

## **Articulando un nuevo sentido urbano en Ciudad Juárez: La toma pacífica del INBA, 1990–1991**

Por Carlos Hernán Salamanca Sánchez

### Introducción

A las once de la mañana el 6 de octubre 1990, cinco artistas e intelectuales juarenses se encadenaron a las puertas de la Sala de Convenciones del INBA, edificio ubicado en la Zona Pronaf de Ciudad Juárez y conocido como el Teatro INBA, para oponerse a la privatización y posible demolición del inmueble.<sup>i</sup> Esa noche, decidieron los encadenados dormirse en el auditorio de la sala.<sup>ii</sup> Así empezó la toma del INBA, que duró seis meses y concluyó sin ningún uso de violencia por parte del municipio.<sup>iii</sup>

En esta presentación, analizaré los hechos políticos, sociales, y económicos que hicieron que hicieran posible la toma del INBA. Examinaré el proyecto Juárez Nuevo (1986–1989) para reconstruir el sentido urbano propuesto por el gobierno municipal en 1990. Después, ofreceré una narrativa breve de la toma del INBA. Luego explicaré dos maneras por las cuales los organizadores interactuaron con la hegemonía municipal. En conclusión, explicaré cómo mi trabajo interactúa con la historiografía de Ciudad Juárez. Espero explicar cómo la toma del INBA logró utilizar un espacio que según Antonio Bermúdez, director del Programa Nacional Fronterizo (Pronaf), funcionaría como una ‘ventana a México’ para plantear una reflexión crítica sobre el desarrollo de la ciudad.<sup>iv</sup>

### Hegemonía, sentido urbano, y función urbana

La teoría de hegemonía de Antonio Gramsci se trata de la relación entre estado y sociedad civil. Plantea que lo cultural — entendido como ‘concepción del mundo’<sup>v</sup> — determina el contenido de esa relación. En contraste con medios directamente coercitivos, la hegemonía es el proceso

mediante el cual la clase dominante de una sociedad crea y mantiene ‘consentimiento espontáneo’ entre las clases subordinadas. Esto lo hace a través del estado,<sup>vi</sup> el cual organiza los intereses políticos, económicos, e ideológicos de las clases subordinadas de tal manera que la clase dominante pueda declarar que representa los intereses de toda la sociedad.<sup>vii</sup> Así que la hegemonía contiene aspectos económicos, políticos, e ideológicos. Este proceso depende de una cultura que consiente las acciones de la clase dominante.

La teoría de cambio urbano propuesta por Manuel Castells nos permite examinar las dinámicas de la hegemonía al nivel del municipio. Según Castells, el cambio urbano requiere la transformación del ‘sentido urbano’ — entendido como “la meta estructural asignada a la ciudad por y a través del conflicto entre actores históricos con metas e intereses contradictorios”<sup>viii</sup> — de una ciudad.<sup>ix</sup> ‘Función urbana’ se refiere a los mecanismos que el gobierno municipal utiliza para llevar a cabo las metas que asigna su ‘sentido urbano.’<sup>x</sup> Dado que el papel de la ciudad dentro de la red internacional de competencia interurbana es el factor que determina su sentido,<sup>xi</sup> este marco teórico nos permite plantear una relación entre economía política y formas de gobierno urbano.

Si el sentido urbano de una ciudad requiere de una ‘cultura’ que interpreta iniciativas municipales como congruentes con los intereses de todos sus residentes, el ‘sentido urbano’ de esa ciudad sería un mecanismo para mantener la hegemonía ideológica de la clase dominante. Igualmente, si la economía política de una ciudad determina su sentido urbano, este también sería un mecanismo para mantener una hegemonía económica. Además, la función urbana de una ciudad sería un mecanismo para el mantenimiento de una hegemonía política, pues depende de la legitimidad de las instituciones encargadas de materializar un sentido urbano. Como tal, el cambio urbano debe reflejar transformaciones en la hegemonía municipal.

### El proyecto Juárez Nuevo y la compraventa de la Zona Pronaf

Ciudad Juárez experimentó una afluencia de empresas multinacionales y un auge en la construcción de centros comerciales a mediados de los años ochenta.<sup>xii,xiii</sup> El gobierno municipal de Jaime Bermúdez Cuarón inició el proyecto Juárez Nuevo con el fin de acomodar esta nueva tendencia. El proyecto Juárez Nuevo pretendió construir la infraestructura necesaria para aumentar la inversión transnacional en la ciudad a través del embellecimiento de zonas centrales;<sup>xiv</sup> la reparación de vialidades y la construcción de otras nuevas;<sup>xv</sup> y la compra de terreno para promover la construcción de parques industriales.<sup>xvi</sup> El programa provocó varias controversias, pues fue implementado a través de desalojos forzados,<sup>xvii</sup> pagos coaccionados a la ciudad,<sup>xviii</sup> y tratos clandestinos entre Bermúdez Cuarón y empresarios inmobiliarios.<sup>xix</sup>

Además, como parte del auge en la construcción de centros comerciales, el Fideicomiso Pronaf-Nervión — instituto encargado del desarrollo de la Zona Pronaf — vendió el Teatro INBA así como los terrenos del Centro Comercial Pronaf a Leopoldo Mares, empresario chihuahuense y ex-tesorero del municipio, en mayo de 1989.<sup>xx</sup> Mares compró los terrenos por un precio extremadamente bajo con la intención de derrumbar los edificios existentes para construir un *mall* estilo americano en su lugar.<sup>xxi</sup> Para ese entonces, la Zona Pronaf, descrita como ‘boca de lobo’ por un periodista del *Diario* en 1989, había padecido un periodo largo de recesión.<sup>xxii</sup> El proyecto Juárez Nuevo y la compraventa de la Zona PRONAF estaban atentos a aumentar los aspectos principales del sentido urbano en Ciudad Juárez: el turismo, el comercio, y la industria maquiladora.

La venta del Pronaf provocó sus propias controversias: reclamaciones de que el gobierno municipal lo hizo sin consultar al pueblo,<sup>xxiii</sup> manifestaciones en contra del desalojo de locatarios del centro comercial,<sup>xxiv</sup> y especulaciones de corrupción.<sup>xxv</sup> Estas controversias — incluyendo las

de las elecciones municipales, estatales, y federales en 1986 y 1988 — pusieron al Partido Revolucionario Institucional (PRI) municipal en una posición precaria. La capacidad del PRI de representar los intereses de sus constituyentes estaba fallando. Así que cuando los activistas se encadenaron a las puertas del Teatro INBA en la Zona Pronaf, el rango de respuestas posibles de parte del gobierno municipal era severamente restringido.

#### La INBAción: ‘una situación explosiva’

La comunidad naciente de productores culturales en Ciudad Juárez tenía otros planes para el teatro. En septiembre 1990, el escritor Willivaldo Delgadillo y el artista Francisco Alberto Hernández planearon reunir a un grupo de activistas para encadenarse a las puertas del teatro el 6 de octubre 1990.<sup>xxvi</sup> Pretendieron repetir esta toma ‘simbólica’ semanalmente para llamar la atención de la comunidad hacia la demolición del teatro.<sup>xxvii</sup> Sin embargo, el 6 de octubre los organizadores tomaron una acción más drástica — ocuparon el teatro indefinidamente. Para el final del día, lo que empezó con cinco manifestantes se convirtió en una multitud de más de cien artistas, escritores, y miembros de la comunidad.<sup>xxviii</sup> Los organizadores se negaron a evacuar el teatro hasta que el gobierno municipal lo declarara patrimonio cultural de la ciudad, y así exento de iniciativas de privatización.<sup>xxix</sup>

Los organizadores inmediatamente programaron eventos artísticos y sociales que se llevaron a cabo en el teatro para mantener dinamismo y apoyo comunitario. Después del primer mes de la toma, los organizadores fundaron la Coalición de Artistas e Intelectuales (CAI), un órgano de deliberaciones mediante el cual se administró la toma.<sup>xxx</sup> Consistía en una asamblea popular que votó sobre decisiones organizativas, y un comité central, elegido democráticamente, que se encargó de llevar a cabo las decisiones de la asamblea y que se llamaba el Consejo de la

Toma Pacífica del INBA (CoToPaI).<sup>xxxii</sup> En el apogeo de la toma, hasta ciento cincuenta artistas y miembros de la comunidad juarenses participaron en las asambleas del CAI.<sup>xxxiii</sup>

En noviembre 1990, el CAI decidió organizar el Foro ‘Cultura Para Todos’ para incorporar las demandas de la comunidad juarenses al movimiento.<sup>xxxiii</sup> Este evento se llevó a cabo el 5 de febrero 1991; artistas e intelectuales independientes y de varias instituciones asistieron. Sin embargo, por el ‘síndrome de burnout’ y por conflictos internos, la toma del INBA concluyó el 6 de mayo 1991.<sup>xxxiv</sup> Como tal, las demandas formuladas en el foro nunca se materializaron. En todo caso, el gobierno municipal revirtió la venta del Teatro INBA y creó el Consejo Municipal para la Cultura y las Artes — aunque lo hicieron sin consultar con los organizadores — en enero 1990.<sup>xxxv</sup>

Según un cartón político del periódico *El Norte*, la toma del INBA era ‘una situación explosiva’.<sup>xxxvi</sup> Como tal, el hecho de que el gobierno municipal respondiera con una concesión en vez de un desalojo forzado es significativo; refleja un cambio en la hegemonía municipal.

#### ‘Baile de disfraces’: la toma del INBA y la hegemonía municipal

Como cuenta Willivaldo Delgadillo,

“[D]escubrimos ahí también/que la cultura tiene algo de neutralidad. ... El poder no [ve] la amenaza roja inmediatamente porque aparece vestida de oveja. ... La cultura es un campo de batalla, ... como un baile de disfraces, y de repente apareces abrazado de tu enemigo, y visa versa.”<sup>xxxvii</sup>

El resto de la presentación examinará el contenido de este baile mediante el análisis de dos maneras en las cuales los organizadores de la toma del INBA navegaron al terreno político municipal para desafiar el sentido urbano propuesto por el municipio.

*“Desarrollo integral”*

Una estrategia que utilizaron los organizadores de la toma para manipular el terreno político municipal era apropiarse del lenguaje del fideicomiso en sus comunicados. Como plantea el CAI en su invitación pública al Foro Cultura Para Todos:

“[Nuestro] objetivo central [es] integrar las propuestas de [todos los interesados] en la formulación de un proyecto denominado “Cultura para Todos,” que [propiciará] *el desarrollo integral de las personas*, a vincular el quehacer artístico con la sociedad civil, y a buscar la participación colectiva en la toma de decisiones relacionadas con [asuntos] culturales” (énfasis mío).<sup>xxxviii</sup>

La frase ‘desarrollo integral de las personas’ es crucial; incluyéndola junto a las dos metas subsecuentes implica que no se puede llevar a cabo el primer objetivo sin el segundo y el tercero.

En contraste, el Fideicomiso Pronaf-Nervión planteó que su fin era:

“Que el fiduciario ... conforme a un esquema integral de aprovechamiento ... [comercialize] los terrenos fideicomitidos. Los productos derivados [de la] comercialización de los inmuebles [fideicomitidos deben] *satisfacer las necesidades del Municipio de Ciudad Juárez [para conducir] a un adecuado desarrollo urbano de dicho centro de población*” (énfasis mío).<sup>xxxix</sup>

La meta del CAI y la del Fideicomiso son idénticos: un desarrollo integral a beneficio de la comunidad juarense. La distinción radica en los medios necesarios para llevarlo a cabo. En vez del desarrollo comercial, el CAI buscaba el desarrollo integral de la comunidad a través de la cultura. Al hacerlo, alentó una cultura alternativa a la de la clase dominante en Ciudad Juárez.

### *El INBA es de Todos*

El CoToPaI planteó que su meta principal era la de mantener al Teatro INBA “permanentemente abierto a la acción cultural de *todos*” (énfasis mío).<sup>xl</sup> Como tal, el CoToPaI desafió a dos aspectos de la hegemonía municipal: la de la función urbana y la del sentido urbano. Que el teatro se gobernara a través de las decisiones del pueblo que lo utiliza es

radicalmente distinto de la manera de gobernar que implementa la ciudad, lo cual sirve principalmente a los intereses del capital transnacional y local. Igualmente, que el teatro sea utilizado como espacio para la producción cultural refleja que el sentido urbano propuesto por el CoToPaI — en vez de girar en torno al turismo, el comercio, y la maquiladora — se trataba de la producción cultural, la comunidad, y la autonomía. Como tal, el CAI desafió a la hegemonía municipal alentando una cultura que planteaba que la auto-gobierno era posible y beneficioso y que la ciudad era para la producción de cultura, no del capital.

### Conclusión

Esta presentación forma parte de un proyecto más amplio sobre la toma del INBA, sus límites, su relación con la política municipal, y su impacto con respecto a movimientos sucesivos. Este proyecto pretende empezar a llenar las brechas de conocimiento en dos corpus de literatura sobre Ciudad Juárez: la que se ocupa de los movimientos sociales y la que se ocupa de la historia del entorno construido. Dentro del primer corpus de literatura, específicamente en los Estados Unidos, estudios tienden a situar el análisis dentro de contextos nacionales e internacionales; raramente incorporan las dinámicas de la política al nivel del municipio dentro del análisis. Igualmente, geógrafos e historiadores tienden a enfocarse en el papel de la economía política y el gobierno municipal en la historia del entorno construido de Ciudad Juárez. El papel de movimientos sociales aparece al margen de estas narrativas, si es que llegan a aparecer.

Además, este proyecto contribuye al relato de la historia larga y compleja del desarrollo de una comunidad artística politizada en Ciudad Juárez que, según Delgadillo, empezó con el movimiento de la Plaza Cervantina a mediados de los años ochenta. El único otro trabajo que expone parte de esta historia es el ensayo “Pacto por la Cultura: The Power and Possibility of Cultural Activism in Ciudad Juárez” de Kerry Doyle, el cual examina las dinámicas internas del

movimiento pacto por la cultura, iniciado el año 2000. Espero que mi trabajo pueda aumentar el entendimiento de esta historia integral de la ciudad.



## Bibliografía

- Castells, Manuel. *The City and The Grassroots: A Cross-Cultural Theory of Urban Social Movements* (Berkeley: University of California Press, 1983).
- Crehan, Kate. *Gramsci, Culture, and Anthropology* (Berkeley: University of California Press, 2002).
- Flaherty, George F. "Consuming Desires: Beautification and Repatriation at Mexico's Northern Border." In *U.S./Mexico Border Spaces: Arts, Built Environments, and Landscapes*, edited by Katherine G. Morrissey and John-Michael H. Warner (Tucson: University of Arizona Press, forthcoming).
- Harvey, David. "From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism." *Geografiska Annaler. Series B, Human* 71, no. 1 (1989).
- Im, Hyug Baeg. "Hegemony and Counter-Hegemony in Gramsci." *Asian Perspective* 15, No. 1 (Spring–Summer 1991), 123–156.
- Lowe, Stuart. *Urban Social Movements: The City After Castells* (New York: St. Martin's Press, 1986).
- Lugo, Alejandro. *Fragmented Lives, Assembled Parts: Culture, Capitalism, and Conquest at the U.S./Mexico Border* (Austin: University of Texas Press, 2008).
- Quidada, Guadalupe Santiago. *Políticas Federales e Intervención Empresarial en la Configuración Urbana de Ciudad Juárez, 1940–1992* (Ciudad Juárez, Chih.: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2013).

---

<sup>i</sup> Rubén Moreno Valenzuela, "6 de octubre no se olvida," *El Norte* (Ciudad Juárez, Chih.), 5 junio 1999.

<sup>ii</sup> Willivaldo Delgadillo, entrevista con el autor, Sanborns Café en Cd. Juárez, 16 agosto 2016.

<sup>iii</sup> *Ibidem*.

<sup>iv</sup> George F. Flaherty, “Consuming Desires: Beautification and Repatriation at Mexico’s Northern Border,” in *U.S./Mexico Border Spaces: Arts, Built Environments, and Landscapes*, ed. Katherine G. Morrissey and John-Michael H. Warner (Tucson: University of Arizona Press, forthcoming), 2.

<sup>v</sup> Kate Crehan, *Gramsci Culture and Anthropology* (Berkeley: University of California Press, 2002), 81.

<sup>vi</sup> Hyug Baeg Im, “Hegemony and Counter-Hegemony in Gramsci,” *Asian Perspectives* 15, No. 1 (Spring–Summer 1991), 131.

<sup>vii</sup> *Ibidem*, 130.

<sup>viii</sup> Manuel Castells, *The City and the Grassroots: A Cross-Cultural Theory of Urban Social Movements* (Berkeley: University of California Press, 1983), 303.

<sup>ix</sup> Stuart Lowe, *Urban Social Movements: The City After Castells* (New York: St. Martin’s Press, 1986), 32.

<sup>x</sup> Castells, *The City and the Grassroots*, 303.

<sup>xi</sup> David Harvey, “From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism,” *Geografiska Annaler. Series B, Human* 71, no. 1 (1989), 5.

<sup>xii</sup> Alejandro Lugo, *Fragmented Lives, Assembled Parts: Culture, Capitalism, and Conquest at the U.S./Mexico Border* (Austin, University of Texas Press, 2008), 71.

<sup>xiii</sup> Guadalupe Santiago Quijada, *Políticas Federales e Intervención Empresarial en la Configuración Urbana de Ciudad Juárez, 1940–1992* (Cd. Juárez, Chihuahua: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2013), 222.

<sup>xiv</sup> Miguel de la Madrid, “V Informe de Gobierno,” *Informes Presidenciales: Miguel de la Madrid Hurtado* (México, D.F.: Dirección de Servicios de Investigación y Análisis, 2012), 277.

<sup>xv</sup> Leticia Castillo, “El verdadero Juárez Nuevo: la cuenta la paga el pueblo,” *Semanario Ahora* (Cd. Juárez, Chih.), no. 37 (28 agosto–4 septiembre 1987), 3.

<sup>xvi</sup> Leticia Castillo, “Bermúdez: un gobierno a servicio de su patrimonio,” *Semanario Ahora* (Cd. Juárez, Chih.), no. 18 (17 abril–24 abril 1987), 3.

<sup>xvii</sup> Leticia Castillo, “El arrebato a ejidatarios, táctica del Juárez Nuevo,” *Semanario Ahora* (Cd. Juárez, Chih.), no. 38 (4 septiembre–11 septiembre 1987), 3.

<sup>xviii</sup> Castillo, “El verdadero Juárez Nuevo,” 4.

<sup>xix</sup> Castillo, “Bermúdez: un gobierno,” 4.

<sup>xx</sup> Francisco Cruz Jiménez, “El precio de venta del Pronaf es ridículo,” *Semanario Ahora* (Cd. Juárez, Chih.), no. 126 (12 mayo–19 mayo 1989).

<sup>xxi</sup> Osvaldo Hernández, “Solo dos en contra del Acuerdo del Fideicomiso,” *El Fronterizo* (Cd. Juárez, Chih.), 5 octubre 1990.

<sup>xxii</sup> “PRONAF, BOCA DE LOBO,” *Diario de Juárez* (Cd. Juárez, Chih.), 1 abril 1989.

<sup>xxiii</sup> “Pronaf: Asunto de Interés Colectivo,” *El Diario de Juárez* (Cd. Juárez, Chih.), 23 enero 1989.

<sup>xxiv</sup> Rubén Villalpando, “‘Los Sacaron, no se Salieron,’ dice Hayen,” *El Fronterizo* (Cd. Juárez, Chih.), 5 octubre 1990.

<sup>xxv</sup> Juan Carlos M. Prado, “El avalúa al Pronaf, un regalo para Mares,” *Semanario Ahora* (Cd. Juárez, Chih.), no. 139 (11 agosto–18 agosto 1989), 3.

<sup>xxvi</sup> Willivaldo Delgadillo, entrevista con el autor, Sanborns Café en Cd. Juárez, 16 agosto 2016.

---

<sup>xxvii</sup> *Ibidem.*

<sup>xxviii</sup> *Ibidem.*

<sup>xxix</sup> Lorena Castillo, “Artistas y Demás Siguen con la Toma de la Sala,” *El Fronterizo* (Cd. Juárez, Chih.), 8 octubre 1990.

<sup>xxx</sup> Coalición de Artistas e Intelectuales, *ACTA CONSTITUTIVA* (Cd. Juárez, Chih., 1 noviembre 1990), 1.

<sup>xxxi</sup> *Ibidem.*

<sup>xxxii</sup> Delgadillo, entrevista con el autor.

<sup>xxxiii</sup> Consejo de la Toma Pacífica del INBA, *INFORME GENERAL DE LA REUNIÓN DEL Co-ToPaI DEL DÍA 19 DE NOVIEMBRE DE 1990* (Cd. Juárez, 1990), 2.

<sup>xxxiv</sup> Delgadillo, entrevista con el autor.

<sup>xxxv</sup> Enrique Cortazar, entrevista con el autor, Sanborns Café en Cd Juárez, 13 agosto 2016.

<sup>xxxvi</sup> “Situación Explosiva,” *El Norte* (Cd. Juárez, Chih.), 11 octubre 1990.

<sup>xxxvii</sup> Delgadillo, entrevista con el autor.

<sup>xxxviii</sup> Coalición de Artistas e Intelectuales, *La Coalición de Artistas e Intelectuales invita públicamente al FORO “CULTURA PARA TODOS”* (Cd. Juárez, Chih.), 30 noviembre 1990.

<sup>xxxix</sup> Fideicomiso Pronaf-Nervión, *EL CONTRATO DE FIDEICOMISO* (México, D.F., 16 febrero 1988), 31.

<sup>xl</sup> Consejo de la Toma Pacífica del INBA, CoToPaI a ‘compañero artista’, sin dato.