigo el énfasis de la importancia del trabajo gubernamental junto con la sociedad civil. A principios de los años noventa algunos grupos civiles desarrollaron trabajo conjunto con

gobiernos municipales para la ejecución de algunas acciones. Es el caso de los programas dirigidos a la población juvenil Mucho Pedro en el municipio de San Pedro Garza García entre 1992 y 1994, y Haciendo Esquina en San Nicolás de los Garza en el periodo 1994-1997 (RESI, 2004); en ambos casos se trató de administraciones encabezadas por el PAN. Otra expresión de esta nueva relación es la paulatina apertura de diversas oportunidades para que grupos de la sociedad organizada accedan a recursos públicos para desarrollar actividades. Estas oportunidades son, en parte, resultado de la presión que venían ejerciendo organismos civiles a nivel nacional para que la Cámara de Diputados aprobara una legislación que reconociera y fomentara las acciones de la sociedad civil en asuntos públicos.<sup>7</sup> A nivel federal, es hasta 2003 que se aprobó la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, que entró en vigor en 2004, pero ya desde principios de los años 90 el Programa Nacional de Solidaridad contemplaba la posibilidad de que organizaciones vecinales accedieran a recursos para emprender proyectos comunitarios; algunas organizaciones presentaron propuestas de trabajo y obtuvieron financiamiento. En Nuevo León, en 1995 se creó el Consejo Estatal para la Cultura y las Artes, CONARTE, que tenía entre sus atribuciones asignar, bajo convocatoria, recursos públicos para la realización de proyectos relacionados con el arte, la cultura en general y la capacitación, por lo que grupos de ciudadanos organizados

<sup>5</sup> Benjamín Clariond Reyes-Retana había sido directivo del Grupo IMSA, fue Alcalde de Monterrey entre 1991 y 1994 por el PRI, y anteriormente diputado federal.

<sup>6</sup> Fernando Canales Clariond ocupó cargos directivos en el Grupo IMSA. Fue diputado federal por el PAN de 1979 a 1982. En 1985 compitió por la gubernatura, argumentó fraude electoral y encabezó una breve lucha postelectoral que convocó a miles de personas en la Macropiazza de Monterrey en agosto de ese año, hasta que la manifestación del 2 de agosto fue reprimida, justo un día después de asumir el cargo el priista Jorge Treviño Martínez.

<sup>7</sup> El antecedente de esta lucha es la conformación de redes de organizaciones a nivel nacional que se opusieron a medidas fiscales impuestas a partir de 1989 que prácticamente obligaban a las asociaciones civiles a pagar el Impuesto sobre la Renta, a pesar de no ser lucrativas.



recibieron financiamiento para algunos proyectos concretos. Tanto en el caso de las convocatorias de CONARTE como del programa federal PRONASOL, los recursos asignados a las agrupaciones estaban destinados para gastos de operación y adquisición de materiales, y no para pago de algún tipo de salario u honorario, por lo que el trabajo realizado siguió siendo principalmente de carácter voluntario (Villarreal, 2010).

Sin embargo, la relación entre gobierno y organizaciones civiles en Nuevo León no implicó procesos de democratización plena sino de apertura controlada del régimen político e, incluso, como ha mostrado Medellín (2006), el gobierno panista entre 1997 y 2003 mantuvo una relación de enfrentamiento con algunas organizaciones civiles ambientales y con aquellas que buscaban transformar las reglas del juego electoral. Con el regreso del PRI,<sup>8</sup> se oficializó un discurso que colocaba a la participación ciudadana como mecanismo de gobierno, creándose decenas de consejos institucionalizados de participación ciudadana en diferentes instancias de la administración pública, los cuales sólo funcionaron durante algún tiempo (Villarreal, 2012).

En esos mismos años, una vez más, se testificó la emergencia de una nueva generación de organizaciones civiles que empezaron a abordar temáticas innovadoras con prácticas distintas a las que venían utilizando los grupos formados en los años de 1990, algunos de los cuales incluso dejaron de operar ante la dificultad para allegarse de recursos materiales y de financiamiento para sus actividades. Entre las temáticas emergentes en torno a las que se organizaron esos nuevos grupos figuran el trabajo con la población indígena en el estado, la movilidad sustentable, la economía solidaria, la inseguridad y los derechos de las

disidencias e identidades sexuales y de género, por mencionar algunas. Para muchas de ellas, el trabajo de las organizaciones que aquí estudiamos resultó central en cuanto a formación y experiencia política, legado e historia, según veremos.

### **DINÁMICAS ORGANIZACIONALES EN LA LUCHA POR LA DEMOCRACIA Y LOS DERECHOS EN NUEVO LEÓN**

El presente estudio toma como base la trayectoria de tres organizaciones consideradas como centrales en la equiparación de la agenda de derechos humanos con la democracia en Nuevo León: Promotores Populares José Llaguno A.C., Ciudadanos en Apoyo a los Derechos Humanos AC. (CADHAC) y Alianza Cívica, A.C. La selección intencionada de los casos, tomados por las variables independientes relacionadas con las dinámicas biográficas, organizacionales y contextuales orientadas a recoger impactos sobre la hechura de demandas enfocadas en la democratización, cobró cuerpo en la aplicación de diez entrevistas semiestructuradas a informantes clave realizadas a lo largo del 2018. Los testimonios buscaron tener acceso a las perspectivas amplias de participantes centrales en los esfuerzos democratizadores de la entidad, posibles por sus pertenencias o memberships a múltiples esfuerzos contenciosos que, desde los años de 1980, continúan hasta hoy día.

Como señalan Blee y Taylor (2002), la selección de estos informantes se justifica por sus experiencias particulares en las movilizaciones, dadas alrededor de su participación en segmentos clave de esos esfuerzos colectivos. Mediante la exploración de las experiencias políticas de estas personas, se buscó asimismo obtener puntos de

<sup>8</sup> De 2003 a 2009 gobernó la entidad el priísta Natividad González Parás, y le sucedió Rodrigo Medina de la Cruz, también del PRI, quien gobernó de 2009 a 2015.

vista de su realidad con el propósito de revisar y extender la teoría existente dada la cantidad de conocimiento que las personas tienen sobre un tema o por su voluntad de brindar testimonio de los esfuerzos que interesan a la investigación (Blee y Taylor, 2002). Finalmente, cabe señalar que las inferencias que permitieron las entrevistas se fortalecieron con el análisis de un conjunto extenso de documentos y publicaciones provenientes de las propias organizaciones estudiadas y de sus acervos históricos, recolectados hasta la fecha, pese a la desintegración de una de ellas (Promotores Populares).

Por otra parte, los límites metodológicos del estudio, que forma parte de un proyecto de investigación más extenso dedicado al análisis de los distintos periodos de luchas colectivas durante las últimas décadas en el estado,<sup>9</sup> se expresan en el corto alcance de las inferencias respecto al contexto político en general de la entidad, ya que la selección de las organizaciones de estudio excluye a otros actores que buscaron también demandas democratizantes, como el caso del movimiento urbano-popular, el empresariado, o incluso otras experiencias cívicas organizativas que desaparecieron al poco tiempo.<sup>10</sup>

Hemos dicho que las organizaciones cumplen distintas funciones en el contexto contencioso. Promotores Populares, que tiene como antecedente la experiencia de algunos de sus participantes en las CEBs, es una organización que surge en 1989 con el objetivo de extender los espacios de participación política más allá de la Iglesia. Su perfil de trabajo político emerge en consonancia con el de organizaciones

eclesiales con un objetivo puesto en la liberación, basado en pedagogías de educación popular en México y América Latina. La organización de escuelas de promotores populares; la puesta en marcha de talleres de análisis de la realidad, de salud, herbolaria o de educación cívica; el acompañamiento a cooperativas populares; la elaboración de análisis históricos y de coyuntura; la invitación a especialistas para llevar a cabo encuentros; la sistematización de experiencias de trabajo colectivo; la puesta en marcha de comedores populares; la organización de eventos culturales o artísticos; el trabajo en municipios de la entidad a través del aprovechamiento de las redes de parroquias; así como la solidaridad con luchas en otros contextos como la zapatista o en su momento la de liberación llevada a cabo en El Salvador, fueron actividades centrales en la vida del colectivo que ayudaron a empujar sus objetivos de cara a la democratización en el país y el estado, particularmente después del fraude en las elecciones federales de 1988.

En el panorama de lucha ciudadana, el trabajo de Promotores fue pionero y punto central para la serie de convergencias posteriores en torno a la democratización y la lucha por los derechos. Es en este último campo que surge CADHAC, organización que también tiene como antecedente la experiencia en trabajo eclesial de sus primeros integrantes, que nace en 1993 para defender a las víctimas de la violencia policial y los derechos de los presos en Nuevo León. La asesoría y acompañamiento legal, la denuncia y la presión política en penales o secretarías, la interlocución con las autoridades, la convocatoria a otras organizaciones interesadas

<sup>9</sup> En este proyecto más amplio se buscarán inferencias que arrojen luz sobre el proceso político general en el estado de Nuevo León mediante la inclusión de más actores clave. Por el momento, de los resultados presentados más adelante en este artículo, no se exponen conclusiones generales, sólo algunas perspectivas que refuerzan argumentos teóricos e ilustran pasajes centrales del proceso político estudiado.

<sup>10</sup> En 1997, Promotores Populares de Monterrey "José Llaguno" A. C. elaboró y publicó un Directorio de organismos y grupos civiles por la democracia en Nuevo León que puede consultarse en <https://www.oocities.org/capitolhill/lobby/8756/ongdir.html>

en el tema, la observación centrada en derechos humanos en distintos eventos y coyunturas, las visitadurías en prisiones, el trabajo de capacitación a mujeres y el acompañamiento en acciones urgentes convocadas en otros contextos, fueron las actividades recurrentes de una organización longeva que ha diversificado sus actividades con los años y ha ampliado el acceso a recursos de distintas fuentes.

En los años posteriores a la alternancia del 2000 y particularmente con la violencia ligada a la delincuencia organizada, CADHAC ha centrado gran parte de sus esfuerzos en la atención y acompañamiento a las familias de personas desaparecidas en los campos jurídico, social, psicológico y de formación ciudadana. Esta organización ha logrado una penetración e influencia notables en el ámbito estatal al empujar encuentros, foros y la institucionalización de políticas públicas en el tema de las desapariciones forzadas. Tanto Promotores en sus años de vida organizacional como CADHAC y Alianza hasta hoy día, brindan sus servicios de manera gratuita.

El caso de Alianza Cívica, organización que como en otros estados de la república surge en los primeros meses de 1994 para vigilar las elecciones federales de ese año en el convulso escenario político y económico nacional, es otro esfuerzo colectivo que se suma a los de Promotores y CADHAC. El caso de Alianza es notable porque surge de una convergencia de actores con distinta filiación ideológica que desde la derecha moderada empresarial y ciudadana del espectro político y desde la izquierda popular, marcaron el carácter predominante de las alianzas políticas en el Monterrey de esos años. Tanto integrantes de Promotores como de CADHAC formaron parte de este nuevo esfuerzo ciudadano a través de sus militancias múltiples, centrales para la organización de

consultas, el diseño de metodologías novedosas de investigación (monitoreo de medios, análisis del padrón electoral, conteo rápido, despliegue de observación y vigilancia electoral territorial), la implementación de actividades de formación y educación cívica y la renovación institucional en el estado. Es de destacar que las tres organizaciones tomaron en sus años iniciales la figura de Asociación Civil, lo que les otorgó legitimidad político-jurídica para acceder tanto a espacios institucionales como a recursos, aunque en el caso del financiamiento el éxito es diferenciado. Sin embargo, la figura jurídica, como veremos, no influyó demasiado en su estructuración organizacional interna.

Las redes amplias de las que estas organizaciones echaron mano para conformarse y reclutar nuevas integrantes, al mismo tiempo ayudaron en cuestiones de asesoría operativa, capacitación y de convocatoria a distintos actores, además del apoyo voluntario para albergar las primeras oficinas y emprender distintas actividades. El crecimiento de estos colectivos de inicialmente no más de diez o doce personas ocurrió por intereses personales expresos tras las visitas de las y los integrantes de las organizaciones a iglesias o escuelas que tomaban la forma de charlas, talleres o volantes o a través del acercamiento como iniciativa propia de las nuevas reclutas. Las redes parroquiales en este sentido fueron centrales no solo para el crecimiento de los esfuerzos colectivos sino para otro tipo de luchas políticas. En el caso de Promotores, el deseo de involucrarse en temas de democratización jugó también un papel notable de contestación política contra la misma jerarquía eclesial.

En el núcleo de las organizaciones el trabajo ocurría bajo una estructura informal que iba encarando pragmáticamente el emprendimiento de actividades. Solo en el caso de CADHAC se destaca el papel de liderazgo de su integrante fundadora y

actual directora. Con liderazgos marcados o no, los y las integrantes de los núcleos incorporaban su experiencia, redes de contactos y conocimiento y capacidad política para hacer frente a los eventos en los cuales los colectivos se involucraban. El nutrido grupo de personas fluctuantes que compuso o compone la periferia de las organizaciones es diverso y va desde el involucramiento de gente católica de los barrios hasta personas más politizadas como estudiantes y profesores o abogados. Cabe señalar que el paso por las organizaciones en comento brindaba también el acceso y cultivo de redes personales de contacto político y profesional. Algunas de las integrantes de estos colectivos, por ejemplo, han migrado a organizaciones nacionales e internacionales de derechos humanos o a partidos políticos e instancias del Estado. En general, involucrarse en estas organizaciones ha supuesto el deseo de contribuir a la solución de problemas políticos y sociales del país y de la entidad. El paso por ellas brinda no solo esta satisfacción moral y material sino también capacidades organizativas como la gestión de recursos o el dominio de cierto conocimiento jurídico.

Estas tres organizaciones llegaron a alcanzar el establecerse en oficinas propias y dos de ellas lograr pagar alguna retribución económica a sus integrantes. La voz de los y las integrantes de los núcleos era preponderante y definitoria en una división inestable del trabajo condicionada por la falta de recursos. En estos colectivos, se aprecia más una urgencia por cumplir con las tareas que una reflexión sobre la forma correcta para llevarlas a cabo. Las reuniones semanales también se caracterizan por ese pragmatismo. Señala uno de los exintegrantes de Alianza respecto a la discusión y toma de decisiones en la organización:

Los debates tratábamos de que no fueran interminables, esa es una característica que sí nos

diferenció, o al menos la gente mencionaba que nos diferenciaba de los partidos. Íbamos más sobre objetivos específicos, éramos como más sencillos, no intentábamos transformar todo, las discusiones en sí tendrían que ser muy prácticas: se puede o no se puede, debemos hacerlo o no debemos hacerlo, podemos, tenemos, hasta dónde. Entonces otra gente nos decía: “No, si supieran ustedes cómo es en el partido equis, son debates interminables, sí llegan a algo, pero cuando casi todos se fueron, y tal y tal”. Eso sí diferenciaba, al menos durante buena parte de la vida de la organización. Claro, la misma organización tenía sus límites. (José Juan Olvera, entrevista personal, 25 de septiembre de 2018)

Esta misma practicidad permeó la postura ideológica de las integrantes y de sus formas de hacer. El peso del empresariado y la cultura del trabajo y la eficiencia flexibilizó la política de alianzas en vistas de lograr algo que la coyuntura nacional exigía: la democratización del país. El trabajo con gente afín al PAN, con pequeños y medianos empresarios que apoyaron con tiempo y recursos, con movimientos populares como Tierra y Libertad, así como con las redes eclesiales permitía un acceso a espacios y recursos clave para esos objetivos políticos. En el caso de Alianza estos contactos le llevaron a conformar en los primeros años un consejo consultivo multisectorial que no solo asesoró, sino que les avaló y protegió. El trabajo organizativo tomó la forma de comisiones bajo una labor de coordinación intensa, justo como ocurre en muchas organizaciones de este tipo, las cuales operan también mediante voluntariados y recursos propios producto de donaciones o cuotas de algunos integrantes. En el caso de los recursos externos a las organizaciones, muchos de ellos empezaban a ingresar poco a poco, siempre en esos años con una política de no aceptar nada proveniente del gobierno ni de fundaciones de

grandes compañías, al menos no directamente, como en el caso de los recursos que Alianza Nuevo León captaba del núcleo en el entonces Distrito Federal. Con el tiempo, CADHAC resultaría, de estas tres organizaciones analizadas, la más exitosa para obtener financiamiento proveniente sobre todo del ámbito internacional y de algunas fundaciones privadas nacionales, en la medida en que fue diversificando sus áreas de intervención.

El carácter informal de las estructuras organizativas de estos actores colectivos, condicionadas por el vaivén de integrantes y recursos fuertemente dependientes de coyunturas políticas como las elecciones, no exentó a las organizaciones de realizar reflexiones o replanteamientos en su actuar que incluían muchas veces las políticas de alianzas o las fuentes de financiamiento, como hemos dicho. Como factores notables en su cohesión interna, pendiente de estudios que profundicen más en este aspecto, destaca también el reconocimiento de valores morales que orientaron el hacer cotidiano de las organizaciones, entre ellos la honestidad, la solidaridad, la humildad, la inclusión o el respeto que legitimaban el trabajo político; señala uno de los fundadores de Promotores:

Eso [los valores] nos valió ser como una especie de referente ético con los distintos grupos aquí en Monterrey; ya sabían que, si pensaban pues en los "cristianos", como nos decían algunos, era garantía de que no iba a haber ahí componendas ni transas, y que se iba a actuar con honestidad. Eso nos permitió convocar, por ejemplo, cuando el levantamiento zapatista primero, y luego la masacre en Acteal, convocar a los diversos grupos aquí en Monterrey, porque pues confiaban en nosotros, y en ese sentido se pudieron articular algunos esfuerzos ahí de denuncia y de solidaridad (José Luis Martínez Canizález, entrevista personal, 4 de octubre de 2018).

Durante las entrevistas, la necesidad de profesionalizar a las organizaciones surge como deseo patente para acceder a más recursos, hacer más eficiente el aspecto operativo al desconcentrar funciones y tareas para fijarlas en áreas de trabajo correspondientes y para reducir la rotación volátil de personal. En el caso de Alianza, contar con cierta capacidad para remunerar personal, atraer recursos, mantener oficinas, emprender proyectos innovadores, construir un archivo organizacional o apoyarse en redes de contacto extensas, no le permitió el lograr independizarse totalmente de los proyectos que venían de su aliada en el DF. Hoy día, la organización ha volcado su trabajo al tema de la promoción de la participación ciudadana y de sus instrumentos, normas jurídicas que lograron empujar en la agenda legislativa en Nuevo León gracias a múltiples alianzas, incluidas algunas con partidos políticos como el Partido del Trabajo.

El tema cultural es otro elemento clave en el desempeño organizativo de estos actores colectivos. A los aspectos relativos a las funciones de las organizaciones y a aquellos otros de carácter operativo relativos a la formalización, los incentivos, la búsqueda y generación de recursos, la división del trabajo y la ejecución de tareas y el reclutamiento, se suman variables asociadas a los legados culturales de otras luchas, las herencias que dejan los actores colectivos y la memoria que colaboran en construir y transmitir. Una conclusión que puede extraerse del análisis empírico es que las tres organizaciones bajo estudio fueron pioneras y centrales en poner los temas de los derechos humanos y la democratización en la agenda pública y mediática. Menciona uno de los abogados que trabajó en CADHAC:

Pues yo creo que CADHAC hizo algo que no había pasado en Nuevo León, que era poner los derechos humanos en la agenda, o sea, en los noventas se

logró introducir como algo que los políticos e incluso algunos empresarios al menos tenían que tomar en cuenta, aunque fue tomarlo en cuenta para intentar saltárselos, pero al menos ya estaba ahí y eso creo que permitió ser como un paraguas para que otros movimientos también surgieran, y sobre todo te digo, ese apoyo que se dio a otras organizaciones, como un poco de respaldo; esa como intención de que otros grupos estén y tengan un espacio en la cuestión pública. (Carlos Karim Zazueta, entrevista personal, 23 de octubre de 2018)

Además de estos temas centrales, cuya defensa y promoción provocaron al inicio reticencias y estigmatización por parte del gobierno, los grandes empresarios o los medios de comunicación (“defender derechos humanos es defender a delinquentes”, en el caso del trabajo con presos), las organizaciones legaron metodologías de trabajo trascendentales, gran parte de las cuales fueron absorbidas por distintas estancias estatales, lo que muchas veces implicaba la desmovilización de los actores. Las mesas de trabajo con familiares de desaparecidos/as y funcionarios públicos, la creación de leyes (de participación ciudadana o de declaración de ausencia), la tipificación de delitos, el armado de protocolos (como el de búsqueda de personas), la creación de figuras participativas (asambleas ciudadanas), el desarrollo de metodologías de observación y vigilancia electoral o el trabajo de base en materia de educación ciudadana, cuentan como algunos ejemplos relevantes. Este legado muestra, por otra parte, una imagen de la ideología pragmática en las alianzas y el trabajo de la cual hemos venido dejando constancia:

Una cosa que aprendimos es que definitivamente el asunto de la cultura democrática no es necesariamente nada más en los pobres. Y más aún, algo que no

entendimos en el 94, porque buena parte de los que nos ayudaron fueron gentes de recursos, gentes que tenían dinero, ayudaron mucho en el 94, era gente que no queríamos del todo. Buena parte de nuestros cuadros no querían. Pero ahora estamos entendiendo que también desde allá pueden venir los cambios. Entonces de lo que se trata es que todo mundo, ricos, pobres, clase media, tengamos un nivel de conciencia, y una vez que llegamos a eso, vamos a determinar si queremos un socialismo, un comunismo, un anarquismo o lo que te dé tu gana, o construimos algo con cada uno de estos (José Antonio Martínez, Alianza Cívica, entrevista personal, 28 de octubre de 2018).

En su andar, estas organizaciones han enfrentado problemas de carácter estructural como los relativos a la falta de estabilidad en el número de personal, que dificulta la actividad de la organización, y a la diferenciación interna de la división del trabajo en situaciones de recursos escasos, que repercute en la continuidad de la organización y su trabajo, sobre todo en un contexto poco favorable a estas expresiones de la sociedad civil organizada. Estos problemas que han sido o fueron sorteados de distintas maneras llevaron a optar por varios rumbos o salidas, incluida la desaparición, como en el caso de Promotores.

De manera particular, entre los problemas organizacionales que dieron lugar a la inestabilidad, la moderación o el desbalance en la estructura de estos actores colectivos, se encuentran las cargas excesivas de trabajo, las cuales no solo limitaban la efectividad en la realización de las tareas sino que se agravan con la falta adecuada de remuneración y con las actividades de la vida diaria; la diversidad de temas en los cuales las organizaciones se involucraban; las discusiones o desencuentros políticos al interior de los colectivos; el desgaste emocional debido al trabajo en temas sensibles

como la desaparición forzada; la labor en temas poco propicios a recibir financiamiento externo (como el tema penitenciario y la formación ciudadana); la falta de personal para intervenir y dar seguimiento a los temas; la pérdida de fortaleza organizativa provocada por la incorporación de integrantes a partidos políticos o instancias gubernamentales; la falta de planeación y coordinación puntual ante temas específicos; la resistencia a construir alianzas más duraderas con partidos debido al temor a las formas políticas y organizacionales de hacer de esos actores e instancias; la apropiación gubernamental de metodologías de trabajo; la legitimidad de la ciudadanización inicial de instancias como el Instituto Federal Electoral (IFE), que provocó la delegación de objetivos y tareas de las organizaciones a la esfera gubernamental; la migración a otras organizaciones de la sociedad civil, entre otras. En el caso de CADHAC, la dependencia acentuada de su lideresa se ve como una limitante dada la concentración de poder y el escenario a futuro cuando se retire del trabajo.

Entre los aspectos positivos que contribuyeron o han contribuido a dar permanencia a los actores colectivos, tenemos que el tamaño relativamente grande en número y el poder de convocatoria, que en el caso de Alianza durante la coyuntura electoral de 1994 logró sumar a más de 600 personas de acuerdo con los entrevistados, permitieron cobijar a actores más pequeños. La incursión en el ámbito legal de las organizaciones les dio asimismo fortaleza organizacional, no solo al lograr la figura de A.C. sino al involucrarse en tareas políticas relacionadas con sus objetivos y metas. En el caso de CADHAC, la fuerte presencia de su lideresa y su determinación han permitido que la organización no desaparezca, sobre todo en los periodos en los que contó con una o dos personas base. El respaldo de organizaciones y

redes nacionales e internacionales, de las que nos ocuparemos en breve, han resultado también determinantes en la permanencia de estos actores.

Finalmente, el tema de los vínculos que estas organizaciones lograron o han logrado desarrollar para crecer, cuestión que involucra las alianzas predominantemente coyunturales de estos actores que complementan las militancias compartidas entre los núcleos de las tres, ha sido un factor clave para su éxito. Empezamos por señalar la inserción y movilización exitosa de las redes locales, nacionales e internacionales de apoyo de estas organizaciones que no solo involucraban a redes nacionales de defensa de los derechos humanos y promoción de la democracia –Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia y Red Nacional de Organismos de Derechos Humanos Todos los Derechos para Todos– sino a organizaciones internacionales como Human Rights Watch o Amnistía Internacional. La participación en estas redes ha servido para intercambiar información, convocatorias, estrategias de lucha, asesoría jurídica y mediática, servicios, acceso a medios y contactos. La centralidad de estas redes es indicada en el caso pionero de Promotores que formó parte de Convergencia:

Yo creo que eso fue súper importante porque nos permitió tener una visión del panorama no solamente local, que a veces se pierde uno en lo local, sino la visión nacional combinada con lo local, eso fue fundamental y fuimos yo creo en ese sentido pioneros aquí en el estado de las organizaciones de la sociedad civil en formar parte de redes nacionales. (José Luis Martínez Canizález, entrevista personal, 4 de octubre de 2018)

Por supuesto, en las mismas redes de alianzas ha habido fricciones y rupturas, sobre todo

por los tensos debates en torno a las fuentes de financiamiento, al manejo de los recursos, los protagonismos excesivos de algunas figuras o por la política que se ha tomado frente al tema de la colaboración con el Estado. En este último tema, a raíz del problema de las desapariciones forzadas, CADHAC, por ejemplo, ha tenido alejamientos con otras organizaciones dedicadas al trabajo en este campo, sobre todo con las formadas por familiares de las víctimas de este delito, dado su acercamiento con agentes gubernamentales. Acerca de la colaboración con el Estado, Liz Sánchez Reyna, integrante de CADHAC, señala:

Fue también pasar del cuestionamiento y el posicionamiento público a la posibilidad de construcción con la participación de sociedad civil crítica, pero también de gobierno, lo cual como que no era común ni en el mismo CADHAC, ¿no? [...] pero de pronto es parte de la dinámica del activismo y de las organizaciones como esos conflictos que se van generando, ¿no?, y que no siempre hay como cohesión, pero en general en el camino de CADHAC pues siempre ha habido formas de alianzas con otras organizaciones, de respaldo de otras causas que llevan otras organizaciones y viceversa (entrevista personal, 6 de noviembre de 2018).

A las acusaciones que recibió la organización a raíz de la colaboración con el gobierno del Estado, como la de “haberse vendido” a instituciones desacreditadas como la procuraduría de la entidad, se agregaban otros problemas como el relativo a las formas de financiamiento y de proceder en este mismo tema; como menciona Carlos Karim Zazueta, ex abogado de CADHAC:

Lo que pasa es que de repente hubo mucho impulso de las financiadoras internacionales para el tema de desaparición. Entonces llegaban organizaciones de

otros estados o del centro del país, de la Ciudad de México, diciendo: “Bueno, yo quiero llevar sus casos, y tengo...”, o sea, a las familias, y tenían recursos, y algunas se fueron con ellos. El problema con eso es que si no lo vas a poder... los casos de desaparición no se resuelven fácil, si no lo puedes sostener muchos años porque tienes un proyecto de la fundación tal para un año y medio o dos, luego dejas a esa gente bailando. Entonces ahí había unas tensiones, obviamente la gente puede tomar la representación que le parezca mejor. Muchas de las otras tensiones eran por cómo se veían las estrategias para llegar al mismo fin, qué era una buena política para buscar a las personas desaparecidas, cambios legales, etcétera. (entrevista personal, 23 de octubre de 2018)

El tema de la relación de las organizaciones con las instancias y agentes estatales ha sido muy problemático. Al inicio, como señalan los testimonios, las amenazas, la vigilancia o la desacreditación recibida desde el Estado representaban un problema compartido. El miedo a que las organizaciones se “contaminaran” con las lógicas partidistas (jerárquicas, clientelares, excluyentes o lucrativas) era otro factor que jugaba en la política de alianzas, a pesar de lo laxo que se mantenían los principios ideológicos, según hemos comentado. Sobre el mismo tema de las relaciones con los partidos, a quienes se acusa de actuar de manera desleal, se señala para el caso de Alianza:

En el 2000 los partidos políticos, PRI y PAN, ya se ponen de acuerdo, ya son bien cuates, ya asumen que el sistema político que les conviene es el sistema diseñado por el PRI, y entonces empiezan a mandar al diablo la ciudadanía [...] Y lo deciden a nivel federal y empieza a permear en los estados y entonces en ese sentido la ciudadanía, esa que en su momento dio buenos resultados, pues la



mandaron a la fregada los partidos políticos, eso mismo pasa con las candidaturas independientes, que originalmente se planteaba que era una herramienta, una posibilidad de que los ciudadanos que no estuvieran en partidos políticos pero que tuvieran ideas, que tuvieran reconocimiento social en su entorno, pudieran lanzarse como candidatos, no para que un güey se saliera de un partido y se lanzara como candidato independiente [hablan del caso de Jaime Rodríguez Calderón, gobernador actual de la entidad], bueno, también mandaron a la fregada esa propuesta, la transformaron en lo que ahora es [...] La bronca es que no hemos logrado reaccionar adecuadamente, cuando ya se manifestó eso, 2006, hasta la fecha, no habíamos logrado reaccionar, es decir: ¿cómo le hacemos?, ¿qué hacemos?, ¿qué alternativas hay? Es decir, ya no puedes hablar con el PAN o con el PRI porque te mandan al diablo o te dicen que sí, pero no te dicen cuándo. (José Antonio Martínez y Lilia González Amaya, entrevista personal, 28 de octubre de 2018)

La colaboración con el Partido de la Revolución Democrática (PRD) a través de la presentación de candidaturas ciudadanas como en el caso de Promotores en 1994; la participación con la red nacional de Alianza; el trabajo con algunos sectores de la iniciativa privada neoleonesa, incluidos algunos actores copulares; la participación con movimientos populares como El Barzón, Tierra y Libertad y con organizaciones obreras, parroquiales o de colonos, fueron aspectos que balanceaban los factores negativos recién referidos.

En resumen, estas organizaciones lograron conformar, pese a las adversidades encaradas, acciones y estructuras que soportarían la centralidad de la democracia proveniente de la ciudadanía organizada, estratégicamente aliada con parte de los sectores empresariales de la entidad. Al colocar públicamente a los derechos

humanos y a las demandas por democratizar la vida política del estado y del país, tras largos periodos de trabajo político cotidiano, estos esfuerzos colectivos lograron fijar estos temas y darles continuidad, lo que les permitió, al mismo tiempo, adquirir centralidad en el escenario contencioso de Nuevo León. En pie por una ideología pragmática en las alianzas y por la fuerte convicción y solidaridad posibilitadas por un anclaje popular fuerte que pese a las carencias logró salir adelante, estas organizaciones sentaron las bases en las que se apoyarían los esfuerzos ciudadanos posteriores por la democracia en una entidad de la que se dice no se mueve nada por fuera del liderazgo patronal. Los hallazgos obtenidos muestran que este mito busca invisibilizar los esfuerzos populares por empujar las fronteras de la inclusión y la igualdad sustantivas en la sociedad regiomontana.

## CONSIDERACIONES FINALES

En este artículo, centrado en explicar las maneras en que tanto los aspectos organizacionales como los del contexto político impactaron en la conformación de demandas y acciones colectivas orientadas a la democratización en Nuevo León, observamos cómo las organizaciones de la sociedad civil pueden cobrar la forma dual agencia-estructura. Promotores Populares, CADHAC y Alianza Cívica han legado a las luchas actuales en Nuevo León proyectos políticos y soportes para actuar tras abrir una brecha que puso el tema de la participación ciudadana, la democracia y los derechos humanos en la agenda política de la entidad.

Estas organizaciones muy bien conectadas y posicionadas en el escenario nacional, pese a no haber logrado profesionalizarse del todo, han desarrollado dinámicas políticas que consiguieron

logros notables a través de un poder de convocatoria amplio que se mantiene hasta hoy en día para los casos de CADHAC y Alianza, ya que Promotores cesó sus actividades entre 2004 y 2005. El trabajo en el campo de la observación electoral y en la influencia en el sistema legislativo y legal, en la participación ciudadana y en la desaparición forzada, por señalar los ejemplos más relevantes que heredan estos actores colectivos, muestra también una característica especial que posee el panorama político en el Estado: la flexibilidad pragmática que se tiene en la política de alianzas coyunturales que logran cambios importantes de cara a los objetivos políticos de la sociedad civil políticamente movilizada en Nuevo León.

Las tres organizaciones estaban posicionadas en redes que incluían a actores locales, nacionales y extranjeros en el campo de los derechos humanos y la democracia. Los contactos con legisladores, con la comunidad eclesial, con periodistas y con parte del empresariado permitían emprender acciones para respaldar campañas exitosas como los pronunciamientos, las denuncias en acciones urgentes, las marchas o manifestaciones y la presión legislativa. Los comunicados constantes, las ruedas de prensa, la incidencia en las agendas legislativas en la entidad, las publicaciones propias, el espacio en medios de masivos de comunicación, los foros y otras actividades públicas han representado la oportunidad para enmarcar problemas, identificar soluciones o adversarios e incentivar o motivar la movilización. Las agendas en la observación electoral, la participación ciudadana y la desaparición forzada de personas representan temas significativos en este aspecto dentro del marco de la política estatal proveniente de esta parte organizada de la sociedad civil.

La herencia que dejan estas organizaciones es posible por los préstamos y las adaptaciones que las

y los integrantes de dichos actores tomaron de otras experiencias organizativas en otras partes del país y del mundo; en el caso de Promotores, por ejemplo, esa herencia se remonta hasta los movimientos de 1968 y de las dos décadas siguientes. Para muchos integrantes de esta misma organización y de Alianza, el zapatismo fue asimismo central como inspiración democrática. En un plano práctico, complementario al normativo y experiencial de los ejemplos previos, las maneras de redactar comunicados, de convocar a acciones urgentes, la forma de tratar y presentar temas públicamente, el aprendizaje de los caminos por los cuales llevar casos judiciales a través de distintas instancias, junto con los aprendizajes personales y la formación de cuadros especializados en los temas que nos conciernen, son ejemplos de aquello que en la historia de las movilizaciones populares ha sido retomado para ramificarse por los colectivos y organizaciones que han seguido la senda abierta por Promotores, CADHAC y Alianza.

En el camino, estas organizaciones han enfrentado problemas estructurales que no obstante se han sabido resolver mediante distintas vías, aunque sea aquella de la disolución. A diferencia de lo que se ha sostenido acerca de la desmovilización civil en los años ochenta y noventa en la entidad, lo que estos casos muestran es la persistencia de un trabajo político de base y continuo de gran trascendencia para las luchas que vinieron después, sobre todo a raíz de la militarización de la vida política nacional. En efecto, puede ser que la cultura empresarial haya relegado la actividad política a un segundo plano, pero la importancia de esta última no puede pensarse de manera desconectada de los logros que tras décadas ha obtenido la ciudadanía organizada en aquella parte del noreste del país.

## REFERENCIAS

1. Blee Kathleen y Verta Taylor (2002), "Semi-Structured Interviewing in Social Movement Research", en Bert Klandermans y Suzanne Staggenborg (eds.), *Methods of Social Movement Research*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
2. Cadena Roa Jorge (2015a), "Introducción", en Jorge Cadena Roa (coord.), *Las organizaciones civiles hoy*, México, Universidad Nacional Autónoma de México/Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, pp. 7-19.
3. Cadena Roa Jorge (2015b), "¿Qué hay de nuevo con las redes mexicanas de organizaciones civiles?", en Jorge Cadena Roa (coord.), *Las organizaciones civiles hoy*, México, Universidad Nacional Autónoma de México/Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, pp. 155-187.
4. CCINLAC (2019). Reporte de Transparencia y Buenas Prácticas. Renovación I. Fecha de publicación: 15/11/2019 Años de estudio: 2017 y 2018 Consejo Cívico de Instituciones de Nuevo León.
5. Cordourier Real, Carlos (2018), "Estudio preliminar: participación ciudadana y sociedad civil en el proceso de democratización", en Carlos Cordourier Real y Jesús Aguilar López (coords.), *Participación ciudadana y sociedad civil en el proceso de democratización en México*, México, Universidad de Guanajuato, pp. 13-36.
6. Della Porta, Donatella y Mario Diani (2006), *Social Movements. An Introduction*, Malden, Blackwell Publishing.
7. Garza, Luis Lauro (1998), "Cultura política y elecciones (1979-1997)", en Luis Lauro Garza (coord.) *Nuevo León, hoy. Diez estudios sociopolíticos*, Monterrey, UANL/ La Jornada, pp 85-107.
8. Gurza Lavalle, Adrián y Natalia Bueno (2011), "Waves of Change Within Civil Society in Latin America: Mexico City and Sao Paulo", en *Politics & Society*, volumen 39, número 3, pp. 415-450.
9. Gutiérrez Salazar, Sergio Elías (2007), "Treinta años de vida política en Nuevo León. A vuelo de memoria 1973-2003", en López Villafañe, Víctor (coord.), *Nuevo León en el siglo XX. Apertura y globalización: de la crisis de 1982 al fin de siglo*, Monterrey, Fondo Editorial Nuevo León, pp. 23-60.
10. Hincapié Jiménez, Sandra y Jairo López Pacheco (2016), "Ciclos de movilización y crisis de derechos humanos. La acción colectiva de las ONG nacionales y los derechos humanos en México", en *Revista de Estudios Sociales*, número 56, pp. 26-38.
11. Hirsch, Eric (1986), "The creation of political solidarity in social movement organizations", en *The Sociological Quarterly*, volumen 27, número 3, pp. 373-387.
12. López Pacheco, Jairo (2015), "El campo de las ONG de derechos humanos en México: recursos y agendas", en *El Cotidiano*, núm. 194, noviembre-diciembre, México, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, pp. 97-106.
13. López Pacheco, Jairo y Sandra Hincapié Jiménez (2015), "Campos de acción colectiva y las ONG de derechos humanos. Herramientas teóricas para su análisis", en *Sociológica*, año 30, número 85, mayo-agosto, pp. 9-37.
14. McAdam, Doug (2003), "Beyond structural analysis: Toward a more dynamic understanding of social movements", en Mario Diani y Doug McAdam (eds.), *Social movements and networks. Relational approaches to collective action*, Nueva York, Oxford University Press, pp. 281-298.
15. Medellín Mendoza, Laura Nelly (2006) "La travesía

- de la liberalización política de Nuevo León”, en *Espiral*, volumen XII, número 35, pp. 65-91.
16. Natal, Alejandro (2010), “La sociedad civil mexicana como actor de cambio social. Un recuento de su contribución a la transición democrática”, en Henio Millán, Martha Morales Garza y Luis Fernández García (eds.), *Cambio político y déficit democrático en México*, México, Porrúa, pp. 167-187.
  17. Nuncio, Abraham (1989), Gilberto. *La huella del huracán en Nuevo León*, Monterrey, Castillo.
  18. Nuncio, Abraham (1997), *Visión de Monterrey*, Monterrey, Universidad Autónoma de Nuevo León / Fondo de Cultura Económica.
  19. Olvera, Alberto (2015), “Representaciones e ideologías de los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y rescate del sentido de la idea de sociedad civil”, en Jorge Cadena Roa (coord.), *Las organizaciones civiles hoy*, México, Universidad Nacional Autónoma de México/ Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, pp. 23-47.
  20. Olvera, Alberto (1998), *Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la Sociedad Civil al Tercer Sector*, México, Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales, Universidad Veracruzana.
  21. Palacios, Lylia Isabel (2007), “De la cultura de trabajo a la cultura de la competitividad”, en López Villafañe, Víctor (coord.), *Nuevo León en el siglo XX. Apertura y globalización: de la crisis de 1982 al fin de siglo*, Monterrey, Fondo Editorial Nuevo León, pp. 163-196.
  22. Pozas, María de los Ángeles (1995), “Movimientos sociales urbanos”, en Gustavo Garza Villarreal (coord.), *Atlas de Monterrey*, Monterrey, Gobierno del Estado de Nuevo León / Universidad Autónoma de Nuevo León / Instituto de Estudios Urbanos de Nuevo León / Colegio de México, pp. 423-429.
  23. RESI Red de Estudios Sociales Interdisciplinarios (2004), <http://redestudiossociales.blogspot.com>
  24. Sánchez Munguía, Vicente (2007), “Los empresarios de Monterrey en la transición mexicana a la democracia”, en Ortega Ridaura, Estela (coord.) *Nuevo León en el siglo XX. La industrialización: del segundo auge industrial a la crisis de 1982*, Monterrey, Fondo Editorial Nuevo León, pp. 173-205.
  25. Tarrow, Sidney (1997), *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*, Madrid, Alianza.
  26. Villarreal Martínez, María Teresa (2012), “Nuevo León y sus consejos ciudadanos: una visión de redes”, en Freddy Mariñez, Cristina Zurbruggen y Francisco Javier Osorio (coords.) *Gestión de redes institucionales. ¿Un nuevo modelo de gestión? Desafíos para América Latina*. España, Académica Española pp. 402-426.
  27. Villarreal Martínez, Teresa (2009), “La acción colectiva de las organizaciones civiles autónomas. El caso de Monterrey”, Ponencia presentada en el 53° Congreso Internacional de Americanistas, México, Julio.
  28. Villarreal Martínez, María Teresa (2009), “La participación institucionalizada de las organizaciones civiles en la construcción de la gobernanza”, en *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, volumen 3, número 5, junio de 2010, pp. 121.154.
  29. Zúñiga, Víctor (1988), “Migrantes rurales en la ciudad. Éxodo rural, división urbana del trabajo y familia en Monterrey”, en Mario Cerutti (ed.) *Monterrey. Siete estudios contemporáneos*, Monterrey, Universidad Autónoma de Nuevo León, pp. 153-180.