



# Desarrollo y política en la frontera norte

---

Carlos Alba Vega y  
Alberto Aziz Nassif  
(COORDINADORES)



# Desarrollo y política en la frontera norte





# DESARROLLO Y POLÍTICA EN LA FRONTERA NORTE

*Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif*

---

Coordinadores



antropologías  
*ciesas*



338.97216 Desarrollo y política en la frontera  
D367d norte / coords. Carlos Alba Vega  
y Alberto Aziz Nassif. -- México :  
CIESAS : IRD : UACJ, 2000.  
218 p. : tbs. ; 22 cm. -- (Antropologías)

Incluye bibliografía.  
ISBN 968-496-394-7

1. Chihuahua - Condiciones económicas - 1990-.
2. Chihuahua - Política y gobierno - 1990-.
3. Economía informal - Chihuahua.
4. Estupefacientes - México - Chihuahua.
5. México - Cuestión fronteriza.

Diseño de la colección: Marina Garone

Portada: Gabriel Salazar

Edición al cuidado de Otra vuelta de tuerca, S.A.

Tipografía y formación: Vanesa Garnica



Primera edición: 2000

© Centro de Investigaciones y Estudios  
Superiores en Antropología Social  
Hidalgo y Matamoros s/n, Tlalpan 14000, D.F.

ISBN 968-496-394-7

# Índice

<i>Agradecimientos</i>	11
<i>Introducción por Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif</i>	13
<hr/> <i>Empresarios locales: ¿actores del cambio político?</i>	21
Carlos Alba Vega y Hélène Rivière d'Arc	
<i>Un Estado desfasado del país</i>	23
<i>Los empresarios, actores del cambio político local</i>	28
<i>Microregionalismo y discurso</i>	32
<i>Conclusión</i>	34
<i>Bibliografía</i>	36
<hr/> <i>Empresarios y globalización en la frontera norte</i>	39
Hélène Rivière d'Arc	
<i>México: la crisis, el conflicto norte-sur y la situación en el Pacífico</i>	39
<i>El norte de México y el programa maquilador</i>	45
<i>¿Quién es el empresario mexicano?</i>	48
<i>La pertenencia histórica y geográfica en Chihuahua</i>	50
<i>El surgimiento de una nueva capa de empresarios industriales</i>	
<i>y de servicios</i>	56
<i>El discurso de legitimación de los directivos de empresas</i>	63
<i>Estrategias y redes</i>	72
<i>La dimensión sociogeográfica del escenario local</i>	81
<i>Conclusión</i>	86
<i>Bibliografía</i>	90

---

*Cultura política: una mirada a los empresarios* 93

---

Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif

<i>Ambientación y presupuestos</i>	93
<i>Filias y fobias frente a los partidos políticos</i>	99
Los empresarios frente a los partidos políticos	99
Proyectos políticos	100
Otra vertiente	101
El impulso electoral	102
Posiciones empresariales	104
<i>Los empresarios ante el voto</i>	105
Intervención en la política económico	106
Participación empresarial en partidos políticos	106
El futuro de los empresarios en la política	108
Representación de los intereses privados	109
<i>Los empresarios ante el sindicalismo</i>	110
La Ley Federal del Trabajo en la mira	112
<i>La jerarquía de los problemas nacionales y de la región</i>	113
El consenso sobre la administración de Carlos Salinas de Gortari	114
La visión ante el gobierno de alternancia	115
<i>Percepción sobre las maquiladoras en la vida política</i>	116
<i>Consideraciones finales</i>	117
Anexo	122

*Alternativa estructural y alternancia política:  
la integración de los márgenes en el Estado clientelista* 131

---

Jean Riveleois

<i>Introducción</i>	131
Un punto acerca del método	134
<i>Un sistema político de corrupción institucional</i>	136
El Estado clientelista	136

---

<i>La adaptación de las relaciones de poder a la liberalización de la economía</i>	141
<i>Los márgenes de la alternancia política</i>	146
Los políticos empresarios	146
La integración por los márgenes	156
<i>El sistema de integración de una economía subterránea regional</i>	157
<i>Las ramificaciones institucionales locales</i>	168
<i>Las implicaciones sociales de narcotráfico</i>	190
Las estrategias de prevención del nivel político regional	201
<i>El narcosistema mexicano</i>	205
<i>Conclusión</i>	207
<i>Bibliografía</i>	213

## AGRADECIMIENTOS

Este libro pudo escribirse y editarse gracias al apoyo de muchas personas e instituciones que también hicieron posible la realización del trabajo de campo. No estamos en posibilidad de mencionarlas a todas, pero debemos al menos dejar asentado nuestro reconocimiento sincero a quienes de manera más directa nos ofrecieron su ayuda oportuna e invaluable y, a través de ellas, a todas las personas del estado de Chihuahua que nos brindaron tiempo, conocimientos, información y amistad.

Ante todo están las instituciones que desde el principio se interesaron y respaldaron la investigación: el CIESAS y El Colegio de México; el ORSTOM, ahora Instituto de Estudios para el Desarrollo (IRD, por sus siglas en francés), y el Instituto de Altos Estudios de América Latina, de la Universidad de París. Además, el CNRS de Francia y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), aprobaron un convenio según el cual ofrecieron respaldo financiero para una parte de los gastos de la investigación y estimularon el intercambio y la cooperación entre académicos de los dos países.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a las instituciones de Chihuahua que nos facilitaron el trabajo de campo: La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), que nos facilitó muchos de los contactos iniciales y apoyó la publicación de este libro; las cámaras industriales, los centros patronales de la CO-PAEMEX y las asociaciones de industrias maquiladoras de Ciudad Juárez y de Chihuahua, así como a la asociación Desarrollo Económico de Chihuahua, A.C., donde pudimos conversar con sus presidentes, directores y equipos de trabajo, y también a través de ellos, accedimos a sus asociados, sujetos muy importantes de nuestra investigación.

Para la realización de una parte del levantamiento de la encuesta a empresarios contamos con la ayuda eficaz de Lourdes Herrera en Ciudad Juárez, y de Lourdes Pico en Chihuahua, y para el tratamiento de la información, con la de Lilia Eréndira Sánchez. El trabajo de traducción de dos capítulos del libro estuvo a cargo de María Pilar Vallés Esquerrá.

Además, queremos manifestar nuestra gratitud a todas las personas que nos ofrecieron su tiempo, se interesaron por el trabajo y nos ayudaron a acercarnos a la

realidad económica y política de Chihuahua. En este lugar están los empresarios y los obreros, los funcionarios públicos y privados, los investigadores y muchos otros informantes claves de Chihuahua.

En especial queremos dar las gracias a: Rafael Loyola, Ricardo Aziz Nassif, Miguel Ángel Calderón, Ilán Bizberg, Javier Esteban, Jesús Guillén, Rubén Lau, Andrés Lira, Manuel Loera de la Rosa, Lorenzo Pérez, Gustavo Madero, Jaime Marques-Pereira, Henri Poupon, Víctor Quintana, Graciela Ramos, Luis Reygadas, Guillermo Villalobos.

Agradecer a estas instituciones y personas su colaboración fundamental para el desarrollo de estos trabajos de investigación no significa responsabilizarlas en modo alguno de los errores, omisiones y enfoques que cada capítulo tiene, por lo que cada autor es responsable de su texto.

## INTRODUCCIÓN

Este libro es el resultado de una investigación realizada por un equipo de trabajo que pertenece a diversas instituciones. El grupo de investigadores se planteó inicialmente un conjunto de hipótesis comunes y al mismo tiempo áreas y temáticas específicas. El interés general consistió en indagar el tipo de cambios económicos y políticos que están ocurriendo en México en la última década. Para ese propósito se consideró que en la región del norte estas transformaciones habrían ocurrido de manera más temprana, acelerada y visible, que en otras regiones de México. Pero incluso el factor regional, referido a toda la frontera norte, representaba un espacio demasiado amplio, por eso se consideró que el estudio debía aterrizar en un estado que reuniera la mayor cantidad de expresiones de cambios económicos y políticos, de ahí que se haya seleccionado el caso de Chihuahua. Con eso no se deja de reconocer que hay otros estados, como Baja California, en donde también es factible encontrar varios de los elementos de estudio, como la ubicación fronteriza, el narcotráfico, la alternancia política, los nuevos actores empresariales.

Los ejemplos de Chihuahua estaban a la vista: la integración económica entre México y Estados Unidos era una realidad antes de que se formalizara el Tratado de Libre Comercio. La región norte se configuró como una punta de lanza de la economía del país. La geografía fronteriza de este estado, cuya población no está organizada en forma mayoritaria en las tradicionales estructuras corporativas, ofrecía la oportunidad de encontrar actores sociales que promovían cambios económicos y políticos. En este proceso ha habido una fuerte interacción con la dinámica industrial de los Estados Unidos, la cual busca nuevas formas de localización industrial para abaratar sus costos de producción y así poder competir con los países de nueva industrialización, especialmente los del sudeste asiático. De esta forma, se ha tejido una cada vez más densa red de relaciones entre ambos lados de la frontera.

Al mismo tiempo, en este espacio regional se daba un fenómeno poco estudiado: al margen de la ley, y al lado de capitales y mercancías que circulaban de acuerdo con el proceso de liberalización económica, se intensificaron notablemente las redes de una economía subterránea constituida por el tráfico de estupefacientes y la presencia de los cárteles de la droga, con una amplia gama de consecuencias en la economía, la sociedad y la política.

Junto a las maquiladoras se instalaron grandes plantas industriales con nuevas tecnologías (Ford, Bimbo) que, además de algunas importantes empresas locales también con tecnología de punta y con vínculos consolidados en el mercado internacional (Inter Ceramic, Cementos de Chihuahua), configuraron una estructura económica distinta que modificó necesariamente el peso y la jerarquía de las actividades tradicionales de la región (minería, agricultura y ganadería), las cuales perdieron importancia relativa. Ciudad Juárez apareció en los mapas como uno de los principales puntos de establecimiento industrial, de tráfico de drogas y de alternancia política.

Estas mutaciones, vinculadas a la reinserción de México en el mercado mundial, engendraron la emergencia de nuevos actores económicos, sociales y políticos. Al mismo tiempo, ocurrieron cambios de mentalidad en los patrones tradicionales de comportamiento de los grupos empresariales, así como otras conductas, alianzas estratégicas en el orden económico y nuevas formas de participación en la vida pública.

Desde la década de los años ochenta se gestó, de forma simultánea a los cambios y la crisis económica, un proceso político de amplia convergencia social cuyo principal objetivo pretendía democratizar las estructuras autoritarias del sistema político.

A partir de esa nueva realidad, algunas de los principales intereses que orientan el trabajo de investigación y articulan las diferentes perspectivas de este libro son las siguientes:

- Nos preguntamos sobre los efectos de la apertura económica en el estado de Chihuahua: el efecto de asentamientos de las maquiladoras en la economía, por ejemplo, la vinculación entre el sector maquilador y las empresas locales; las múltiples relaciones directas e indirectas que se dan entre el proceso de globalización en la frontera y la vida política local.

- Nos interesa averiguar si está surgiendo un empresariado vinculado orgánicamente a este proceso de integración económica. Queremos distinguir las trayectorias empresariales dentro de un *continuum* de “tradición” y “modernidad”, donde estos actores participan en diversas redes que a veces van más allá del ámbito local.

- Además, queremos examinar las apreciaciones y las jerarquías políticas de estos dirigentes económicos, así como su cultura, para lo cual se ponen en juego distintas variables como la ubicación geográfica, el tamaño de la empresa, la rama industrial y el mercado al que destinan los productos.

- Es importante averiguar qué concepción tienen los empresarios sobre el sindicato, y los nuevos métodos de organización del trabajo.

¿Cómo encontrar vínculos profundos en los trabajos que hoy reunimos en este libro? Partiendo desde distintas perspectivas que tienen como factor común la diversidad, consideramos que la dimensión espacial constituye un elemento de confluencia entre los capítulos. Al inicio del proyecto nos preguntamos sobre las singularidades que hacen del estado de Chihuahua un caso pionero en los cambios económicos y políticos. El factor de vinculación entre cada una de las partes de la investigación está constituido por el elemento regional. Este territorio, que ha funcionado como una bisagra económica y demográfica entre los dos países, México y Estados Unidos, es también un nodo de relaciones que no se restringen a un espacio local, sino que se extienden en una dimensión binacional.

Este vínculo está presente a través de los capítulos del libro en diversas formas, aunque cada uno sea independiente. Por una parte, las conductas políticas de los empresarios en la región son examinadas tanto a partir de la cultura de empresa, en donde tienen un lugar destacado las relaciones laborales, como de su visión de la democracia y el sistema político. Por otra, se indaga sobre los efectos que ha tenido el proceso de globalización en la frontera norte y la reconfiguración o creación de redes de diversos tipos: comerciales, industriales, financieras. También se aborda el problema de la inserción del narcotráfico en este espacio regional, bajo la forma de una economía y una política subterráneas, con ramificaciones institucionales e implicaciones sociales, entre las que destaca la corrupción.

La estructura del libro presenta las siguientes partes: el primer capítulo, “Empresarios locales: ¿actores del cambio político?” se parte de la idea de que estos actores fronterizos presentan singularidades derivadas de su localización. Estos empresarios son testigos de la creciente interdependencia entre México y Estados Unidos, concretizada en el flujo de migrantes, de capitales, mercancías e inversiones. En el texto se presenta a Chihuahua como un estado desfasado del resto de México, en el sentido de que reacciona más bajo el impulso de los vaivenes de la economía estadounidense y de la paridad cambiaria peso-dólar, que del mercado interno del país.

Si al principio se pensó que la industria maquiladora era una economía de enclave, recientemente se ha observado que hay una creciente interacción de actores locales con ese modo de industrialización. Una parte del capítulo se orienta a presentar diversos tipos de vinculación económica entre los actores económicos locales y las

maquiladoras. La otra examina la inserción empresarial en el mundo de la política, en la cual hay un encuentro entre dos sectores, grandes empresarios tradicionales, afectados por las políticas estatales (nacionalización de la banca), y pequeños empresarios poco beneficiados por el proteccionismo y con mayor autonomía del centro. Esta vinculación se ilustra con la trayectoria política de Francisco Barrio, como figura paradigmática del nuevo empresario-político del norte. Para terminar, se destaca que además de un factor común regional, existen diferencias relevantes entre los perfiles empresariales de las dos principales ciudades del estado. Así, los de Chihuahua cuentan con mayor formación y su ámbito de influencia es más amplio que los de Ciudad Juárez, mientras que estos últimos son menos conservadores y más proclives a formar sociedades no familiares, además de que se ubican en una zona de mayor dinamismo económico y apertura.

El segundo capítulo, “Empresarios y globalización en la frontera norte”, ubica esta región en las grandes transformaciones en México, desde la crisis de 1982 y el abandono del modelo de sustitución de importaciones, con sus efectos en la vida económica y política del país. Al mismo tiempo, muestra que diversos tipos de empresarios norteños, impulsados también por el auge de las maquiladoras, pudieron sacar ventajas de estos cambios gracias a su singularidad territorial. Estos empresarios, que formaban parte de la élite, tanto en nivel estatal como en el nacional, asumieron posiciones políticas diferenciadas y muchos de ellos se integraron a la oposición por la vía del Partido Acción Nacional.

Se presenta un análisis de las modificaciones en las formas de identidad y de los discursos empresariales: el respaldo frente al proyecto salinista y una adhesión unánime al Tratado de Libre Comercio, así como las visiones adversas en contra del sindicalismo. Uno de los ejes de este capítulo es la ubicación socio-geográfica del escenario regional y de las conexiones económicas e institucionales que mantiene el estado con México y Estados Unidos. Al final de este capítulo se aborda el problema de la fragilidad de este modelo regional de desarrollo, y de sus posibilidades de consolidación en el contexto de la creciente competencia con otras regiones, como la del sudeste asiático.

El capítulo sobre “Cultura política: una mirada a los empresarios”, examina la parte socio-política de una encuesta aplicada a 123 empresarios de Chihuahua y Ciudad Juárez, a partir de la cual se quieren analizar las visiones y los valores de los empresarios de esta región cuyos rasgos principales se pueden caracterizar por los

siguientes elementos: una crisis entre las élites económicas y la clase política; la presencia de un partido de oposición competitivo; la existencia de redes de socialización ideológica, portadoras de un discurso social compartido; la afectación de las estructuras sociales tradicionales de la región; la debilidad de una estrategia corporativa; todo lo cual llevó, hipotéticamente, a una transformación de la cultura política de la sociedad regional, desde los sectores populares y medios, hasta las élites, pasando por las instituciones, los medios de comunicación, las iglesias, las ONG y el sistema educativo.

El acercamiento a la cultura política se realizó a partir del análisis de variables como la edad, la ubicación geográfica, la escolaridad y el tamaño de las empresas. El énfasis del capítulo está ubicado en el análisis de una cultura que se integra por las actitudes hacia los partidos políticos, el voto y la evaluación de la alternancia regional; las visiones frente a la problemática nacional, regional, de la administración salinista y del gobierno panista; las jerarquías ante las políticas económica, laboral y sindical; y las concepciones sobre su participación política y su organización, tanto dentro de sus gremios, como en la sociedad.

El capítulo “Alternativa estructural y alternancia política: la integración de los márgenes en el Estado clientelista”, aborda el funcionamiento de las redes del narcotráfico dentro del sistema político. Sus principales formas de acercamiento a la temática se establecen mediante una serie de interrogantes sobre las redes “tradicionales” de corrupción y sus principales actores; la indagación de los mecanismos para obtener beneficios económicos del tráfico de drogas; las conexiones de los actores ubicados en los “márgenes” y de los “intermediarios” que garantizan el vínculo entre ambos sistemas. Una de las preguntas clave que aborda este capítulo es esclarecer si la corrupción tradicional, basada en sistemas clientelistas y autoritarios, constituye un terreno favorable para una “perversión” del sistema que podría desembocar en una organización social y política de tipo mafioso. La investigación dio como resultado una respuesta negativa, es decir, hasta el momento el sistema político ha podido evitar convertirse en una mafia.

Este capítulo tiene dos grandes apartados, en el primero se hace una referencia más general al Estado nacional y sus características clientelares; y en el segundo, se establece un análisis regional de Chihuahua, como el escenario en donde se ubican algunos de los cárteles más importantes del tráfico de drogas, como el de Ciudad Juárez. Se hace una descripción de las cadenas de integración del narco, de los

métodos de represión y protección, así como de las ramificaciones institucionales de tipo militar, policiaco, de derechos humanos, bancarias y empresariales. Otras problemáticas que se tratan son la red de las organizaciones criminales y los impactos sociales de este delito, como el consumo de drogas, el incremento delictivo y de la violencia. Por último, se hace un análisis de las implicaciones que tiene este problema en un contexto de alternancia política regional. Es decir, cómo enfrenta un gobierno, surgido de la oposición, el problema del narcotráfico, experiencia que apenas se iniciaba en el momento de realizar esta investigación.

Las principales técnicas que se utilizaron para la información que sirvió de base para los diversos trabajos presentados en este libro fueron la entrevista, la encuesta y el análisis documental. Las primeras fueron hechas a informantes clave del estado de Chihuahua: dirigentes empresariales y sindicales, funcionarios públicos, políticos, académicos e intelectuales de la región, empresarios, obreros y obreras, militantes de movimientos sociales y organizaciones no gubernamentales. Se aplicaron también dos tipos de encuesta; una levantada con los presidentes o directores generales de 123 empresas industriales de las ciudades de Chihuahua y Juárez, la cual será expuesta en su oportunidad; y otra sobre valores políticos aplicada en la calle a diversas categorías de personas según edad, género y perfil ocupacional.

Como lo señalamos antes, este libro forma parte de un proyecto de investigación más amplio que denominamos: *Los impactos sociales y políticos de la modernización económica de México: el caso de Chihuahua*, en el que participó un equipo de investigadores de diversas disciplinas e instituciones mexicanas y francesas. Carlos Alba Vega e Ilán Bizberg de El Colegio de México; Alberto Aziz Nassif del CIESAS; Jaime Marques-Pereira del Institut des Hautes Études de l'Amérique Latine; Jean Rivelois del ORSTOM, ahora Instituto de Estudios para el Desarrollo; Hélène Rivière d'Arc del CNRS.

Como fruto de ese esfuerzo de cooperación se han publicado ya varios trabajos y están por concluir otros. Algunos de ellos son los siguientes: Carlos Alba Vega: "¿Una alternancia sin alternativa?" en Rafael Loyola (coord.): *La disputa del reino. Las elecciones para gobernador en México, 1992*, México, Flacso-Juan Pablos-UNAM, 1997: 347-410; "Tres regiones ante la globalización" en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.): *Las regiones ante la globalización: Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 1998;

Alberto Aziz Nassif, *Chihuahua: historia de una alternativa*. La Jornada-CIESAS, 1994; “La construcción de un gobierno estatal de oposición. ¿Rompimiento temporal del régimen de partido de Estado?” en *Las regiones ante la globalización, op.cit.*: 635-660; Ilán Bizberg, “Legitimidad y cambio político en Chihuahua”, en *Las regiones ante la globalización... op.cit.*: 619-633; Jaime Marques-Pereira, “La competitividad del subdesarrollo y flexibilidad del trabajo en el norte de México”, en *Las regiones ante la globalización... op. cit.*: 521-560; Jean Riveolis, “La recomposición clientelista en el estado de Chihuahua”, en *Las regiones ante la globalización... op.cit.*: 661-689; Hélène Rivière d’Arc, “Le Nord-Mexique est-il atypique, le cas du Chihuahua”. *Problèmes d’Amérique Latine, Spécial Mexique*, La Documentation Française, abril-junio 1992; “Elaboración de una nueva configuración regional, simbólica y real por parte de los empresarios locales del norte de México” en *Las regiones ante la globalización... op. cit.*: 23-45; “La frontière, mobilité et territoire au Nord du Mexique”, *Géographie et Cultures, Spécial Mexique*, verano 1994.

Consideramos que este libro abre una serie de interrogantes sobre los reacomodos que se dan en la frontera norte de México cuando coinciden procesos de cambio político y transformaciones económicas. Dada la autonomía que existe en cada uno de los capítulos no consideramos necesario establecer conclusiones generales. Los aportes de este trabajo se ubican principalmente en el tratamiento, muchas veces inicial, de las temáticas que hoy siguen en la discusión y que forman parte del debate sobre las nuevas realidades que enfrenta la frontera norte, que en algunos sentidos se ha adelantado a otras regiones de México. Este volumen es una primera aproximación a una serie de temas como: integración económica regional, alternancia política, narcotráfico, surgimiento de nuevos actores políticos, que, esperamos, seguirán siendo objeto de estudio y motivo de otras publicaciones. Al mismo tiempo, las limitaciones del trabajo se encuentran en su mismo carácter inicial; es posible que algunos de los indicadores de esta investigación ya se hayan modificado o se encuentren en ese proceso de cambio. Sin embargo, se puede apuntar que las tendencias que se establecen en estos diferentes capítulos se mantienen vigentes.

Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif  
Junio de 1999, México, D.F.



# Empresarios locales: ¿actores del cambio político?

*Carlos Alba Vega\**  
*Hélène Rivière d'Arc\*\**

El propósito de este texto es observar el papel desempeñado por los empresarios locales de Chihuahua, un estado que vive desde hace algunas décadas una de las transformaciones más aceleradas, ligada en gran parte a la presencia de una frontera que separa dos países tan profundamente diferentes, como lo son México y Estados Unidos.<sup>1</sup> Digamos de inmediato que la enumeración de esas diferencias permite distinguir un ambiente societal que singulariza el papel de cada grupo social o socio-profesional. Por otra parte, en este capítulo hacemos una elección metodológica que privilegia los rasgos endógenos que contribuyen a explicar ese papel y la utilización que los empresarios hacen de su localización particular.

Tradición histórica, juicios y prejuicios mutuos del uno respecto al otro distinguen a los dos países, sin contar con que se trata, por un lado, de la primera potencia económica del mundo, y por el otro, de un país que es laboratorio del nuevo liberalismo, acompañado de sus costos económicos y sociales. En los planos histórico y político, a partir del momento en que México accedió a la independencia, las relaciones con su vecino fueron de importancia vital en el sentido estricto del término, ya que su propio territorio estuvo sometido y sufrió los efectos del expansionismo

\* Profesor-investigador de El Colegio de México.

\*\*Centre National de Recherche Scientifique.

<sup>1</sup> Sobre los valores políticos de la población de la frontera norte de México se puede consultar el trabajo de Ilán Bizberg: "Legitimidad y cambio político en Chihuahua", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.): *Las regiones ante la globalización. Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 1998, 716 pp.

estadunidense. La confrontación y la tensión permanentes con Estados Unidos han marcado ampliamente la percepción mexicana del mundo exterior y su conciencia nacional.

Sin embargo, a pesar de estas diferencias y quiz a por el hecho de ese destino geográfico común, se ha tejido entre los dos países una relación compleja y permanente a la cual se han dado diversas calificaciones: interdependencia, integración silenciosa, etc. Los testimonios más materiales y concretos de esos lazos son la inversión extranjera directa en México, la multiplicación de las empresas maquiladoras, el turismo, la afluencia de mexicanos como trabajadores indocumentados a Estados Unidos, las remesas de dinero enviadas por esos migrantes a sus lugares de origen, la tradición, más que centenaria, del contrabando en todas las escalas, la fuga de capitales de México hacia el norte, el tráfico de drogas producidas en México o en tránsito sobre su territorio, la deuda externa, el monto de los intercambios comerciales.<sup>2</sup> Todo esto desemboca en la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y su inicio en 1994, lo que supone un fuerte viraje en la política mexicana *vis à vis* de su vecino.

Uno de los factores que han favorecido las grandes mutaciones podemos encontrarlo en el norte de México, especialmente en el estado de Chihuahua; su constatación justifica este texto. El paso de una economía agrícola a una economía urbana e industrial; implantaciones de grandes empresas destinadas al ensamble bajo el régimen de la maquila, flexibilización de las relaciones de trabajo,<sup>3</sup> emergencia de un sector de pequeños empresarios locales ligados al vaivén suscitado por la presencia de la frontera, ampliamente dependiente de la economía estadounidense y, en fin, presencia de ciudades de migrantes que provienen de numerosos estados de México.

Nuestro objetivo es analizar las condiciones de emergencia de un nuevo tipo de empresarios, es decir, las bases sobre las cuales éstos han desarrollado sus actividades económicas, construido su imagen y forjado su identidad. Chihuahua es para ese propósito, un laboratorio.

<sup>2</sup> Jean Rivelois, "La recomposición clientelista en el estado de Chihuahua", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y H el ene Riv iere d'Arc (Comps.): *Las regiones ante la globalización. Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 1998, 716 pp.

<sup>3</sup> Sobre el proceso de trabajo, ver el texto de Jaime Marques-Pereira "La competitividad del subdesarrollo y flexibilidad del trabajo en el norte de México", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y H el ene Riv iere d'Arc (comps.), *Las regiones ante la globalización: Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 1998. 716 pp.

La mayor parte de los estudios, por lo demás muy numerosos, sobre el norte de México, nos explica lo que son las maquiladoras. A nosotros nos interesa sobre todo examinar quienes son los empresarios mexicanos que actúan en relación directa o indirecta con ellas. Es decir, los actores económicos que participan en una región binacional y han tenido un papel importante en el proceso de competencia política que condujo a las conquistas electorales del Partido Acción Nacional (PAN), primero en el nivel municipal, desde 1983, y después, a nivel del gobierno del estado y de la mayoría del congreso en 1992, para después ceder el gobierno nuevamente al PRI en 1998.

## UN ESTADO DESFASADO DEL PAÍS

Chihuahua ha dejado de ser un estado predominantemente agrícola, ganadero y minero. Si se toma como indicador de base el empleo en el nivel nacional, se observa que a partir de la gran crisis de la deuda en 1982 hasta la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, la proporción de personas empleadas en la agricultura ha disminuido notablemente, así como el número de mineros. Aun la industria de la transformación ha perdido empleos. México se ha terciarizado desde la crisis de 1982 hasta el día de hoy; Chihuahua es un claro ejemplo de eso.

En este estado, la agricultura y las minas han perdido mucha importancia. La descapitalización y el abandono de varios programas gubernamentales de apoyo a la agricultura, añadidos a la adversidad climática que ha privado a esta región de agua durante varios años consecutivos son algunas de sus razones. La baja en los precios de los minerales vino después. Finalmente, el comercio ha conocido igualmente momentos de depresión más fuertes que en otras partes, lo que se explica por la situación geográfica y el tipo de cambio que frenan o estimulan a la población a comprar en Estados Unidos.

Sin embargo, la mayor diferencia entre Chihuahua y el conjunto de México es la dinámica del empleo industrial. Las dos décadas de crisis económica, de liberalización, de políticas de ajuste y de tentativas de estabilización macroeconómica, han afectado profundamente la industria nacional en general, sobre todo después de la crisis financiera de diciembre de 1994. En contrapartida, en Chihuahua el

empleo en la industria de la transformación ha conocido un crecimiento continuo, pasando de un tercio de la población activa a la mitad. Así, la economía industrial de Chihuahua vive de manera opuesta al de la industria nacional. Las devaluaciones, que han disminuido el costo de la mano de obra, estimulan la instalación de nuevas maquiladoras cuya expansión contrasta con la actividad del resto del país y no deja de tener repercusiones sobre el empleo regional.

Por otra parte, la integración regional de este modelo industrial es limitada, aun si se puede notar en el curso de los años 90 la aparición de formas de especialización flexible que se manifiestan de diversas maneras. Además, existen talleres y empresas que producen directamente para un mercado relativamente reducido del sur de Estados Unidos. En fin, las maquiladoras y sus cambiantes necesidades han engendrado una diversidad de pequeñas empresas que las proveen de cuatro tipo de bienes o servicios:

1. La construcción y el acondicionamiento de locales industriales en el momento de la instalación de la maquiladora. Esto, desde luego, sólo sucede una vez, cuando se establece la empresa.

2. Empresas que proveen bienes y servicios de limpieza y de alimentación, las cuales son poco innovadoras.

3. La fabricación y reparación de piezas y de equipos de repuesto que se desgastan o se rompen, en particular las piezas metálicas fabricadas con tornos y fresadoras: los maquinados.

4. Las piezas y los materiales que se incorporan directamente a la producción de las maquiladoras, como aquéllas hechas a base de inyección de plástico, las tablillas electrónicas o los troqueles metálicos. Este último tipo de encadenamiento entre la pequeña y la gran empresa es el más reciente e innovador; pero es también el más difícil de desarrollar. Existe en Ciudad Juárez desde 1993 una Asociación de Proveedores para la Industria Maquiladora de Exportación (APIMEX) que agrupaba ya en sus primeros años de existencia más de 35 empresas; la mayor parte de ellas es pequeña y presentan las características de lo que se puede llamar la especialización flexible. Sus dirigentes y propietarios son generalmente ingenieros o técnicos que trabajaron antes en la maquila. Han adoptado tecnologías sofisticadas y transformables y, sobre todo, el control y los círculos de calidad, así la formalidad el justo a tiempo; pueden responder ante demandas diversificadas y ocupan fundamentalmente

personal calificado. Su éxito depende de su integración al sistema industrial fronterizo.

Para afirmar su posición económica y social, los nuevos empresarios se han adherido a redes tradicionales o internacionales, pero han sido también parte importante en la creación de nuevas redes. La existencia y el reconocimiento de estas redes contribuyen a darle cimiento a una idea geográfica nueva. Es sorprendente observar la fuerza que tiene la idea regional, eventualmente transfronteriza, que conducen las conversaciones de los empresarios, pequeños y medianos, y la asimilación de esta proyección regional a su propia identificación de grupo, pero regresaremos después sobre este punto.

Los empresarios de Chihuahua tienen orígenes muy distintos y la diversidad de sus trayectorias explica parcialmente su adhesión a tal o cual tipo de red. El análisis del contexto político local que acabamos de evocar pone de relieve estas diferencias de origen: grandes empresarios involucrados en múltiples actividades, pero sobre todo jóvenes empresarios que tratan de encontrar sus lugares en nuevos nichos.

La distinción entre grandes y pequeños empresarios es interesante porque implica el conocimiento tácito de una fuerte jerarquía, pero también cierta voluntad de unirse, pequeños y grandes, por medio de asociaciones promotoras de innovación y de desempeño entre las que APIMEX sería el mejor ejemplo.

La pertenencia a redes “tradicionales”, más específicamente mexicanas, no es incompatible con la pertenencia a las segundas, las redes técnicas, al contrario. Las motivaciones no son las mismas aunque se encuentra ahí con frecuencia a las mismas personas. Las asociaciones locales aportan las posibilidades para que los empresarios más jóvenes y los más pequeños manifiesten su fidelidad a los más grandes, bajo el capelo de todo un ritual de códigos sociales que incluyen la connivencia política. Se observa, por otra parte, que esas asociaciones, sobre todo cuando son locales en el sentido más restringido del término, tienen tendencia a escoger como presidente a un miembro de la élite económica prestigiosa y tradicional. El objetivo de esas adhesiones descansa, sin embargo, sobre intereses económicos ante todo, incluso si esas adhesiones pasan por prácticas sociales y por fidelidades políticas. La relación de fidelidad política que se establece entre grandes y pequeños constituye la contraparte del apoyo del grande al pequeño en la búsqueda de un mercado, de un crédito, de una tecnología o de una clientela nacional (con frecuencia el Estado), local o internacional. La creación de una clientela, en efecto, es facilitada por el

apoyo de la gran empresa, sea que ceda una parte de su clientela, sea que ella se comprometa a recomendar al pequeño ante sus clientes, sea que ella misma se convierta en cliente. Pero la búsqueda de crédito por parte de los pequeños empresarios desprovistos de bienes inmobiliarios que sean capaces de garantizar sus préstamos, viene a la cabeza de esta lista de favores que permite la fidelidad. La pertenencia a dos redes es particularmente importante para realizar el montaje financiero de una empresa o darle un mínimo de envergadura. De hecho, la red local es un recurso esencial para la obtención de créditos, los cuales constituyen uno de los puntos negros del montaje de una pequeña empresa. Hay que introducir aquí, por lo tanto, un paréntesis coyuntural que puntualice la cuestión no resuelta de la oportunidad de consolidación de muchos pequeños empresarios que se han multiplicado desde 1985. La devaluación y el vertiginoso aumento de las tasas de interés desde diciembre de 1994 interrumpieron la intensa búsqueda de créditos que caracterizaba el inicio de los años 90. Hasta 1994 el crédito se presentaba ya como caro y arcaico por sus exigencias en cuanto a garantías. Incluso si algunos lo adquirían, muchos otros dudaban en endeudarse en dólares, por temor precisamente a una devaluación del peso. Así, las relaciones personales con miembros de las grandes familias locales, amigos de los banqueros, incluidos los innumerables banqueros texanos presentes en El Paso, eran esenciales. Pero la sobrevivencia de la empresa exige también su ampliación y es entonces cuando se trata de hacer intervenir a la red internacional. Ésta es de dos tipos: aquella en la que se ha logrado una ubicación exitosa individualmente, en particular trabajando en Estados Unidos; y aquella que articula las ramas industriales, es decir, las redes llamadas de "calidad total". Del primer tipo de red se espera apoyo para crear asociaciones; contra un *know-how* adquirido o accesible en Estados Unidos en una empresa y al cual la empresa de ese país se compromete a brindar un seguimiento, la empresa mexicana ofrece sus recursos para difundir el producto estadounidense en el mercado mexicano, ya que considera que conoce muy bien ese medio. Esta asociación está particularmente presente en el contexto de la proximidad espacial; dicho de otro modo, en un espacio geoeconómico que iría de Chihuahua y Juárez a Dallas y Phoenix. El Paso del Norte Applied Technology Plan que se ha aplicado, y que consiste en favorecer la

<sup>1</sup> Este proyecto reúne instituciones privadas y públicas (incluido el gobierno del estado de Chihuahua) y a las instancias de desarrollo de las ciudades estadounidenses y mexicanas involucradas.

transferencia de tecnología desde los estados del sur de Estados Unidos hacia México, se sitúa en el espíritu de estas asociaciones.<sup>4</sup>

En la medida en que la visión de la globalización pasa por el empresario mexicano de la frontera como la imagen obligada de Estados Unidos como quien da las órdenes o como relevo de los imperativos de esta mundialización (establecimiento de normas de calidad, modelos de gestión, etc.), los empresarios mexicanos se esfuerzan por entrar en estas redes de ramas industriales nacidas en Estados Unidos y que difunden sus recomendaciones y sus recetas en radios a la vez diferenciados y seleccionados donde México tiene su lugar: *la red calidad México*, muy apreciada, filial de un *network*. Esta red, que fue creada en universidades estadounidenses, permite el aprendizaje de la premisa “calidad total”, que frecuentemente parece tener que ver con un modo “virtuoso”, y “el justo a tiempo” que, en contrapartida, parece provenir de la necesidad económica.

La pertenencia a redes tradicionales locales como instrumentos de captación de recursos, fundadas sobre la jerarquía y la fidelidad, y redes internacionales que presentan todas las características de una modernidad, la difusión de la información y del conocimiento, que en teoría debieran favorecer el éxito de la reubicación, se combinan en la vida profesional de los empresarios desbordando, por otra parte, sobre su vida política, como lo hemos señalado en las primeras líneas de este capítulo. Esto nos remite, asimismo, al papel que juega el Estado en las redes, y más particularmente el gobierno local a pesar de la fuerte dosis de rechazo que inspira el Estado central; sobretodo en los estados de norte, considerados portadores del mito del individualismo de los pioneros.

La práctica de esas dobles adhesiones sociopolítica y profesional se paga. Sin embargo, la capacidad de proyección geográfica de los empresarios de Chihuahua, por medio de las redes de las que son miembros, es relativamente modesta. No se extiende más allá de los dos lados de la región fronteriza en el sentido más amplio, competencias y *know how* pueden ser adquiridos tanto en Los Ángeles como en Dallas y El Paso.

En cuanto a la adhesión política, ésta fluctúa pasando por las instancias de cabildo creadas como corporaciones por el Estado mexicano. Hay ahí una transición interesante de la corporación al cabildo que se adapta muy bien al cambio provisional de color político.

## LOS EMPRESARIOS, ACTORES DEL CAMBIO POLÍTICO LOCAL

Uno de los rasgos del comportamiento de los empresarios de Chihuahua que los distingue de gran número de sus colegas, pero que los identifica con otros grupos de estados fronterizos, es el de su actividad política pionera encuadrada en el PAN y en oposición al partido oficial. Desde 1983 las elecciones en Chihuahua conocieron la implicación firme y directa de los empresarios, lo que después se convirtió en una especie de mancha de aceite en el país entero. En Chihuahua el descontento de los empresarios, pequeños y medianos, se expresó y organizó en un Frente Cívico de Participación Ciudadana, el cual apoyó de manera muy clara las candidaturas panistas de Francisco Barrio para la presidencia de Ciudad Juárez y después para el gobierno del estado, quien las ganó respectivamente en 1983 y 1992.

Esta figura política es interesante por tres razones. Primero, porque emergido de una pequeña clase media pasó por una rápida movilidad favorecida por las instituciones educativas y supo muy pronto ligarse a los grupos de los grandes empresarios. Se convirtió en cierta medida en su portavoz político. Además, supo mezclar en su discurso una intensión de moral política basada sobre un proyecto democrático y la necesidad de apertura económica liberal, como si los dos paradigmas estuvieran irreductiblemente ligados. Su itinerario merece entonces alguna evocación.

Su padre había tenido una pequeña tienda de abarrotes en Satevó, un pueblo de Chihuahua; en los años sesenta consiguió enviar a sus hijos a continuar sus estudios superiores a la capital del estado. El futuro presidente de Ciudad Juárez y después gobernador, estudió la carrera de contador público en la Universidad Autónoma de Chihuahua. Después de haber terminado una carrera de profesor y de administrador regional en el gobierno del estado, entró en seguida al principal grupo inmobiliario industrial del estado, el Grupo Bermúdez, ligado a la maquila, del cual hermano Federico era el director general. Ubicado en un alto nivel en este grupo, Francisco Barrio presidió el Centro Patronal de Ciudad Juárez, donde lo pescó la crisis de 1982, la devaluación del peso y la expropiación de los bancos privados. Hay que hacer notar que los centros empresariales de las dos grandes ciudades del estado fueron los principales promotores del descontento. En ese entonces la imagen el

PAN comenzó a aparecer como una alternativa en Chihuahua y Francisco Barrio se convirtió en uno de los candidatos. Él no tuvo siempre las de ganar. Los grandes empresarios y particularmente su director, Jaime Bermúdez, no lo apoyaron siempre. Ante las impugnaciones de fraude electoral, militó en el movimiento de resistencia civil de Chihuahua durante el año de 1986 y los siguientes. Durante algunos años sededicó exclusivamente a los negocios y fundó una pequeña empresa proveedora para maquiladoras. Después regresó a la vida partidaria y política en 1992, año en que accedió al gobierno.

¿Hay que ver en esta historia marcas de independencia respecto al Estado central, a las cuales no se está habituado en México? probablemente. La época conflictiva de los años ochenta no suscitó actitudes de oposición en los empresarios del Valle de México, por ejemplo.<sup>5</sup> En realidad parece evidente que la proximidad con Estados Unidos jugó un papel en estos comportamientos. En Ciudad Juárez, en concreto, los hijos de los empresarios en muchos casos son enviados diariamente a la escuela primaria en El Paso, Texas, con el fin de que aprendan los dos idiomas. La experiencia obtenida al realizar estudios en la Universidad de Texas, en El Paso o en Austin, y las comparaciones constantes a las cuales se libra la sociedad local, parecen haber favorecido la presión por el acceso a esta democracia bipartidista, valorizada no solamente por los empresarios sino por amplios sectores de la clase media.<sup>6</sup>

En 1986, en muchos medios empresariales se podía notar un fuerte activismo político conducido por los técnicos y los ingenieros que fue calificado de “revuelta silenciosa”. Los empresarios opinaron que aquellos eran sus mejores elementos; los nuevos valores que trataban de introducir en la empresa eran en realidad una propaganda muy agresiva en favor del PAN, que los directores en persona debieron a veces frenar por el temor a que se suscitaran enfrentamientos políticos o se abrieran las puertas a las propagandas del partido oficial.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Yemile Mizrahi, “La nueva oposición conservadora en México: la radicalización política de los empresarios nortños” en *Foro Internacional*, vol. XXXII, octubre-diciembre 1992, núm. 5, p. 769. También, de la misma autora: *A new Conservative opposition in Mexico: The politics of entrepreneurs in Chihuahua (1983-1992)*, tesis de doctorado en Ciencias Políticas, Berkeley University, 1994.

<sup>6</sup> Entrevista de Carlos Alba con empresarios de Chihuahua, noviembre de 1991.

<sup>7</sup> Entrevista de Carlos Alba con Federico Barrio Terrazas, ex director general del Instituto Regional de Ciudad Juárez, empresario de la industria electrónica (Elamex) e inmobiliaria (Constructora Lintel), ex director General del Grupo Bermúdez de 1968 a 1983. Ciudad Juárez, Chihuahua 11 de julio de 1992.

Este episodio desató una controversia a propósito de la participación de los grandes empresarios en la oposición dirigida por el PAN. Varios afirmaron que se trataba de un movimiento de la clase media que había movilizado ante todo a los pequeños y medianos empresarios. Lo que parece claro es que los grandes, y entre ellos uno de los más connotados, Eloy S. Vallina Lagüera, ex propietario de la Banca Comermex, adoptaron posiciones coyunturales sin gran preocupación ideológica. Pero esas posiciones coyunturales no le quitan importancia a las fidelidades entre los pequeños y los grandes, de las que hemos hablado en diversos momentos.<sup>8</sup>

De hecho, la fuerza de la oposición al gobierno se expresó en Chihuahua en el mundo de las grandes empresas que se podrían denominar “tradicionales”, a partir la expropiación de la banca, seguida del control de cambios y de la devaluación. El Banco Comercial Mexicano, que se convirtió en Comermex, había sido fundado en 1934 por Eloy Vallina. Esa institución financiera había podido convertirse en un lugar de concertación y de coherencia entre los intereses más diversos: los de una burguesía regional porfirista que gozaba de cierto monto de capitales en la ganadería, las minas, el comercio, la industria y los bienes inmobiliarios; los nuevos empresarios locales promovidos por la Revolución, entre ellos algunos militares; empresarios de otras regiones del país o extranjeros residentes en México; vecinos estadounidenses interesados en las oportunidades regionales. En fin, en este banco estaban también representados los intereses de algunas élites profesionales conocidas en la localidad. Puede decirse que fue en este lugar donde se establecieron y consolidaron las relaciones económicas y sociales entre las familias conocidas de la élite económica de Chihuahua. Es también ahí en donde nacieron en los años 30, negocios comerciales, industriales y de servicios que en el transcurso del tiempo contribuyeron a constituir el famoso Grupo Chihuahua, dirigido por Eloy Vallina padre y después, por su hijo.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> La historia de Eloy Vallina padre, la figura empresarial más connotada de Chihuahua después de la Revolución de 1910-1917, es representativa por su originalidad, no por el hecho de que se puedan encontrar equivalentes. Nació en un pequeño pueblo de Asturias, España. Siendo aún muy pequeño, llegó con sus padres al centro carbonífero de Rositas, México, respondiendo al llamado de Eduardo Prieto, uno de los asturianos promotor de la industrialización de México (*Fundidora de Monterrey*). Durante la Revolución se traslada a Piedras Negras y de ahí a San Antonio Texas. Antes de convertirse en empleado de la banca en Texas y después en banquero, acompañó a su familia a Dawson, en las minas de carbón de Nuevo México.

<sup>9</sup> Entre las empresas más importantes del Grupo se pueden mencionar: Celulosa de Chihuahua, fundada en 1952; Ponderosa de Chihuahua, fundada en 1952; Ladrillera Industrial, creada en 1959, la cual precedió a Interceramic (de la familia Almeida). Todas estas empresas son o fueron fundadas por empresarios locales.

En el momento de la expropiación de la banca, en 1982, esta élite económica, como la de Monterrey, se sintió fuertemente afectada; contrariamente a lo que pasó en Jalisco, por ejemplo, en donde la banca regional había sido ya absorbida por los grandes consorcios financieros nacionales.<sup>10</sup> Se atribuyó entonces a Eloy Vallina Lagüera la declaración siguiente: “Si el gobierno me quitó la banca yo le quitaré a Chihuahua”.

De esta manera se amplió el descontento desde lo alto y lo bajo de la pirámide social regional. La expropiación de la banca fue para algunos empresarios la expresión extrema de decenios de políticas contrarias a sus intereses. Ellos lograron hacer que se compartiera con la opinión pública la representación social de un adversario común: el PRI-gobierno, responsable del estatismo, de la inflación, de la crisis económica, de la corrupción, del centralismo, etc. Sin embargo, todos los organismos o asociaciones que reúnen a empresarios no participaron del mismo modo ni al mismo nivel en este movimiento de oposición. Lo que es seguro es que el PAN supo capitalizar y prestar su organización y su experiencia de oposición. Se reveló como el espacio más natural, el más confiable, y finalmente, el más próximo de los intereses de los insatisfechos.<sup>11</sup> Los miembros de esta élite económica local que se incorporó al PAN se hicieron entonces escuchar por diversos grupos sociales: clases medias en dificultad, pequeños y medianos empresarios, tradicionalmente más independientes *vis à vis* del poder político que en el resto del país, debido a su alejamiento; y también una parte de los trabajadores urbanos empleados en las maquiladoras y del sector informal. Se tomaron acciones firmes: la CANACINTRA, la CONCANACO y la COPARMEX, al considerar las impugnadas elecciones de 1986, al considerarlas como fraudulentas, promovieron paros de actividades por 12 horas, intentaron provocar retiros masivos de fondos bancarios. El periodo salinista y la habilidad del gobernador priísta Baeza pusieron provisoriamente un término a estas manifestaciones. Se puede decir que estos años 80, contemporáneos a la vez de la insatisfacción general y de la

<sup>10</sup> Una comparación entre Chihuahua, Jalisco y Nuevo León se encuentra en el artículo de Carlos Alba Vega: “Tres regiones ante la globalización” en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d’Arc (comps.), *Las regiones ante la globalización: Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México- ORSTOM- CEMCA, 1998.

<sup>11</sup> “Se pensó en formar un partido político de los empresarios en Chihuahua, pero había que partir de cero. Constatamos entonces que los principios del PAN eran los más acordes con lo que pensábamos. Y nos abrió las puertas.” Entrevista de Carlos Alba con Guillermo Luján, empresario y ex presidente de la Cámara Nacional de Comercio de Chihuahua, agosto de 1993.

emergencia de una nueva capa de empresarios, marcaron también su entrada en el campo político local, por medio de los más poderosos de entre ellos y de quienes les debían fidelidad, según un esquema influenciado por la proximidad con los estados del sur de Estados Unidos.

## MICROREGIONALISMO Y DISCURSO

Esta reivindicación de opositores y lo que presentan como la independencia de su discurso, constituyen un denominador común entre los empresarios del estado de Chihuahua, pero las condiciones microlocales erigidas en singularidades, influncian ciertas conductas políticas y, de rebote, económicas. Veámoslas.

La competencia directa con ciertos lugares de Estados Unidos es lo que distingue ante todo a los empresarios de Ciudad Juárez de los de otras regiones del país, de las que se sienten muy alejados. Hasta una época muy reciente, ellos trataron de unirse. Sin embargo, consideran a Ciudad Juárez como un mercado cautivo constituido por esta población sin documentos de identificación o sin visa, la cual no puede entrar a Estados Unidos. Son personas propensas a asumir riesgos y capaces de reconvertirse rápidamente. La mayor parte de ellos no tiene antecedentes lejanos en la región. Estos rasgos hacen también que quizá sean menos solidarios que los de otras partes, y que surjan conflictos en sus organismos, obligándoles a realizar esfuerzos por mantener la unidad. Tienen poca presencia en Chihuahua y viajan poco a esta ciudad porque las autoridades de la capital no les han abierto sus puertas y porque finalmente encuentran más oportunidades en la frontera en sentido estricto y geográfico del término. Basta observar el ritmo de crecimiento de Ciudad Juárez, en todas sus formas, para comprender porque se produce el fenómeno inverso: muchos pequeños empresarios de la ciudad de Chihuahua y de otras pequeñas ciudades del estado se han desplazado a aquella ciudad fronteriza. Es evidente, incluso que los grandes industriales y comerciantes de la capital del estado están ampliamente presentes en Juárez, sobre todo en la industria del cemento, la construcción, de la madera, y el comercio. Por otra parte, se han formado asociaciones entre empresarios de las dos ciudades, por ejemplo, Supermercados del Real, Cementos de Chihuahua, o algunas empresas promotoras inmobiliarias.

Si los empresarios de la ciudad de Chihuahua pasaron a la historia local reciente por ser los más tradicionales, ya que habían surgido en su mayoría de familias locales, se reconoce también que han sido los más unidos. Esto no parece ser ya un rasgo de distinción muy notable. Sin embargo, les queda algo de este origen socio-económico burgués: un nivel de formación escolar más elevado, favorecido por un ambiente cultural propio de las capitales de estado en México.

Los empresarios de Ciudad Juárez estiman que sus colegas de Chihuahua dan más importancia a su ascendiente familiar que a la búsqueda del logro económico. Sin embargo, las imágenes de unos y otros no representan en realidad más que a una parte pequeña de la élite económica local que aparece en la página de sociales de los diarios.

Esa imagen esconde la presencia de un mundo nuevo, creador de empresas, que a mediados de los años 90 no tenían más de diez años de existencia y sus directores raramente alcanzaban los cuarenta años.<sup>12</sup> La asociación de jóvenes y medianos empresarios adquiere hoy importancia en Ciudad Juárez y se esfuerza por desarrollar una capacidad de cambio y de adaptación entre sus miembros, quienes no dudan, por otra parte, en endeudarse hasta donde pueden, al menos hasta finales de 1994. En resumen, estos últimos son hoy percibidos como afortunados porque supieron acercarse lo más posible a la frontera y porque hoy se encuentran geográficamente en el umbral de la apertura económica.

Sin embargo, estas diferencias microlocales no impiden la unidad de un discurso regionalista que acompaña los comportamientos políticos y las adhesiones a redes profesionales. Este discurso está destinado a conferirles una identidad instrumentalizada. Para ellos, se trata de conquistar una marca no solamente en el nivel de su propia empresa sino en el nivel regional. Se inventará entoces la región a través de algunos grandes mitos actualizados: el de la adversidad del medio y el del pionero. Uno y otro se complementan y plantean más o menos unánimemente el principio de libertad como sinónimo de un liberalismo donde se combinarían lo económico y lo político.

Esta posición ideológica es ampliamente mayoritaria y lleva a una identificación con el territorio que toma generalmente la forma concreta del estado de Chihuahua. Este territorio entra entonces en el campo simbólico y aun si ellos no son originarios

<sup>12</sup> Según la encuesta aludida en la introducción, aplicada a 120 empresas de Chihuahua y Ciudad Juárez entre 1993 y 1994.

de ahí (por naturaleza, los grandes ancestros, los pioneros, venían de otra parte), los empresarios herederos de los pioneros, por sus acciones, contribuyen a la movilidad social, mientras que su dinamismo se alimenta de ella. Pero la imagen del pionero no se reduce a su individualismo y a su capacidad de hacer frente o de ponerse al margen del sistema estatal. El empresario heredero del pionero, pretende haberse igualmente fraguado en un medio geográfico difícil, lejos de los centros de poder. Las referencias a la adversidad geográfica comprenden igualmente alusiones al clima rudo, extremo, desértico y desprovisto de recursos naturales, especialmente de agua.

Todos estos rasgos son los ingredientes que permiten que el empresario pionero, pequeño o grande, trace él mismo su imagen. La imagen así dibujada conduce claramente a esta profesión de fe liberal que hemos presentado antes. Sin embargo, la importancia concedida a la identidad, destinada a “darse una marca”, en el doble sentido, regional e individual, única garantía de confianza exterior, conduce a algunos a intentar construir un “modelo mexicano” de empresa, fundado en la modernización de ciertos rasgos paternalistas de relaciones de trabajo en México. Esto último sería lo que permitirá el paso directo a la flexibilidad y romperá la rigidez del sistema corporativista sindical que, a falta de grandes empresas nacionales, nunca ha tenido demasiado eco en la región.

## CONCLUSIÓN

Las líneas que hemos escrito harían pensar que los grandes empresarios tradicionales<sup>13</sup> entraron a la política, mientras que los más recientes, de origen modesto, pero en ciertos casos innovadores, intentaron más bien sacar partido de las ventajas que puede aportarles el frecuentar los lugares de encuentro y las relaciones entre pequeños y grandes.

El discurso de los empresarios es común. El argumento mayoritario domina las distinciones entre antiguos y recientes o pequeños y grandes. La adhesión a la aper-

<sup>13</sup> El término “tradicional” se refiere a los empresarios que son herederos de negocios locales que se remontan a dos o más generaciones, y a los cuales se les puede distinguir de los jóvenes empresarios que surgieron de la clase media o de sectores modestos y que representaban en el momento de nuestra encuesta una primera generación o están actualmente asociados con sus padres.

tura y la crítica del Estado-PRI y del centralismo son temas casi unánimes. El compromiso alrededor de estos últimos puntos explica la entrada de los empresarios en la escena política. Pero los más pequeños y más jóvenes no tienen el tiempo ni los medios ni el prestigio para meterse de lleno a una campaña política. Hay una especie de aceptación tácita acerca de que la vida política local es asunto de hombres de negocios locales cuyo prestigio está ligado a una tradición familiar, a la importancia económica o a las dos. Los demás son soportes que contribuyen a dar una apariencia de modernidad política a su compromiso y a su acción; a menos que algunos, incluso modestos, se sientan capaces de asumir verdaderamente el desafío de la oposición, como lo hizo Francisco Barrio.

La idea que hemos sostenido en este capítulo se orienta, por otra parte, a aclarar dos puntos. Uno parece confirmado: la tentación del bipartidismo, reinterpretado a la mexicana en la oposición PAN-PRI, como modelo de democracia, parece verdaderamente desprenderse de la proximidad con Estados Unidos y de las comparaciones constantes entre los dos países a los cuales se libra la sociedad local, como lo hemos ya indicado. Esto se ve favorecido por la presencia de una izquierda débil aunque en proceso de fortalecimiento. Y los empresarios se sienten a gusto con esta forma de plantear el debate político.

Finalmente, una cuestión quizá más compleja: ¿La adhesión al PAN sería moderna y ayudaría a fomentar la innovación industrial? Se puede responder a esto de la siguiente manera: Para empezar, hagamos a un lado el presupuesto que plantearía ciertamente la oposición en relación con el Tratado de Libre Comercio (TLC) en todas las otras regiones. En ésta, en efecto, la adhesión al TLC se sobreentiende y no es verdaderamente prioritaria, ya que las condiciones de apertura económica local existían desde antes. Habiendo planteado esto, parece que la lógica defendida por los empresarios para legitimar su adhesión frecuente al PAN deriva de que consideran que este último no es corrupto, comprende y apoya la marcha democrática, está ávido de descentralización, es individualista, pero sobre todo permite constituir una reunificación sin el corset que, según ellos, pretende imponer el PRI hasta en el funcionamiento de la empresa.

El último paradigma: sí, los empresarios tienen un lugar importante en una sociedad tal como ésta. Una sociedad móvil donde priman, sobre otros factores, la oportunidad de un trabajo en la industria y la creación de un mercado local que hace de cada ciudadano un consumidor.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alba Vega, Carlos, 1998 "Tres regiones ante la globalización" en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.), *Las regiones ante la globalización: Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA.
- , y Dirk Kruijt, 1988 *Los empresarios y la industria de Guadalajara*, Guadalajara, El Colegio de Jalisco.
- Aziz Nassif, Alberto, 1994 *Chihuahua: historia de una alternativa*, Ediciones La Jornada y CIESAS, México.
- Bizberg, Ilán, 1998 "Legitimidad y cambio político en Chihuahua", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.), *Las regiones ante la globalización. Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 716 p.
- Camp A., Roderic, 1990 *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Marques-Pereira, Jaime, 1998 "La competitividad del subdesarrollo y flexibilidad del trabajo en el norte de México", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.), *Las regiones ante la globalización: Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 716 p.
- Martínez J. Óscar, 1982 *Ciudad Juárez, el auge de una ciudad fronteriza a partir de 1848*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Mizrahi, Yemile, 1992 "La nueva oposición conservadora en México: la radicalización política de los empresarios norteros" en *Foro Internacional*, vol. XXXII, octubre-diciembre, núm. 5, p. 769.
- , 1994 *A new Conservative opposition in Mexico: The politics of entrepreneurs in Chihuahua (1983-1992)*, tesis de doctorado en Ciencias Políticas, Berkeley University.
- Miller, Tom, 1981 *On the border*, Harper and Row, New York.
- Quintana, Víctor, 1998 "Transformation économique et crise politique au Chihuahua", *Problèmes d'Amérique Latine*, La Documentation française, núm. 86.
- Rivelois, Jean, 1998 "La recomposición clientelista en el estado de Chihuahua", en Carlos Alba Vega, Ilán Bizberg y Hélène Rivière d'Arc (comps.), *Las regiones*

*ante la globalización. Competitividad territorial y recomposición sociopolítica*, México, El Colegio de México-ORSTOM-CEMCA, 716 p.

Rivière d'Arc, Hélène, 1992 "Le Nord-Mexique est-il atypique, le cas du Chihuahua. Problèmes d'Amérique Latine", *Spécial Mexique*, La Documentation française, abril-junio.

——, 1994 "La frontière, mobilité et territoire au Nord du Mexique", *Géographie et Cultures*, Spécial Mexique, verano.

Salas Porras, Alejandra, 1989 "Grupos empresariales en Chihuahua de 1920 al presente", CIDE, *Documento de Trabajo*, Nuestra frontera Norte, Nuevo Tiempo, México.

Sachman, Ignacio, 1989 "Operación Chihuahua", *El Nacional*, México.



# Empresarios y globalización en la frontera norte\*

*Hélène Rivière d'Arc*

## MÉXICO: LA CRISIS, EL CONFLICTO NORTE-SUR Y LA SITUACIÓN EN EL PACÍFICO

Desde finales de la década de 1960 México ha sido calificado como un NPI (Nuevo País Industrializado); se trata de una definición más o menos contemporánea del periodo del *boom* petrolero, es decir de la década de 1970. También fue de los primeros síntomas de apertura internacional de este país conocido por su proteccionismo, el cual había estado en el origen de una legislación particularmente radical, en su momento, sobre la sustitución de las importaciones y la intervención del Estado como conciliador (los años de 1950-1975), a tal grado que en 1976, éste se había colocado a la cabeza de 845 empresas.<sup>1</sup>

La crítica al modelo proteccionista se prolongó durante muchos años pero sus efectos fueron brutales. Desde la época del *boom*, ésta formaba parte importante de los propósitos de los grandes empresarios, en particular de los de Monterrey, la metrópolis del norte del país con larga tradición industrial siderúrgica, cuya historia se ha relatado en muchas ocasiones. Sin embargo, incluso si ciertos grupos de cabildeo se habían propuesto la tarea de ejercer presión sobre el gobierno que debía conducir a la liberalización, durante la década de 1970 el Estado mexicano estaba todavía en una etapa incipiente de promoción industrial, sobre todo siderúrgica y petroquímica

\*Los editores agradecen la posibilidad de publicar este texto, ya que una versión anterior se publicó en el libro de Catherine Paix y Hélène Rivière d'Arc, *Espirit d'entreprise et nouvelles synergies d'une part et d'autre du Pacifique. Taiwan, Singapour, Nord du Mexique. Economics et Développement*. Éditions Maisonneuve et Larose, 1997.

<sup>1</sup> Este tipo de industrialización basada en un modelo autocentrado y proteccionista, se inscribía pues, dentro del marco reglamentario de la inversión extranjera, para fijarla en 49%, redefinido por la ley de 1973 que contemplaba la promoción de la inversión mexicana y la "mexicanización" del aparato productivo.

bajo la forma de polos de desarrollo. La crisis financiera de 1982, que se explica por el deterioro de la balanza de pagos, la revelación del nivel de la deuda y de sus implicaciones internas y la baja del precio del petróleo, ha producido dos efectos en apariencia contradictorios: Una medida de urgencia, la nacionalización de la banca; y un cambio de ideología de largo plazo, la afirmación del fracaso de una economía demasiado estatizada y el recurso, como en todas partes, al pensamiento neoliberal y a su aplicación.

La crisis es entonces de tal magnitud que sus repercusiones en la política y en el partido dominante, el PRI (Partido Revolucionario Institucional), obligan a este último a mantenerse en el poder y conservar el régimen, a aceptar una política de ajuste interno, acompañada por un descontento que casi frisa en la coacción, a una reorientación del capital hacia el sector de las exportaciones<sup>2</sup>. El proyecto de reajuste económico que se puso en marcha durante la década de 1980 estaba sostenido en cinco pilares: la renegociación de la deuda, la apertura económica que se tradujo en la entrada de México al GATT en 1986, y el voto en 1989 de una ley casi inversa a la que prevalecía, liberalizando en gran medida las inversiones extranjeras, la privatización de las empresas del estado y finalmente cierta descentralización político-económica.<sup>3</sup> Esta última, a pesar de que los adversarios del PRI pongan en duda su realidad y su práctica, está relacionada con la planeación por parte del Estado central de los lugares en que iban a construir las industrias, lo que debía resultar en un reconocimiento de cierta competencia, regional para lo que se emplearon observadores capaces de reconocer los signos.<sup>4</sup> Esto fue apoyado por la última medida que caracteriza la apertura económica, la firma del tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá (TLC) a finales de 1993.

No obstante, la restauración macroeconómica que se desprende de estas medidas es frágil; y el desequilibrio acumulativo acelerado de la balanza comercial de la década de 1990, es lo que provocó la nueva crisis financiera de 1994. El equilibrio

<sup>2</sup> Véase Jaime Marques-Pereira y Bruno Théret, "Etat, régimes politiques et divergences des trajectoires économiques du Brésil et du Mexique depuis les années 1970", en Bruno Lautier y Jaime Marques-Pereira, *Recompositions sociales, libéralisme économique et démocratisation (Brésil, Mexique)*. Reporte para el Ministerio de Investigaciones y de Tecnología, París 1995.

<sup>3</sup> De 845 en 1976, las empresas del estado llegaron a ser 1155 en 1982. Pero en 1989 no eran más que 402. Hoy, a mediados de la década de 1990, son menos de 200.

<sup>4</sup> Véase los trabajos sobre la innovación en las ciudades medias; en especial los de François Tomas y de Jean Revel-Mouroz, GRAL-CREDAL, "Villes intermédiaires, vitalité économique et acteurs sociaux", en *La ville en Amérique latine*, número especial de *Problèmes d'Amérique latine*, La Documentation française, julio-septiembre, 1994.

ya sólo podrá encontrarse apelando a los capitales externos; además éstos no se invierten en la producción, sino que sólo se contemplan los beneficios financieros. Esta situación tan vulnerable que se tradujo en una devaluación del peso de casi cien por ciento por las quiebras de las empresas y los subsecuentes despidos, sin embargo, no marcó de manera uniforme a todas las regiones de México. Desde un punto de vista estrictamente productivo, la región del norte experimentó en esos años (1995-1996) un crecimiento en la exportación debido a las maquiladoras, explicable por la devaluación. Cabe recordar también que la política gubernamental que acabamos de describir, que había prevalecido hasta 1994, y que de hecho todavía sigue estado vigente, había favorecido a los estados del norte. En realidad, en esas regiones, los empresarios, grandes o pequeños, que le habían apostado a la exportación, se beneficiaron con créditos relativamente accesibles y con ajustes en las alzas financieras.<sup>5</sup>

Los empresarios del norte, a diferencia de otros empresarios, esencialmente por su proximidad con Estados Unidos, pudieron sacar ventaja de esta política y lo hicieron parcialmente. Tenemos entonces un argumento coyuntural en el surgimiento de una categoría nueva de empresarios que debe añadirse a los argumentos de tipo social que desarrollaremos más adelante. Esto recuerda la importancia de la escala nacional y por tanto la necesidad de fomentar y poner en práctica un proceso socioeconómico, del cual nosotros privilegiamos sobre todo las características regionales.

Durante la década de 1980, y todavía hoy en día, la situación de los estados del norte es distinta de los del resto de México. Ciertamente, también los estados del norte han sido víctimas del recorte social provocado por las recesiones y los tres grandes momentos de crisis (1982, 1986-87 y 1994) pero no en los mismos términos que en el resto del país: en materia de creación de fábricas y de empleos, la curva de la mayoría de ellos, mantiene un perfil ascendente. En el estado de Chihuahua la tasa media anual de crecimiento industrial se ha incrementado hasta en 6.9% durante los años ochenta y hasta 1988; el crecimiento medio del empleo industrial ha sido de 16%. A partir de 1988, la pequeña y la mediana industria no maquiladora ha creado proporcionalmente la mayoría de empleos.<sup>6</sup>

Después de la crisis de 1994 se puede constatar que los datos obtenidos en los estados del norte se han deteriorado menos que en el sur. El estado de Chihuahua

<sup>5</sup> Los productores de insumos para maquiladoras se benefician de las ventajas del sector exportador y se contabilizan como tales.

<sup>6</sup> En 1988 las empresas con menos de 250 empleados son las que generan más de la mitad de los casi 200 000 empleos industriales en el estado de Chihuahua. Esta proporción se ha mantenido durante los años noventa.

presentó, por ejemplo (en septiembre de 1996), un ritmo de incorporación a los servicios de la Seguridad Social de los más altos del país. Su PIB, tomando en cuenta que sólo tiene tres millones de habitantes, ocupa el sexto o séptimo lugar en el nivel nacional, y el nivel de vida por habitante, comparado con el de los estados del sur, sigue siendo mucho mejor.<sup>7</sup> La tasa de desempleo de Ciudad Juárez, en 1995 y 1996, sigue siendo una de las más bajas de todas las ciudades de México (alrededor de 1.5%); lo que no sucede por otro lado en la otra ciudad importante, Chihuahua, en donde llega, por el contrario, a casi cinco por ciento.

En fin, para terminar con esta enumeración, se debe recordar que gracias a las maquiladoras la balanza comercial de los estados del norte, y principalmente la de Chihuahua, siguió siendo positiva durante los años ochenta. Ésta disminuyó a partir de 1989 y hasta 1991, pero hoy en día experimenta un nuevo crecimiento, gracias a la devaluación del peso.

**CUADRO 1. Saldo de la balanza comercial de tres estados de México 1990-1996**  
(en millones de dólares)

Años		Aguascalientes	Baja California	Chihuahua
1990	Exportaciones	53	3 053	2 945
	Importaciones	114	3 060	3 492
	Saldo	-61	-7	-547
1991	Exportaciones	67	4 065	4 081
	Importaciones	126	3 830	4 173
	Saldo	-68	+234	+628
1992	Exportaciones	103	4 903	6 384
	Importaciones	247	5 009	5 284
	Saldo	-144	-106	+1 100
1993	Exportaciones	815	4 867	8 315
	Importaciones	1 726	4 889	6 479
	Saldo	-911	-22	+1 836
1994	Exportaciones	163	7 043	9 712
	Importaciones	312	6 467	7 899
	Saldo	-149	+576	+1 813
1995	Exportaciones	210	8 482	10 045
	Importaciones	278	5 797	9 117
	Saldo	-67	+885	+928
1996*	Exportaciones		5 236	6 263
	Importaciones		4608	5 347
	Saldo		+628	+917

Fuente: Banco de datos del Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)

\* 1996: los seis primeros meses del año.

<sup>7</sup> Si se considera que era de 1 en 1980, en 1994 es de 0.98 en Chihuahua, pero de 0.50 en Chiapas por ejemplo. Datos elaborados por Daniel Hiernaux a partir de cifras del INEGI.

**CUADRO 2. Las exportaciones de Chihuahua 1990-1996**  
**Productos principales**  
*(en millones de dólares)*

<i>Productos</i>	<i>1990</i>	<i>1991</i>	<i>1992</i>	<i>1993</i>	<i>1994</i>	<i>1995</i>	<i>1996*</i>
Madera	25	56	70	126	118	120	95
Papel/Cartón	16	190	272	296	127	174	76
Minerales	3	2	2	1	3	0.5	1
Algodón	0.7	1	0.9	0.4	0.6	9	11
Textiles	0.2	12	259	166	154	161	94
Motores de reacción nuclear	26	242	416	346	418	600	419
Máquinas	13	235	3 845	5 316	6 324	6 344	3 835
Automóviles y sus materiales	45	144	265	379	541	545	372
Instrumentos y aparatos	14	93	182	245	291	264	223
Muebles	1	169	172	349	471	350	264
Zapatos	1	8	15	16	11	6	1
Productos químicos	11	13	16	20	12	14	7
Materiales plásticos	0.6	76	175	294	268	119	91
Animales vivos	2	9	111	113	105	110	10

Fuente: Banco de datos del Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)

\* 1996: los seis primeros meses del año.

¿Qué muestran estas tablas? En primer lugar, que el saldo del estado de Chihuahua sigue siendo positivo (excepto en 1990), gracias al considerable aumento de bienes intermedios (aparatos, máquinas) y gracias a que los textiles y los muebles se mantuvieron bastante estables. El año de 1990 fue catastrófico para todos los productos, y la explicación es la recesión de 1989 en Estados Unidos. De manera general, estos datos muestran que las exportaciones tipo “maquila” siguen una curva regularmente ascendente pero no son las únicas, se podrá notar la progresión que existe también en los materiales plásticos y en el papel y el cartón. No obstante, el año de 1995 marca una caída considerable del saldo en dólares (100%) en relación con 1993, lo que explica la necesidad imperiosa de incrementar las exportaciones.

Si se compara el comportamiento del estado de Chihuahua con el de otros dos estados de la Federación, elegidos de manera intencional, destaca el hecho de que por un lado Chihuahua logra mantener de manera regular el saldo positivo de las

exportaciones, pero pierde relativamente su ventaja frente a Baja California, otro estado "maquilador" y fronterizo cuyos saldos son más caóticos. Por último, la comparación con Aguascalientes se sostiene por dos argumentos. Aguascalientes es una de esas ciudades intermedias del centro del país, cuyas empresas son consideradas como empresas de punta en innovaciones,<sup>8</sup> pero después de 1990 sufrió también las consecuencias del déficit de la balanza comercial nacional, uno de los ingredientes de la crisis de 1994 y, por tanto, experimenta en carne propia los efectos de la devaluación. ¿Será entonces únicamente la maquila lo que habría "salvado" al norte de México?

En el contexto del restablecimiento nacional de la balanza comercial después de 1994, se debe observar que la parte que corresponde a la industria maquiladora llega a representar más de la mitad.<sup>9</sup> Se puede entender entonces la dimensión del *boom* y lo que esto significa para una localidad como Ciudad Juárez. Por otra parte, este espectacular restablecimiento tiene lugar esencialmente alrededor de los intercambios con Estados Unidos, lo que es lógico; en cambio, la balanza sigue presentando un déficit en los países de Asia, y éste es particularmente profundo en Japón, Singapur y Corea del Sur. Al mismo tiempo, hacen su aparición otros países de Asia, como Malasia, Tailandia, Taiwan, China etc. que sólo figuraban muy modestamente durante la década de 1980, en los intercambios con México, a lo largo de la década de 1990 y todos llegan a disfrutar de considerables beneficios, excepto Hong Kong, país con el que los intercambios muestran un cierto equilibrio.<sup>10</sup> De hecho, hasta 1994, 1995 y 1996, Estados Unidos representa 84% de las exportaciones de México, y sólo participan en 69% de sus importaciones y esta diferencia se profundiza. Casi toda la diferencia le corresponde a Asia.<sup>11</sup>

No es de sorprender que, dentro de este contexto, los jóvenes empresarios mexicanos cuyo comportamiento describiremos más adelante, teman sobre todo la competencia asiática, incluso si de un día a otro, el gobierno mexicano puede imponer un impuesto de 2 000% a los productos de importación provenientes de China por ejemplo, lo que se dio en 1993.

<sup>8</sup> Véase François Tomas y Jean-Revel-Mouroz, *op.cit.*

<sup>9</sup> Se trata sobre todo de la fabricación de bienes intermedios mecánicos y electrónicos. Véase Estadísticas del comercio exterior de México. Información preliminar, enero-febrero 1996, INEGI.

<sup>10</sup> Entendiéndose por supuesto que este país sólo ocupa una posición menor en los intercambios respectivos.

<sup>11</sup> Véase *Directory of Trade Statistics*, Quarterly 1996, retomado en *Comercio exterior*, vol. 46, núm. 1, 1996. *Le Monde*, martes 17 de diciembre de 1996 confirma esta tendencia.

**CUADRO 3. Balanza comercial de México por zonas geoeconómicas**  
(en millares de dólares)

	<i>Importaciones</i>	<i>Exportaciones</i>	<i>Saldo</i>
<b>TOTAL 1993</b>	65 366 542	51 885 965	-13 480 577
Estados Unidos	46 539 803	43 116 186	-3 423 617
Asia (excepto Medio Oriente)	5 600 430	1 114 701	-4 485 729
Japón	3 368 888	700 389	-2 668 499
<b>TOTAL 1995</b>	72 453 067	79 541 552	7 088 485
Estados Unidos	53 805 635	66 336 474	12 530 839
Asia (excepto Medio Oriente)	6 577 468	1 844 843	-4 732 625
Japón	3 608 043	928 072	-2 679 971
<b>TOTAL 1996 (enero-febrero)</b>	13 322 778	14 444 415	1 121 637
Estados Unidos	10 194 649	12 231 883	2 037 234
Asia (excepto Medio Oriente)	1 070 343	301 783	-768 560
Japón	559 592	179 621	-379 971

Fuente: INEGI, Estadísticas del comercio exterior de México. Información preliminar, enero-febrero de 1996.

## EL NORTE DE MÉXICO Y EL PROGRAMA MAQUILADOR

Esta región fronteriza se conoce hoy en día por el desarrollo acelerado de la industria maquiladora, particularmente durante los años de la década de 1980. Muchos investigadores se han entregado a la tarea de realizar análisis empíricos de este método de desarrollo que no es exclusivo de México. Taiwan y Singapur también han tenido fábricas de ensamblaje y de montaje del mismo tipo. En América, otros países, como Jamaica y la República Dominicana, le han asignado el mismo estatuto a las inversiones extranjeras americanas, presentando como argumento el bajo costo de los salarios en el nivel local. Al hacer una revisión de los últimos treinta años, hoy se pueden periodizar estos establecimientos. Primer periodo: de la confección mediante el empleo de mano de obra femenina en las industrias medianas; segundo periodo: electrónico, puesto en práctica siempre por una mayoría de mujeres en las empresas medianas y grandes (multinacionales o no); durante este periodo

se desarrollan en la misma medida la fabricación de equipo para automóviles y el montaje de automóviles, y está asociado con la masculinización de la mano de obra en las grandes industrias multinacionales, las industrias Ford en Hermosillo (Sonora) y Chihuahua son emblemáticas.<sup>12</sup>

El estado de Chihuahua, y sobre todo la Ciudad de Juárez en la frontera de Texas y Nuevo México, cuenta con las maquiladoras más grandes de México y con el contingente más importante de empleos del país en ese sector. La actividad maquiladora que en 1995 representa la mitad de las exportaciones del país, nació de manera un tanto vergonzosa durante la década de 1960 y se puso en marcha como resultado de la presión ejercida por las élites de los estados fronterizos sobre el gobierno federal. Se puede considerar, entonces, que fue la consecuencia de un voluntarismo político en la continuidad de una dinámica fronteriza.<sup>13</sup>

Cuando México entra en la categoría internacional de NPI (Nuevo País Industrializado), como ya se ha mencionado, las ciudades de la frontera estaban saturadas de miles de migrantes mexicanos a quienes la interrupción del Programa de braceros en 1964 había obligado a permanecer al sur del río Bravo.<sup>14</sup> Esta mano de obra inutilizada, vagabunda, y que a veces se componía de familias enteras, fue uno de los argumentos del programa maquilador. Se estimaba que la única manera de poder responder a esa presión era tratar por todos los medios de captar las inversiones extranjeras, a través de medios más atractivos que los utilizados en otras partes del país.<sup>15</sup> Esta situación hizo

<sup>12</sup> Véase Patricia A. Wilson, "The new *maquiladoras*: flexible production in low wages regions". Artículo para la planeación regional y comunitaria, *Series*, núm. 9, 1989, Austin, Texas.

<sup>13</sup> La industria maquiladora paga solamente los impuestos correspondientes al valor agregado en México. Los capitales americanos se invirtieron después de la década de 1960 en los estados fronterizos de México, creando industrias de subcontratación, a menudo filiales de multinacionales, y la mayoría especializada en la confección y la electrónica. Estas industrias tienen la autorización de importar todos sus insumos sin impuestos y exportan al menos 80% de su producción exenta de impuestos a Estados Unidos. Hoy en día el programa maquilador se ha vuelto más complejo, y ha perdido su originalidad con la entrada en vigor del TLC. El estatuto de las industrias Ford de Hermosillo y de Chihuahua no corresponde exactamente al de industrias maquiladoras.

<sup>14</sup> El programa de braceros regulaba los intercambios de mano de obra estacionales entre Estados Unidos y México. Estos programas eran de larga tradición pues ya se habían puesto en práctica a principios del siglo XIX (véase Jorge Durán, *Les migrations des mexicains aux Etats-Unis*, CNRS ÉDITIONS, 1996). Estados Unidos dio fin al programa en 1964, creando un desconcierto considerable en ciertos estados de México, sobre todo en los de la región centro-occidental.

<sup>15</sup> Véase Óscar J. Martínez, *Ciudad Juárez: el auge de una ciudad fronteriza a partir de 1848*, Fondo de Cultura Económica, 1982.

que los representantes de la burguesía local trataran de imaginar programas de industrialización destinados a convertir a los estados del norte en nuevas zonas de producción. Surgieron entonces dos programas que se reunieron en una sola denominación: El Programa Fronterizo. Dicho programa estaba compuesto del Programa maquilador y del Programa de industrias fronterizas. El desarrollo del programa conjunto, aceptado con reservas por parte del gobierno del presidente Díaz Ordaz, se había confiado a Antonio Bermúdez, antiguo director de PEMEX (Petróleos Mexicanos). Sin embargo, la dinámica industrial que se inició entonces no logró todos sus propósitos. Durante la primera fase se empleó sobre todo a mujeres, lo que no ayudó a resolver el problema de los braceros que estaban concentrados en la frontera. Del mismo modo, las instalaciones de las fábricas experimentaron un curso fluctuante según los años con la expulsión y nueva contratación de mano de obra. La minirrecesión de 1976 significó despidos y cierres de empresas. A su vez, los años de la década de 1980 presenciaron momentos difíciles pues las maquiladoras aparecían y luego desaparecían con una flexibilidad desconcertante. Son golondrinas, se decía. No obstante, si se consideran los años de 1960 a 1990 en su conjunto, se puede verificar que las previsiones entusiastas que había formulado Antonio Bermúdez para 1980, ya se habían realizado unos años más tarde, es decir para finales de la década. Antonio Bermúdez había anunciado la creación de 520 000 empleos en las maquiladoras, de los cuales la quinta parte se localizaba en Ciudad Juárez. Ahora bien, los datos son de 420 000 en 1991, de los cuales 120 000 se registran en Juárez, y de más de 500 000 en 1995, de los cuales 200 000 se registran en Chihuahua. De esta manera, se puede decir que la maquila no se vio muy afectada por la crisis petrolera internacional de 1976 y sólo moderadamente por la crisis mexicana de 1982. Pero, ¿se debe concluir por tanto que la maquila logró sacar adelante a la pequeña industria mexicana fronteriza, como se le ha atribuido? Se verá que la integración en función del maillage regional, según la expresión de Pierre Veltz, no parece ser todavía muy sólida.<sup>16</sup>

Electrónicos, textiles, químicos, madera, piel y materiales de transporte, constituyen hoy en día, y en este orden, los principales productos de este tipo de industria que contaba en 1994 con 244 empresas en Ciudad Juárez y con 50 en Chihuahua, empleando a más de 200 000 trabajadores.

<sup>16</sup> Véase Pierre Veltz, *Mondialisation, villes et territoires, l'économie d'archipel*, PUF, 1996.

Durante el periodo actual de apertura económica, la industria maquiladora llega a considerarse como pilar inamovible de la industria mexicana.<sup>17</sup> Su estatuto se ha modificado, su imagen se ha popularizado y sus exportaciones se beneficiaron, a partir de 1994, con la devaluación del peso. No sólo ha desaparecido su carácter vergonzoso, sino que todos los grupos reconocen plenamente que es la actividad que ha transformado social y económicamente el norte del país. Ya no es de sorprender que los empresarios locales, sin importar cuales hayan sido sus relaciones previas con la maquila, se sitúen siempre en relación con ella.

Sin embargo, este programa nació en una región desprovista de industria, poco poblada y casi desértica. La ola industrializante que llega después de la década de 1980 a toda la frontera, acompaña la dinámica económica que alcanza el sur de los Estados Unidos en una relación entretanto desigual. La especificidad local es el choque de los diversos modelos de producción que, a diferencia de otras regiones, no se distribuyeron realmente en el tiempo, sino que surgieron en el desierto en treinta años.

### ¿QUIÉN ES EL EMPRESARIO MEXICANO?

Conviene, sin embargo, poner en perspectiva al empresario del norte, y al de México en general, para darle sentido a la elección regional que hemos hecho. En el análisis se imponen tres perfiles: el primero corresponde al empresario mexicano en general. El segundo es el del empresario del norte, representado por los grupos de Monterrey; y finalmente, el perfil de ese nuevo empresario como el que hemos encontrado en Ciudad Juárez o en Chihuahua.

El empresario mexicano del siglo XX se describe, en general, como el sujeto de un sistema corporativo que no vacila, a pesar de la apertura neoliberal y la transición democrática que pregonan los políticos. En un artículo reciente<sup>18</sup> Renato Boschi

<sup>17</sup> Reconocida como uno de los principales sectores exportadores del país, pues la exportación representa el ingrediente fundamental del funcionamiento del sistema, la industria maquiladora puede, después de 1992, orientar 30% de su producción hacia el mercado interno. Criticada por unos por el carácter sumario de las líneas de producción que desarrolla y por los bajos salarios que distribuye a una mano de obra poco calificada, cuyo proceso de trabajo sigue siendo muy frecuentemente taylorista, adulada por otros por las divisas que restituye al país y los empleos que sigue creando, la industria maquiladora goza, en general, de excelente reputación entre los empresarios del norte.

<sup>18</sup> Renato Boschi, "Patronat et société en Amérique latine, l'héritage étatique et la tradition dans le changement". *Cahiers des Amériques latines*, núm. 22, 1996.

recuerda, que México representaba el modelo consumado de un sistema corporativo que logró consolidar de manera estable el acuerdo tradicional entre el Estado y el sector privado, después de la década de 1930. Las organizaciones patronales han funcionado en connivencia con el Estado y como sus interlocutoras, aunque nunca hayan constituido como tales una corporación específica dentro del PRI.<sup>19</sup> Los grandes empresarios, actores que por mucho tiempo fueron poco visibles en todo tipo de negociaciones, reaccionaron violentamente ante aquello que ellos consideraron como ruptura del pacto, durante la nacionalización de la banca a principios de la década de 1980. Fue entonces que tuvieron, en cierta medida, que “entrar en la política” y han adquirido al mismo tiempo, un papel y fuerte visibilidad. En suma, hasta los años de la década de 1980, los grandes empresarios eran conocidos en la literatura político-económica sólo por su relaciones con el Estado.

Uno se preguntaba entonces si la estructura corporativa debía facilitar o prohibir el establecimiento de un nuevo orden económico dirigido hacia el mercado. Las prácticas familiares de los empresarios, basadas sobre todo en las alianzas matrimoniales, parecían estar en el fundamento mismo de la estructura, permitiendo compensar con ello, cierta ausencia de investigación rigurosa de los beneficios que podrían obtenerse en relación con la racionalidad del mercado. De esta manera aparece las más de las veces el empresario mexicano en este momento de transición.

En el norte del país, y de manera muy particular en Monterrey, cuyo despegue industrial es tan antiguo como el de la ciudad de México, los poderosos industriales de la siderurgia, de los cuales el grupo Monterrey ha sido el símbolo de su poder, pronto se deslindaron del pacto que ligaba a la corporación con el Estado.<sup>20</sup> Frente

<sup>19</sup> Véase Roderic A. Camp, *Los empresarios y la política en México: una visión contemporánea*, Fondo de Cultura Económica, México, 1990.

<sup>20</sup> ¿A qué se le llama un “grupo” en México? Nathaniel Leffé (citada por Roderic A. Camp) ha dado esta definición que nos parece muy buena: “El ‘grupo’ es una empresa compuesta de muchas compañías que realiza transacciones en diferentes mercados pero bajo un control empresarial y financiero común. De manera general, este modelo de organización industrial presenta dos aspectos esenciales. Primero, el grupo construye su capital y recluta sus cuadros de alto nivel en un ambiente que rebasa al de la familia. Los administradores del capital pueden provenir de muchas familias ricas, pero en el grupo son una sola unidad económica. Entre los propietarios y administradores del grupo, uno encuentra de ordinario a unos cuantos (pero no a la totalidad) de los miembros de la familia en cuyo seno se formó la actividad del grupo”. Nathaniel Leffé, “Industrial Organization and Entrepreneurship in the Developing Countries: the Economic Group”. *Economic Development and Cultural Change*, vol. 26, junio de 1978.

Precisemos igualmente que las organizaciones patronales tales como la CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria) y la CONCANACO (Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio) reunidas en el CCE (Con-

al poder público, esta independencia y la afirmación de ideas muy liberales sobre el plan económico se conservan hasta nuestros días, en la década de 1990, en los ambientes industriales de Nuevo León (capital de Monterrey), en términos muy parecidos a los del pasado, aunque ahora se expresen de manera más política que antes.<sup>21</sup>

La industria del algodón (la industria de Monterrey) nacida a finales del siglo XIX, sobre la base de la transformación de un producto de exportación, aunque haya sabido ganarse el mercado interno y los mercados públicos, siempre ha puesto la mirada en Estados Unidos, y en su estrategia ha contemplado siempre la necesidad de exportar y de menor intervención por parte del Estado en la economía.

De hecho, la mentalidad de los empresarios de Monterrey se ha extendido en cierta medida a Chihuahua en donde no había una tradición industrial. Como se verá más adelante, a principios de la década de 1990, son muchos los jóvenes empresarios en Ciudad Juárez, originarios de Monterrey o de Monclova (la antigua gran ciudad siderúrgica del estado de Coahuila) y formados en el prestigioso Instituto Tecnológico de Monterrey, en su campus de Nuevo León.

Así pues, nos encontramos frente a una generación de empresarios movilizados por valores heredados en parte del empresariado del norte, pero también, en parte de un origen social que marca una ruptura con aquel que ha presidido la reproducción tradicional de las élites económicas.

## LA PERTENENCIA HISTÓRICA Y GEOGRÁFICA EN CHIHUAHUA

La encuesta que nos ha permitido personalizar a los empresarios de México fue llevada a cabo en las ciudades de Chihuahua y Juárez, en el estado fronterizo del norte, Chihuahua.<sup>22</sup> Ya hemos mencionado esta elección en las páginas precedentes. Pero conviene entonces precisar aquí algunas de las características de esta zona que

---

sejo de Cámaras Económicas), suponen una adhesión obligatoria de sus miembros, descentralizada en cada estado.

<sup>21</sup> Los empresarios de Monterrey propusieron en el mes de septiembre de 1996, la separación de Nuevo León del resto de México, de manera un poco similar a la del movimiento de la Liga del Norte de Italia. *La Jornada*, septiembre de 1996.

<sup>22</sup> Levantamos una encuesta entre casi ciento cincuenta empresarios en su mayoría medianos y pequeños. Más del ochenta por ciento era de empresas mexicanas y en su gran mayoría no eran maquiladoras, sino que casi todas gozaban del estatuto de "industrias fronterizas".

sirve de soporte de identidad al grupo que hemos entrevistado. Y como se verá, la zona juega un papel simbólico importante, pues gran parte del discurso de los empresarios se basa en sus condiciones de acción específicas creadas, según ellos, por su pertenencia histórica y geográfica a esta región.

El estado de Chihuahua es el más grande de México. Ocupa una extensión de 247 047 km<sup>2</sup> (12.6% del territorio nacional), y en 1990 contaba con 2 441 873 habitantes y dos ciudades importantes. Chihuahua, la capital, contaba con 500 000 habitantes y Ciudad Juárez, en la frontera con Texas y Nuevo México, contaba con 800 000 habitantes. Chihuahua reporta un crecimiento de casi tres por ciento anual después de 1970 (hoy en desaceleración), Ciudad Juárez de más del tres por ciento anual, es decir de 94% de 1970 a 1990 y un ritmo que continúa.<sup>23</sup> Si se restaran estas dos ciudades, uno tendría aproximadamente un habitante por km<sup>2</sup>. El estado de Chihuahua tiene una frontera común de 760 km con Estados Unidos que hoy en día se concibe como una especie de laboratorio de intercambios regionales en términos económicos y culturales. Tiene entonces una fuerte identidad forjada por una historia que se evoca con placer por las imágenes del desierto, del frente pionero y de la movilidad.<sup>24</sup>

¿Qué nos enseña la historia inmediata sobre esta región? Dos categorías de consideraciones. Una de estas categorías es de naturaleza espacial. Algunas regiones del norte de México, como ya lo he mencionado, experimentaron una industrialización muy precoz. Los estados de Nuevo León y Coahuila llevaron a cabo sus revoluciones industriales al mismo tiempo que las de Europa y Estados Unidos. La tradición, el *know-how* y las capacidades en materia industrial, siguen siendo entonces características de Monterrey, mientras que Monclova, en donde la industria siderúrgica se ha abatido, ya no tiene más alternativa que la exportación de sus capacidades. La cultura industrial ha pertenecido entonces al norte del país, mientras que casi no ha penetrado en el estado de Chihuahua. En consecuencia, la presencia industrial y urbana en Nuevo León no es más que una “vecindad”. Sucede lo mismo con la dinámica de los estados vecinos del sur de Estados Unidos. Las migraciones de inversiones, de capacidades y de hombres hacia el *Sunbelt* (los estados del sur y del suroeste de E.U.) son una de las características de las décadas de 1970 y 1980.

<sup>23</sup> Véase Censo de Población, Chihuahua, INEGI, 1990.

<sup>24</sup> Véase Tom Miller, *On the border*, New York, Harper and Row, 1981.

Los distritos de tipo marshaliano, pero de alta tecnología de Dallas y de Phoenix, tienen menos de treinta años; y el modelo original de flexibilidad de las pequeñas empresas en Los Ángeles, también es de actualidad. ¿De qué sirven, pues, estas proximidades en la creación de sinergias regionales, de las cuales nosotros tratamos de averiguar cómo convergen las condiciones que las desencadenaron? Ellas contribuyen al reforzamiento de las redes, punto al que volveremos posteriormente.

La otra categoría de consideraciones es histórica. Los grandes grupos (con el sentido que nosotros le hemos atribuido antes a este término), ya sea que se trate de promotores industriales o, a veces, de verdaderos industriales (o de ambos al mismo tiempo) se constituyeron a partir de fortunas familiares que tienen hoy en día más de dos o tres generaciones en el mundo de los negocios comerciales, agrícolas, bancarios, y a veces, aunque en muy pocas ocasiones, industriales.

La concesión y explotación de los bosques, y de las minas de cobre, del sur del estado; la producción extensiva y el comercio transfronterizo de ganado; la creación de bancos locales de actividades transfronterizas, han sido el soporte material y financiero de la burguesía local. Dentro de los bancos destaca el banco Comermex, que hasta 1982 siguió estando en manos de la prestigiosa familia Vallina. El fundador del banco, Eloy Vallina, era un modesto español que emigró a Texas en la década de 1920, y creó más tarde el Grupo Chihuahua. El grupo que constituyen hoy en día los descendientes de esa burguesía "pionera" no llega a cubrir todo el abanico de los orígenes empresariales, sino lo esencial de los capitales. A partir de la década de 1930 los miembros de las familias prestigiosas, dispersadas por la Revolución, y poco motivadas después por las ideas nacionalistas y sociales del cardenismo, reconstituyen el Grupo, con otras características nuevas, pues esta burguesía tenía el propósito de aliar a la burguesía porfirista desposeída por el gobierno local de Francisco Villa (1913-1916) y a la burguesía que resultó de la Revolución o de una inmigración modesta.<sup>25</sup>

Posteriormente esta burguesía experimentó una degradación casi constante de sus bases económicas y por lo tanto de su poder en el nivel nacional. La degradación acelerada y la casi desaparición de los bosques por la sobreexplotación significó la contracción de su gestión privada durante la época del gobierno nacional-populista

<sup>25</sup> Véase Alejandra Salas Porras, *Grupos empresariales en Chihuahua de 1920 al presente*, CIDE, Documentos de trabajo, 1992. Y del mismo autor (ed.) *Nuestra frontera Norte*, Nuestro Tiempo, México, 1989.

de Luis Echeverría (1970-1976). La obsolescencia de la industria minera y su explotación artesanal hizo que la materia prima ya no se industrializara, sino que sólo se exportara. El último golpe, a decir de los empresarios locales, que llegó a desquebrajar las bases económicas de la burguesía local fue particularmente brutal: la nacionalización de la banca en 1982. Se verá, sin embargo, que éste no es uno de los argumentos decisivos de los empresarios de hoy en día, pues ellos manifiestan sus resentimientos frente al Estado central, que frenó sus aspiraciones de autonomía.

A lo largo de la década de 1960, un periodo de crecimiento generalizado en todo México, muchas familias se hundieron económicamente y no han logrado darle un giro a sus actividades. Otros optaron por apoyar y participar de diversas formas en la puesta en marcha del Programa maquilador y del programa fronterizo. Esto significaba adoptar una posición autónoma frente a un gobierno central que pregonaba entonces ideológicamente un discurso proteccionista fundado en la política de sustitución de importaciones y, a la vez, la exploración de una salida coyuntural y temporal de actividades, que suponía una inversión relativamente pobre, poca tecnología y beneficio rápido: la comercialización, la gestión y, a veces, el equipamiento de los parques industriales urbanos destinados a recibir a las industrias maquiladoras. Esta etapa representó un notable cambio de comportamiento en las élites tradicionales urbanas. Éstas instituyeron entonces una especie de gobierno basado en tres transacciones distintas: la participación y el control de las políticas fronterizas por lo menos en la primera etapa, obteniendo las presidencias de instituciones para algunos de sus miembros más prestigiosos; la compra a precios bajos de terrenos periurbanos en los alrededores de Ciudad Juárez y de Chihuahua y, finalmente, la participación política en el nivel local de algunos de sus miembros o de sus allegados. Al mismo tiempo, esta élite creó foros de discusión, como la empresa Desarrollo industrial de Chihuahua S.A., en donde se estudiaba el desarrollo de las distintas etapas y se debatían los consejos que debían darse a los empresarios e inversionistas. Estas transacciones suponían fuerte connivencia y armonía ideológica con los poderes públicos locales, según la tradición mexicana. Sin embargo, las élites económicas en esa ocasión, particularmente durante la década de 1980, tomaron una actitud de oposición mayoritaria con respecto al partido dominante, el PRI, mostrando actitudes divididas en cuanto a los apoyos que debían darles a las fuerzas políticas locales, al PRI o al PAN (Partido Acción Nacional, oposición liberal),

según las circunstancias. Evidentemente este comportamiento es resultado de la política nacional y local. Presentarlo aquí sólo tiene el interés de mostrar la tensión que existía entre los empresarios cada vez más abiertos a las ideas de la economía liberal y el Estado, el cual todavía no había dejado de lado los pilares corporativistas y populistas sobre los que reposa su poder, incluso, si de hecho tomaba cada vez más en consideración los argumentos del mercado. Sin embargo, este momento de transición se tradujo entonces en una mezcla entre el liberalismo político y el liberalismo económico, el uno condición recíproca del otro y ambas condiciones de una democracia activa, según el PAN y según las organizaciones de empresarios, como la COPARMEX. Ésta es la razón por la que la entrada en la política de ciertas figuras importantes del mundo de la producción o de los servicios industriales, constituye para ellos una modernización local de la vida política. Tanto el gobernador de Chihuahua (1992-1998), como el alcalde de Ciudad Juárez entre 1991 y 1995, miembros del PAN, fueron personalidades de este tipo y abocaron todas sus fuerzas para apoyar las reivindicaciones descentralizadoras y la innovación local en materia de servicios y de la producción tecnológica.

El gobernador (1992-1998) nos interesa aquí por tres razones; primero, porque surgido de una pequeña clase media, pronto encontró la forma de hacer alianzas con el grupo de los grandes empresarios, los fundadores de los programas maquilador y fronterizo. Así, se convirtió en su portavoz político y supo incorporar a su discurso un propósito de moral política apoyado sobre un proyecto democrático y la "necesidad" de apertura económica liberal, como si los dos paradigmas estuvieran vinculados irreductiblemente.

De manera más general, los signos de independencia frente al Estado central han sido un medio de presión para acelerar las medidas de apertura económica en lo que concierne a una buena parte del empresariado local. Y parece evidente que la proximidad con Estados Unidos ha jugado un papel importante en estos comportamientos.<sup>26</sup> Durante la segunda mitad de la década de 1980, durante el segundo periodo de recesión, en muchas de las empresas pequeñas y medianas fue notable una actividad política dirigida por los técnicos y los ingenieros. Los nuevos

<sup>26</sup> Véase Yemile Mizrahi, "La nueva oposición conservadora en México: la radicalización política de los empresarios norteros", en *Foro Internacional*, vol. XXXII, octubre-diciembre de 1992, núm. 5. Y también, del mismo autor: *A new conservative opposition in Mexico: the politics of entrepreneurs in Chihuahua (1983-1992)*, Tesis de doctorado en Ciencias Políticas, Berkeley University, 1994.

valores que se trataba de introducir en la empresa parecían una propaganda en favor del PAN. Este movimiento fue sobre todo obra de la clase media a la que pertenecían los dirigentes, pero encontró, en cambio, gran oportunismo ideológico por parte de los grandes dueños de empresas. El más prestigioso de entre ellos, Eloy Vallina, propietario del Banco COMERMEX (anteriormente Banco Comercial Mexicano), uno de los cinco primeros bancos nacionalizados en 1982, se pasó a la oposición después de este episodio. Consideraba, que su banco había sabido convertirse en un lugar de concertación en donde podían adquirir coherencia los intereses más diversos, como lo dice Carlos Alba Vega<sup>27</sup>, aquellos de una burguesía regional surgida de la época porfirista que gozaba de bienes y de capitales tanto en la ganadería, como en la minería, el comercio y la inmobiliaria; esos empresarios promovidos de nuevo por la Revolución, entre los cuales había algunos militares, empresarios extranjeros que residían en México, los cercanos vecinos norteamericanos; y finalmente, los de las élites profesionales bien conocidas localmente. Así, se podría decir que fue en ese banco que se establecieron y consolidaron las relaciones económicas y sociales entre las prestigiosas familias de la élite económica del estado. Fue gracias a esta élite, igualmente, que a lo largo de la década de 1930 se articularon los negocios que después contribuyeron a constituir el famoso Grupo Chihuahua dirigido por Eloy Vallina.<sup>28</sup>

Después de la expropiación de los bancos esta élite, de la cual el Grupo Chihuahua se convirtió en un símbolo, se sintió fuertemente agredida por una política nacional que, con el tiempo, comenzó a considerar como contraria a sus intereses. La élite participó en la designación de un adversario, el PRI-gobierno, responsable según ella del estatismo, de la inflación, de la corrupción, del centralismo, de la aplicación de una ley del trabajo asfixiante, etc. Pero este conflicto no se ganó de manera uniforme para todo el empresariado local, incluso si en su seno ciertos grupos habían soñado con constituir un partido de empresa. En la medida en que este conflicto coincidió con la apertura y con cierta descentralización en el nivel nacional, los grupos de interés se expresaron con mayor o menor fuerza por medio de las or-

<sup>27</sup> Véase Carlos Alba Vega y Hélène Rivière d'Arc, "Entrepreneurs mexicains dans une zone de maquiladoras", *Cahiers des Amériques latines*, núm. 22, 1996.

<sup>28</sup> Entre las empresas destacan como las más importantes del grupo: Celulosa de Chihuahua S.A., fundada en 1952 y cuyos accionistas eran locales; Ladrillera Industrial S.A., creada en 1959 y que precedió a Inter ceramic, y Ponderosa de Chihuahua fundada en 1952. Todas de origen local.

ganizaciones patronales: CANACINTRA, CANACO, COPARMEX. Se reencontraron los indiferentes a la política que se creían tecnócratas, los nuevos empresarios que surgieron después de la nacionalización de 1982, los defensores de los valores del PAN y, finalmente, aquellos que le apostaban a las nuevas intenciones neoliberales del PRI de la época de Miguel de la Madrid y de Carlos Salinas de Gortari. Lo que no se puede olvidar de este periodo, es sobre todo la puesta en órbita dentro del plan local de los cabildeos de dueños de empresa poderosos y lo que veremos en consecuencia, la creación de ligas estrechas entre grandes y pequeños empresarios, que tomaban la forma de fidelidades de los segundos frente a los primeros.<sup>29</sup>

#### EL SURGIMIENTO DE UNA NUEVA CAPA DE EMPRESARIOS INDUSTRIALES Y DE SERVICIOS

La noción de territorio permite localizar las zonas de producción y las actividades que más o menos se han adaptado a los mercados globalizados y a los locales en formación, en donde la industria ocupa un lugar esencial. La categoría norte-sur no se considera aquí *a priori* como operativa, salvo para hacer evidentes ciertos rasgos: el estado de Chihuahua tuvo la ventaja competitiva de los bajos salarios, por ejemplo; esto ciertamente no es problema menor, pero tampoco significa un obstáculo para la emergencia de un grupo nuevo de empresarios.

La reciente vocación industrial de Chihuahua permitía pensar que una convergencia de los factores externos e internos había transformado profundamente esa región. Sin embargo, el argumento que nos ha convencido definitivamente de esta nueva presencia es la proporción de empresas nacidas después de 1985, según la muestra de nuestra encuesta: 70%. Evidentemente, esta proporción traduce las desapariciones, pero en especial un aumento de los fabricantes de ciertos productos.

<sup>29</sup> Véase esta historia política de los empresarios de Chihuahua de Carlos Alba Vega, en Carlos Alba Vega y Hélène Rivière d'Arc, *op. cit.*

**CUADRO 4. Ejemplos de ramas industriales modernas y de servicios fuera de la maquila en Ciudad Juárez. Evolución del número de empresas**

<i>Empresas</i>	<i>1987</i>	<i>1990</i>
Material fotográfico	72	142
Mecánica automotriz	204	224
Electrónica	62	68
Otros (logística, material de radio, código-barras, etc.)	263	364
Sobre un total de	3 186	4 108

Fuente: CANACINTRA.

La juventud de los dirigentes de las empresas, 70% contaba con menos de 45 años en 1994, confirma la primera observación. Después de la generación de los promotores de los parques industriales equipados de infraestructuras de comunicación, apareció un mundo de subcontratistas y de algunos innovadores, vinculado con el precedente por medio de relaciones diversas y a menudo estrechas. Así, conviene distinguir hoy en día dos grupos de dirigentes de empresas: los grandes que heredan fortunas de dos o tres generaciones, y que han sabido reconvertir y multiplicar sus actividades, y los pequeños y medianos que navegan entre ellos y las maquiladoras. Los grandes, representados por las familias Vallina, Almeida, Zaragoza, Trouyet, Fuentes, Bermúdez, De la Vega etc., han internacionalizado sus funciones al introducirse en los consejos de administración de los bancos de Texas; si es que no los habían comprado provisoriamente, en pleno periodo de sustitución de importaciones, es decir los años 1950-1960. Así, han contribuido a la elaboración de un patrimonio de productos financieros locales, más o menos sofisticados, lo que les permitió tener acceso a créditos en ambos lados de la frontera después de la década de 1960. Por otra parte, al beneficiarse con las concesiones municipales o al haber comprado a los ejidatarios terrenos periurbanos, como ya lo hemos mencionado, fueron los iniciadores de la promoción industrial que tomó la forma de la gestión de parques industriales.<sup>30</sup> Sólo Jaime Bermúdez, por su parte, promovió

<sup>30</sup> Los ejidatarios, beneficiarios de la Reforma agraria de 1920, tenían superficies extensas de terreno alrededor de las ciudades, y en el estado de Chihuahua, particularmente cerca de Ciudad Juárez. Vendieron sus tierras, en un principio inalienables, por lo que ignoraban el valor comercial, a precios bajos, a partir de 1960, a los promotores de los parques industriales.

y administró siete parques, de los cuales cuatro estaban en Ciudad Juárez, cuando el era alcalde.<sup>31</sup>

Muchas familias, como las familias Almeida, Vallina, Bermúdez... al inicio de la creación de un grupo, al mismo tiempo eran industriales y accionistas. Todo grupo ha mantenido, así, a su alrededor, en la relación jerárquica hereditaria de la tradición corporativista mexicana, una nube de pequeños industriales y de políticos organizados en redes locales que favorecen el acceso a los clientes y a los créditos. La mayoría de estos grupos, sin descuidar el mercado mexicano y sobre todo el del Estado, ha conocido periodos más o menos fastuosos de exportación. Interceramic, una de las empresas más dinámicas del estado, propiedad de la familia Almeida, cuyo fundador, Óscar, fue consejero de varios bancos tejanos, exporta entre 10 y 25% de su producción casi exclusivamente a Texas, en donde posee una empresa en Dallas y salas de exhibición en Dallas, Houston, El Paso, Forth Worth y San Antonio.<sup>32</sup> En fin, a cambio de cierta información, Interceramic comercializa en México la línea completa de los productos de la marca americana Eljer Industries. Con esto tenemos uno de los mejores ejemplos del mercado regional en formación.

De manera paralela al poder local que ha logrado esta generación de empresarios, esta élite modernizada pero que reproduce algunos de los comportamientos tradicionales del empresariado mexicano, ha aparecido otra generación de empresarios de origen social mucho más modesto, cuya trayectoria industrial es reciente. Y aunque esta nueva generación de empresarios le reprocha a veces a la anterior su falta de audacia para tomar el riesgo de la producción, ambas están vinculadas por fuertes relaciones locales.

Esta nueva generación, a la que creemos que pertenece casi 70% de los dueños de empresas que hemos entrevistado, puede descomponerse en cuatro trayectorias típicas.

La primera comprende a las personas que han trabajado ya sea en la empresa, ya sea en las actividades políticas de los empresarios más importantes. Al inicio no tenían fortuna pero sí una formación, la mayoría de las veces de nivel local, que supieron utilizar para "instalarse por su cuenta". Utilizar esta relación tiene distintos

<sup>31</sup> Véase Alejandra Salas Porras, *Grupos empresariales en Chihuahua, de 1920 al presente*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, CIDE, 1992.

<sup>32</sup> Véase Interceramic, *Informe Anual, Anual Report*, Ciudad Juárez, 1992 y 1993.

sentidos: facilidades para la obtención de crédito, lo que ha sido durante mucho tiempo una de las mayores dificultades para poder instalarse, para encontrar y mantener una clientela, apoyo para la investigación y el desarrollo de una salida: la subcontratación, que a veces es también la plataforma de lanzamiento para una carrera política local.

La segunda trayectoria puede confundirse eventualmente con la primera. Es la de los jóvenes que surgieron de la clase media asalariada y a veces obrera del norte del país. El grupo se ha solidificado dentro del establecimiento donde hacía sus estudios. Egresar del Instituto Tecnológico de Monterrey, de su campus de Monterrey, era la imagen más prestigiosa y el reconocimiento propio más importante. Los institutos tecnológicos locales son los que le siguen, aunque la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y la Universidad Iberoamericana de México (UIA) han formado también a muchos ingenieros que han emigrado después hacia el norte. Los miembros de este grupo a menudo han terminado la primera etapa de su carrera profesional en una maquila. Ahí, los cuadros jóvenes mexicanos podrían aprender los métodos de gestión internacional y descubrir también la importancia de la fabricación de insumos industriales. Esto les permitiría “independizarse” después. En la práctica, las cosas no suceden siempre de esta manera, pues la mayoría de las maquiladoras tiene sus redes internacionales de productores de insumos, localizados generalmente: 1) en Estados Unidos, 2) en el sudoeste asiático. Encontrar su propio espacio en las estrategias multinacionales no es fácil pero sí es posible. Muchos llegarán así a aprovechar la ventaja de la proximidad que permite la fabricación de pequeñas piezas en pequeñas cantidades y que favorece el *just in time*.<sup>33</sup>

Existe un tercer tipo de trayectoria que se compone de los *selfmade men* que han trabajado como obreros o técnicos en Estados Unidos (El Paso y Los Ángeles son las ciudades más citadas). Originarios de familias urbanas y con frecuencia de modestos recursos, han logrado pasar tiempo suficiente en ramos de actividades bien identificadas y vuelven con buen conocimiento del inglés, de la existencia de un

<sup>33</sup> Esta observación es válida si uno toma en cuenta que los insumos industriales son el resultado de multitud de operaciones (reparación, etiquetas, fabricación de piezas en pequeñas cantidades, etc.). Hacemos esta observación pues los datos que conciernen a la fabricación local de insumos para las maquiladoras se sitúa todavía (1995) en un nivel muy bajo: aproximadamente a dos por ciento. Ahora bien, parece ser que si el concepto se amplía, uno observa que recurrir a la subcontratación local es evidentemente mucho más importante de lo que esta cifra parece mostrar.

mercado que rebasa los límites de la ciudad, y de la estrategia espacial y comercial de firmas que pertenecen a los ramos en que ellos han trabajado, al igual que de sus necesidades. Esta trayectoria profesional les permite reconocer ciertos productos cuya fabricación no requiere de mucha elaboración.

Y finalmente, el cuarto grupo comprende a los industriales especializados dentro de líneas de productos más tradicionales, ellos mismos hijos de pequeños empresarios o comerciantes locales o llegados de los estados vecinos. Para ellos el mercado local y regional del norte de México, representa su ambición geográfica. Este grupo generalmente se ha beneficiado del estatuto de industria fronteriza para crear o desarrollar su empresa. Es el grupo más inquieto frente a la puesta en aplicación del TLC.

Los dos ingenieros asociados que crearon la empresa Talleres Diva, ex gerentes de maquiladoras (principalmente de ELAMEX, una de las industrias de montaje electrónico más importantes que ha pasado por manos de muchos empresarios) cuentan que ellos montaron su negocio con un torno y una fresadora manual a finales de los años setenta. Después compraron material de segunda mano en Estados Unidos, como se hace a menudo en esta región.<sup>34</sup> En 1993 ellos eran los principales productores de insumos (piezas de precisión) para las maquiladoras de Ciudad Juárez, fabricados bajo el control de computadoras. En 1993 daban empleo a 27 personas, y tenían un pequeño sector regional de clientes extranjeros (que venían de Dallas y de El Paso) que se renovó gracias a sus redes sociales.

La DTE fue fundada en Chihuahua por dos socios egresados del Instituto Tecnológico local. La empresa perfeccionó un sistema de automatización de la distribución de la energía eléctrica y del agua. Contaba en 1993 con 45 empleados entre los cuales se suman 27 ingenieros, y sus clientes principales son los servicios públicos. Su única producción es la tecnología; paradójicamente, en esa región especializada en el montaje de material electrónico, la empresa importa todo sus equipos japoneses de Estados Unidos.

<sup>34</sup> Existen en Estados Unidos ferias de material de segunda mano por sector de producción y también revistas de información sobre este mercado. Para alguien con visión, estas ferias pueden ser la oportunidad de hacer buenos negocios; pero existen, sin embargo, ciertos riesgos al hacer un uso exagerado de esta facilidad pues cabe la posibilidad de que los materiales sean ya obsoletos. Esta tendencia de vender material obsoleto a otros países es bien conocida. Encuesta del autor a diferentes agentes que intervinieron en las inversiones y los financiamientos de las empresas, en especial, los bancos.

La EST fabrica códigos de barras en un emplazamiento fuera de los parques industriales de la ciudad de Chihuahua. Cuatro ingenieros electrónicos formados en el Instituto Tecnológico de Monterrey de la ciudad de Monterrey se asociaron a principios de la década de 1990 y han conseguido su equipo en Estados Unidos a cambio de una representación del material americano en el territorio mexicano. Los cuatro asociados que constituyen el personal directivo de un pequeño equipo de 11 personas pretenden afrontar tres dificultades: la falta de relaciones que le abran el acceso al crédito a bajo precio; la dificultad de improvisarse de manera “comercial” cuando se es ingeniero electrónico y la necesidad de diversificar su producción.

La IDEA-México, creada en 1987 en la ciudad de Chihuahua, tiene una empresa gemela en el parque industrial de McKinney en los suburbios al norte de la ciudad de Dallas. La empresa, dirigida por cuatro ingenieros del Tecnológico de Chihuahua, fabrica equipos que permiten probar los motores, los anuncios electrónicos, etc. Ha logrado insertarse dentro de una red de empresas medianas que se extiende de Phoenix hasta Dallas, pasando por Albuquerque, en donde el ejército americano es cliente importante. De hecho, cuando se subcontrata a este último ofrece precios muy competitivos.

Con los ejemplos de estas pequeñas empresas, tenemos el espectro de la industria local, aunque puede resultar engañoso en cuanto al número de empresas, y en cuanto al volumen de producción. Pero presenta algunos rasgos que confirman las hipótesis sobre una nueva industrialización en términos de localización, y una nueva forma de producir, todavía poco conocida en el resto de América Latina excepto, quizá, en Brasil. Estos rasgos tienen que ver con la juventud y el origen social no tradicional de estos jóvenes empresarios. Se trata de la capacidad de los jóvenes empresarios para reconocer las tecnologías de punta y encontrar productos relativamente nuevos y atractivos. Y se trata también de la puesta en práctica de un sistema de contratos, evidentemente desigual, entre empresas, en un plano geográfico que no se extiende más allá de los estados de Texas, Nuevo México y Arizona. Pero el argumento de competitividad se mantiene en esas pequeñas empresas mexicanas, los bajos salarios, incluido también el que les corresponde a los asociados, considerando que son ingenieros y responsables.<sup>35</sup> En fin, por todos lados está

<sup>35</sup> No sobrepasa generalmente los 2 000 dólares mensuales.

presente la contradicción que existe entre la necesidad de invertir en las técnicas del mercado y el aspecto comercial y los ahorros que uno espera hacer al improvisarse en este terreno. Probablemente será posible evaluar las consecuencias de esta contradicción en un tiempo relativamente corto.

Otras salidas menos sofisticadas también han demostrado ser reveladoras. Aquel fabricante de etiquetas que tiene hoy en día más de 20 empleados, trabajó como obrero en El Paso y en Los Ángeles. Ha hecho socio de su empresa a su hijo en la dirección, y cuenta sobre todo con una clientela de maquiladoras. Aquel otro, ingeniero del Tecnológico de Monterrey, que montó una fábrica de jugos de fruta y una embotelladora de agua mineral, antes había sido empleado en una fábrica de tortillas en Dallas, luego en California y en la ciudad de Kansas. Las fábricas tradicionales finalmente han mantenido su producción: para no hablar de la presencia de la industria del divorcio y la fabricación de prótesis dentales que han dominado durante mucho tiempo la vida económica de Ciudad Juárez. Se puede citar a los fabricantes de cobijas y de sábanas, a numerosos industriales del mueble, pero también las destilerías de alcohol que obtuvieron grandes beneficios del periodo de prohibición en Estados Unidos, como Juárez Straight American Whiskey, nacida en 1909. Habiendo conocido periodos de mucho auge después de la guerra, ésta ha sabido mantener la atención por medio de las etiquetas que representan a las *pin up girls* de Earl Moran, célebre diseñador local, que decoraba sus productos. Las fundidoras utilizan como materia prima los armazones de automóviles amontonados en los innumerables deshuesaderos que ocupan un espacio poco considerado y que reflejan el modo de vida de una población móvil, lista para afrontar las inmensas distancias desérticas y para darle un valor especial al automóvil, más que a cualquier otro objeto, renovándolo cada dos o tres años, ya sea adquiriendo uno nuevo o de segunda mano.<sup>36</sup> Los clientes de las fundidoras son generalmente las fábricas de muebles de jardín o de oficinas y también los talleres de piezas de repuesto cuyo destino son las maquinas de las maquiladoras. En fin, el deshuesadero representa una actividad muy productiva del lado mexicano, moderna, en cuanto al plan de la gestión, y tradicional pero exportadora, en cuanto al plan de la producción. Se beneficia de una legislación sobre la contaminación evidentemente menos estricta

<sup>36</sup> Véase Hélène Rivière d'Arc, "Territoire et mobilité à la frontière du Mexique", *Géographie et Culture*, núm. 10, verano 1994.

en el sur que en el norte del Río Bravo. La mayoría de las empresas que desarrollan estos productos es dirigida por los herederos de sus fundadores y no está en su apogeo, excepto algunas fundidoras y algunas fábricas de muebles que se dicen preparadas para afrontar la competencia.

Estos orígenes y trayectorias distintas explican evidentemente algunos rasgos sobresalientes particulares del discurso de los empresarios y de su actitud ante su vida profesional. Si uno deja de lado a los grandes hombres de negocios, a los patrones de los grupos, cuyo comportamiento está determinado tanto por su fortuna como por su prestigio, uno puede señalar, por ejemplo, que los miembros de los primeros subgrupos, después de haberse instalado por su cuenta, guardan generalmente vínculos estrechos con la empresa en la que hicieron su debut profesional (maquila o grupo). Ellos lo explican por su reconocimiento de la formación que creen haber recibido y en ocasiones por la posibilidad de convertirse a su vez en subcontratistas, posibilidad que esa etapa les permitió contemplar. El tercer subgrupo está impregnado de la idea de la promoción individual; aparentemente no muestra ningún temor frente a Estados Unidos y considera la exportación como su principal objetivo. El cuarto, que sin embargo se beneficia muy a menudo de tener el estatuto de industrial fronterizo, es el único que muestra serias dudas frente al TLC, incluso si no lo reconoce muy abiertamente en un mundo en el que casi todos los actores hacen alarde de gran optimismo frente a ese fortalecimiento de la apertura económica.

#### EL DISCURSO DE LEGITIMACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE EMPRESAS

Veamos ahora un grupo inconexo cuya diversidad de trayectorias explica, como se verá, la adhesión a uno u otro tipo de redes. Pero a pesar de estas disparidades marcadas por el surgimiento de una nueva generación de empresarios que se diferencia de las generaciones del pasado, por sus orígenes, por su comportamiento y por sus formas de acumulación,<sup>37</sup> la existencia de una categoría así dicha de empresarios se sostiene gracias a un discurso común. Es una retórica destinada a legitimar su existencia como actor principal del crecimiento, del desarrollo, de la modernidad

<sup>37</sup> Se trata de directivos de empresa muy jóvenes que han tomado riesgos muy serios y que se han endeudado fuertemente.

(incluyendo a la política), y también como interlocutores de confianza frente a los vecinos americanos. Esta modernidad, en realidad, se contempla como un todo que combina el neoliberalismo económico y la democracia política en una especie de confusión consensual. El grupo de empresarios toma a su cargo la tarea de actualizar las técnicas y la competitividad económica, las cuales se considera que sólo pueden desarrollarse sino dentro de la democracia política. Dos elementos se desprenden en particular de esta retórica, el propósito anti centro, es decir, anti México D.F., muy descentralizador y en apariencia anti-intervencionista; y el discurso sobre la adversidad, que sería posible situarlos dentro del campo del desempeño.

Los empresarios locales difunden de buen grado la idea de que su creatividad y su sentido de la responsabilidad colectiva, dirigido por los más ricos y los más prestigiosos de entre ellos, están en el origen de los cambios económicos que ha experimentado la región fronteriza después de la década de 1960. Para provocar estos cambios, los empresarios consideran que han tenido que enfrentar una adversidad estructural en la escala nacional y la regional: una adversidad política en el plano nacional y una adversidad geográfica en el plano regional.

La novedad de este discurso es la afirmación de autonomía frente al Estado central. Y sólo es novedad si uno se sitúa en el marco del país en su conjunto, lo es mucho menos si uno reconstituye la actitud de los empresarios del norte, de los cuales los de Monterrey son un símbolo. Esta posición toma la forma de una denuncia del excesivo centralismo ejercido por el poder; y lleva, por una parte, a la noción de adversidad política a la que consideran que tienen que hacer frente en el nivel nacional, y traduce, por otra parte, el sentimiento de lejanía geográfica que separa a la ciudad de México de Juárez. Sin embargo, los empresarios están muy divididos en cuanto a la entrada de ciertos miembros de su grupo en el campo de la política. La casi total unanimidad de su rechazo se basa en dos puntos: la mala voluntad de una burocracia de Estado que ha sofocado durante mucho tiempo el espíritu empresarial, y el funcionamiento de un poder sindical cuajado sobre estos privilegios y sus estrechas relaciones con el poder político.

Según la mayoría de los empresarios, el puntilloso proteccionismo del Estado ha terminado por paralizar la dinámica industrial del país. Los empresarios se habrían sentido satisfechos con responder a la demanda de un mercado cautivo y protegido; muy cómodamente instalados en una ausencia total de competencia, no han

modernizado ni sus productos (invendibles en el mercado internacional) ni su búsqueda de mayores ganancias, y la reinversión sólo les habría interesado a medias. Sólo los hombres de negocios de los estados del norte y en particular los de Chihuahua habrían reaccionado a esta estrechez, la proximidad y cierta familiaridad con Estados Unidos hace que sus temores sean menos que los de sus compatriotas.

No obstante, las declaraciones se vuelven ambiguas cuando los empresarios hacen referencia al último sexenio, el de Carlos Salinas de Gortari, que consiguió una fuerte adhesión en el medio empresarial, por su apertura y su voluntad de cambio. Jaime Bermúdez, el presidente del Grupo Bermúdez, el más importante de Ciudad Juárez, no dudó en convertirse en alcalde del partido del poder (PRI) en la década de 1980, arrastrando por un tiempo dentro de su estela política, a amigos y partidarios.

La ambigüedad de las declaraciones se presenta porque no puede elegir entre la doble faceta de la que ha hecho alarde el gobierno de Salinas: el centralismo extremo de un poder que sólo se apoyaba en el PRI local para tomar decisiones políticas secundarias, pregonando siempre la necesidad de la descentralización de cierto número de negociaciones económicas y sociales. Pero incluso si las condiciones de esta negociación se facilitaron en el nivel local, lo que sostiene estas declaraciones es en el fondo un deseo de ruptura con el conjunto de los males políticos y sociales que causaron tantos estragos en México durante la década de 1980, y todavía más, después de la crisis de 1994.

La falta de competitividad que los empresarios locales reprochan a sus predecesores de todo el país, habría tenido mucho que ver con la rigidez de las leyes del trabajo que habrían impuesto los sindicatos y que se fueron radicalizando a medida que estos últimos fueron asumiendo un papel cada vez más activo en la contratación, y que los pactos sociales con el gobierno les delegaban exorbitantes poderes extra sindicales. La gran adhesión al TLC que experimentaron la CTM (Central de Trabajadores de México) y la CROC (Confederación Revolucionaria Obrero campesina), no impide la hostilidad a su presencia que manifiesta, sin duda, la mayoría de los empresarios.<sup>38</sup> Por otro lado, es importante señalar que la mayoría de las pequeñas

<sup>38</sup> Muchos empresarios llamados tradicionales o provenientes de la ciudad de México no ocultan sus buenas relaciones con la CTM. "¿Qué haríamos si no tuviéramos a Fidel Velázquez?", declaran algunos, haciendo así referencia a los pactos sociales que el gobierno y la CTM (presidida por Fidel Velázquez, de 95 años) [Fidel Velázquez muere en junio de 1997] renovaban cada año, incluso en los peores momentos en cuanto a la pérdida de poder de compra de los trabajadores.

empresas no contaba con una cifra de empleados suficientes como para que pudieran interesarle a los sindicatos. Sin embargo, no es sólo un supuesto brazo de hierro con la CTM, que no existe en ninguna otra parte,<sup>39</sup> lo que explicaría esta posición antisindical, es un “todo” anti centro y hostil a la presencia de instituciones representativas de este centro. Esto, tanto más que el acuerdo inicial entre los promotores del Programa fronterizo y la CTM estipulaba que la presencia sindical se dejaría a juicio de cada empresa. Es también el efecto de cierta clase de recomendación, que favorecía sobre todo a los inversionistas americanos en México, que circula por medio de redes. Llegada de Estados Unidos pasa por las maquiladoras y penetra en consecuencia la ideología de aquellos que han trabajado ahí. De este hecho, participa entonces de la cultura de empresa local: pone en guardia sobre el poder extra sindical de la CTM, y sobre la radicalidad de izquierda de las alternativas sindicales en el estado de Chihuahua, cuando se manifiesta.<sup>40</sup> Y la contrapartida propuesta, es la personalización de las relaciones individuales entre los diferentes miembros asociados dentro de la empresa. El jefe de la empresa mexicano vuelve a asumir sus responsabilidades de acuerdo con esta proposición y pone en la orden del día un sistema de gestión

<sup>39</sup> Se nota una diferencia de actitud importante entre Chihuahua y Ciudad Juárez a propósito de sus relaciones con los sindicatos: Chihuahua, más enraizada en la cultura política mexicana, tiene proporcionalmente muchas menos fábricas sindicalizadas que Ciudad Juárez, producto de una movilidad social más reciente y más cercana a la frontera. Muchos empresarios de Chihuahua, a semejanza de sus colegas de toda la república, consideran incluso que la presencia de la CTM es un elemento de paz social dentro de su empresa. Véase, Carlos Alba Vega y Hélène Rivière d'Arc, *op. cit.*

<sup>40</sup> El análisis de la situación que se prodigó durante la década de 1980 era el siguiente: las preocupaciones políticas de la CTM la han alejado de su base. Existe entonces un campo muy abierto de recuperación del movimiento obrero o popular por parte de las organizaciones independientes o a veces reconocidas por la Secretaría del Trabajo, de inspiración “marxista” radical como el FAT (Frente Auténtico del Trabajo). La recomendación se emite de la siguiente manera: “*As such, greater collaboration between the labor force and individual companies is required so as to establish mutual objectives, while simultaneously attempting to improve workers conditions and productivity*” [“Como tal, se requiere de mayor colaboración entre la fuerza de trabajo y las compañías particulares para establecer los objetivos mutuos, y simultáneamente tratar de mejorar las condiciones de trabajo y la productividad de los trabajadores”], *Mexico's Maquiladora-in-bond industry*. Handbook, American Chamber of Commerce of Mexico, tercera edición 1987. Esta posición merece una pequeña explicación a propósito de la radicalidad en el estado de Chihuahua. Los años de la década de 1960 presenciaron guerrillas urbanas; también se organizó un movimiento político de inspiración maoísta, el Comité de Defensa Popular (CDP), más presente en las reivindicaciones urbanas que en las fábricas en donde la CTM no dejaba entrar con mucha facilidad a las organizaciones llamadas “independientes”. Mientras tanto las organizaciones obreras que se definían como revolucionarias se manifestaron en el norte de México durante las décadas de 1970 y 1980, sobre todo en Monterrey. La desintegración del referente comunista no siempre ha podido borrar la ideología fundadora de aquellos que se llaman maoístas, o

“mexicano y local” que renueva y moderniza el paternalismo tradicional de los pequeños empresarios. Así, ya no será el Estado, sino la empresa la que puede volverse susceptible de tornarse “providencial”.<sup>41</sup> En cuanto a la posición frente al sindicato, se puede expresar según la personalidad del empresario de la manera siguiente: “Para poder trabajar en mi empresa, uno de los criterios es no tener ningún contacto con un sindicato”. O bien de esta manera: “Cuando el empresario es humano, no hay necesidad de un sindicato...”. “El norte es otro mundo...”, presidente de Desarrollo Industrial de Chihuahua.

Frente a eso que para ellos fue una “adversidad” compartida con los empresarios de todo el país, los empresarios del norte construyeron una retórica antiestatal, que favorecía la descentralización al máximo.<sup>42</sup> Este punto lleva de nuevo a una identificación con el territorio que generalmente toma la forma concreta del estado de Chihuahua. Este territorio entra entonces al campo simbólico, es decir, los empresarios se vuelven los herederos de los pioneros que evolucionaron en una zona fronteriza, lo que explica su gusto por la independencia y el riesgo, que se manifiesta de manera distinta que en otras regiones de México y que no vacila en ir a contracorriente de ciertas ideas admitidas en la ciudad de México. Pero la frontera se toma aquí más en el sentido de Turner que en el sentido de frontera política. En otros términos, su dinamismo suscita a la vez una movilidad social desconocida en cualquier otro lugar y se alimenta de ella.

Pero la imagen del pionero no se reduce a su individualismo y a su capacidad para desafiar al sistema estatal. Ésta se elabora también por medio de la construcción de una memoria mítica, de una herencia. Es verdad que, como lo señalan Salais y Storper,<sup>43</sup>

---

troskistas. Así se dio un cdp. Así también se formó un nuevo movimiento de guerrilla que nació en 1996, en Coahuila, estado vecino de Chihuahua. Y aunque ninguno de estos movimientos concierne directamente al mundo obrero, se podría pensar que la “recomendación” todavía no es totalmente obsoleta en la cabeza de aquellos que la expresan, ni de aquellos que la abrazan.

<sup>41</sup> Uno de los argumentos más fuertes en favor de la empresa, que utilizan los patrones, puesto que se hace alusión a los bajos salarios y a la calidad de las prestaciones sociales que la empresa otorga.

<sup>42</sup> No es por casualidad que las reivindicaciones sobre la puesta en marcha de un nuevo federalismo nacional, que aparecieron con intensidad después de la crisis de diciembre de 1994, encuentren en el estado de Chihuahua partidarios fervientes, tanto dentro del mundo político como del de las élites económicas.

<sup>43</sup> Véase Robert Salais y Michael Storper, *Les mondes de production*, l'ÉHESS, París 1994, en particular el cap. V: “La haute technologie en Californie: un monde de production immatérielle dans un contexte marchand”. La “separación espacial” de la que hacemos mención en la cita anterior, evoca los grandes vacíos geográficos del oeste americano durante la época de los pioneros.

ha sido muy interesante “explicar la génesis del desarrollo industrial de Estados Unidos[...] mediante la existencia de un continente casi vacío que habría engendrado una demanda para bienes que fueran ligeros, rápidos y baratos más que durables[...] un alto grado de separación espacial (automóvil, avión, teléfono) que habría constituido un todo tecnológico[...]” Del mismo modo, dicen ellos, ha existido una periodización de los valores ligados a la edificación de la personalidad del empresario (movilidad individual, igualdad formal de oportunidades pero desigualdad de destinos particulares...) y a la representación del tipo ideal legítimo de un americano que va del colono de la frontera del siglo XIX al hombre de ciencia de finales del siglo XX interesado por la empresa.

La evocación de esta construcción diacrónica es útil en parte para explicar la situación regional del norte de México y el discurso de los empresarios incluso hoy en día. No se trata de que se encuentre uno en un espacio muy poco poblado en donde el mercado interno está apenas apareciendo. Así, existen similitudes en cuanto a las condiciones geográficas, en cuanto a la presencia de los mismos elementos, pero en lugar de que uno pueda describir de manera rigurosa la trayectoria en el tiempo de los valores y de los modos de fabricación, éstos chocan de frente. Uno encontrará por tanto dos tipos de productos de consumo que parecen corresponder a este espacio y a esta sociedad móvil: productos ligeros de duración limitada, todo lo relacionado con el automóvil, y con la comunicación y la telefonía.

En cuanto a los valores, éstos se forjaron en un medio geográfico difícil, lejos de los centros de poder políticos o económicos, ya sea mexicanos o norteamericanos. Evidentemente las luchas de los pioneros con los apaches y los comanches en los espacios semidesérticos se han olvidado. Pero la evocación de las rivalidades entre los caudillos porfiristas y revolucionarios (Terrazas y Francisco Villa) sirve para alimentar el regionalismo del “país bárbaro”,<sup>44</sup> y muestra los estrechos vínculos que había con Texas después de que México perdió ese territorio. No obstante, esta vecindad con una región aislada de Texas y con los estados norteamericanos más desérticos tanto en el sentido literal como figurativo del término, Nuevo México y Arizona, contribuiría a plantear el inicio de un proyecto económico como el de un verdadero desafío. Las referencias a la adversidad del medio geográfico comprenden igualmente alusiones a un clima extremo y a la escasez de los recursos locales,

<sup>44</sup> Fernando Jordan, *Crónica de un país bárbaro*, Centro librero La prensa, Chihuahua, 1989.

especialmente el agua. Todos estos ingredientes permiten componer la figura del pionero-empresario, grande o pequeño.

Esta construcción de la identidad es la respuesta a la dialéctica mundial-local en la que se formaron los empresarios. Tiene pues un papel operativo y está destinada a dar una imagen de confianza. ¿Qué quiere decir, en resumen? Primero que nada traduce una adhesión a las representaciones que dominaron la década de 1980: liberalismo, apertura, competitividad, calidad total, *just in time*, etc. Sin embargo, estos ingredientes, considerados los ingredientes del éxito, no siempre tienen el mismo contenido cuando se entra al campo de la diversidad de propósitos y de ramas de fabricación. La competencia es en realidad temida por los industriales de la industria agro-alimenticia y los fabricantes de textiles que no se muestran demasiado optimistas en cuanto a su competitividad y no miran con buenos ojos la exportación. Para los otros, si la calidad total puede aparecer como un lema casi encantador, el flujo tendido y el *just in time* significan, por el contrario, la palabra mágica que abriría la puerta del paraíso de la economía espacial integrada.

Provisto de la capacidad de fabricar piezas en pequeña escala, y de responder eventualmente a la demanda de surtir una sola pieza cuando es necesario, el *just in time* se convierte en la llave del mercado de las maquiladoras.

La producción en pequeña escala y el *just in time* son justificaciones para las pequeñas empresas que se pueden clasificar, sin duda, en el rango de subcontratistas, más que en el de innovadoras en materia de tecnología.<sup>45</sup> Pero uno puede considerar también que la subcontratación forma parte de un todo tecnológico. Así, la eventualidad de la expansión de esta salida por estos métodos, es vista de manera favorable por las grandes maquiladoras, de las cuales algunas aseguran que si encontrarán los mismos productos a sus puertas, podrían tomar la decisión de abandonar Taiwan, a pesar de los hábitos que ya han adquirido.<sup>46</sup>

Dentro de esta lógica, los empresarios mexicanos también ven otra competencia que se perfila, la de los pequeños empresarios norteamericanos atraídos por el proyecto de desarrollo económico de la ciudad de El Paso para subcontratar a las maqui-

<sup>45</sup> Véase Alfredo Hualde y Alejandro Mercado Celis, "Al sur de California, industrialización sin empresarios", en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, núm. especial, *Redes y regiones, una nueva configuración*, núm. 3, 1996.

<sup>46</sup> Los insumos que entran a Chihuahua y a Ciudad Juárez provienen en su mayoría (70%) de Estados Unidos. Las firmas multinacionales sin embargo, tienen sus redes de fabricantes en escala planetaria. Así, muchas maquiladoras nos han asegurado que sus mercancías las mandan traer directamente de Asia y del

ladoras de Juárez. Sin embargo, se verá más adelante, por qué los jóvenes empresarios mexicanos no corren demasiado el riesgo de instalarse en El Paso.<sup>47</sup>

No obstante, estas adhesiones al “desafío” de la globalización, pasan también por una interface “regionalista” o localista que remite al discurso precedente enunciado dentro de una perspectiva operacional, pero que puede reflejar también la modestia de las pretensiones y la dificultad de proyección más allá de una zona geográfica relativamente restringida.

El reconocimiento de una marca pasa por el de la competitividad regional. “Tener de uno a tres productos bien definidos y ser conocido por la calidad de estos productos” es una frase simple que se escucha sin cesar. Y “no es necesario esperar demasiado tiempo para tener este reconocimiento” añaden agnos.

Paralelamente a una estrategia regional tenemos, pues, una estrategia individual que exige una transición cuando se trata de la exportación para alcanzar un nivel de calidad definido por las normas internacionales, a las cuales pocos industriales mexicanos pretenden responder, lo cual se combina, finalmente, con la estrategia colectiva del grupo socio-profesional.

Pero la adhesión a los criterios internacionales de desempeño tiene también como efecto cierta vacilación o falta de confianza en cuanto a la originalidad de las prácticas de gestión, por parte de los pequeños empresarios y/o en cuanto a las dificultades de reinterpretación de eso que consideran como los modelos más fuertes del desempeño: el modelo americano, el japonés y el italiano.<sup>48</sup>

En cuanto a la cuestión del modelo de gestión, las opiniones son profundamente divergentes. Algunos empresarios afirman conocer todo lo que la industria mundial

---

sureste Asiático, principalmente de Taiwan. Brasil también se ha citado. No obstante, la lista de los participantes en la feria de productores de insumos que tuvo lugar en Ciudad Juárez, en 1991, muestra que la mayoría de los expositores tenía su dirección comercial en El Paso (Texas), donde se produce sólo una pequeña parte de esos insumos. El resto transita por esa ciudad con el fin de pasar los derechos de aduana. Esto explica el predominio de artículos de un supuesto origen americano, cuando en realidad se trata de artículos asiáticos que entran a Estados Unidos por California. Véase Hélène Rivière d'Arc, “Construction d'un nouvel espace symbolique et réel, par les entrepreneurs du nord du Mexique”, *Cahiers des Sciences Humaines*, núm. 32, 1996.

<sup>47</sup> La ciudad de El Paso, con 600 000 habitantes, según la Cámara Americana del Comercio en el El Paso tiene una tasa de desempleo (10% en 1993) netamente superior a la de las ciudades norteamericanas vecinas, Dallas, Phoenix, San Antonio o incluso Albuquerque.

<sup>48</sup> El interés por el modelo italiano se explica por dos razones: por la fe en la pequeña empresa de desempeño por una parte, y por el hecho de que hay muchas empresas de cerámica y de muebles, productos en los que se considera que Italia es el país punta de la creatividad y del mercado.

ha producido en términos de modelos y hacer de un modelo o de otro, su biblia cotidiana. Otros personalizan su empresa y se personalizan ellos mismos, pretendiendo ignorarlo todo y refiriéndose sólo a su propia experiencia. Sin embargo, estas dos posiciones extremas se rencuentran curiosa y frecuentemente en la idea de que es necesario construir “un modelo mexicano de gestión”. La importancia acordada a la identidad, destinada a “encontrar una marca”, en el doble sentido regional e individual, les ha llevado a ello. Entonces que recurren a ciertos rasgos paternalistas de relaciones de trabajo, de los cuales ya hemos hecho mención, que erigen a menudo en apoyo de un “modelo mexicano” en gestación, que permitiría la transición directa hacia la flexibilidad.<sup>49</sup> “Se puede pasar directamente del paternalismo de antaño al profesionalismo del jefe de empresa de hoy en día, sin intermediación sindical” afirma el presidente de la COPARMEX local.

Incluso, si el control de calidad, la promoción al mérito, la disminución de la jornada de trabajo, las prestaciones sociales y la formación permanente son para ellos criterios de buena gestión, que muchos afirman aplica,<sup>50</sup> los rasgos paternalistas de gestión juegan un papel fundamental para la mayoría de los jefes de empresa. La convivencia es una palabra clave. Un empresario no vacila en afirmar: “yo contrato según me late”, mientras que 70% de sus colegas evoca las reuniones con las familias de sus empleados de todos niveles, la promoción de fiestas, los padrinazgos, los clubes deportivos, etcétera.

En resumen, el modelo mexicano se apoyaría en una posición minimalista dentro de la codificación de las relaciones de trabajo. Una actitud extremista muy alejada de la otra cultura empresarial tan denunciada en el norte de México, esa que fue reproducida por el corporativismo y el clientelismo sindical.

La totalidad de este discurso sintetizado en la construcción regional de la identidad es una tentativa de afirmación fuerte, pero el valor más apreciado sigue siendo, a pesar de todo, la capacidad de movilidad individual: la movilidad geográfica y el aprendizaje de un *know-how* en el extranjero muestran la audacia y los riesgos que

<sup>49</sup> Jaime Márquez-Pereira ha mostrado como esta gestión formaba parte de una modernización conservadora incluida en un comportamiento nacional, más que de una estrategia regional. Véase: “Flexibilité du travail et développement au Mexique: les leçons du boom économique de la région frontalière des Etats-Unis”, en Pierre Gondard y Jean Revel-Mouroz (coord.), *La frontière Mexique-Etats-Unis: mutations économiques, sociales et territoriales*, CREDAL-ORSTOM-COLEF, L’IHEAL, 1995.

<sup>50</sup> Más de 60% de los entrevistados afirma aplicar por lo menos tres de los criterios de esta lista.

a los jóvenes empresarios les gusta enfrentar. La movilidad es también la migración de la ciudad de México, de Monterrey o más a menudo de Torreón (Coahuila) a Juárez. Es el tránsito del asalariado por su cuenta, del Instituto Tecnológico de Monterrey a la maquila, y de la maquila a la fabricación de *software* en el taller, con algunos amigos. El tipo ideal sería entonces una combinación entre el *self-made-man* que resucita el mito pionero y el ingeniero que se dedica a la actividad empresarial.

La imagen que se forja de esta forma conduce a una profesión de fe liberal que, a pesar de la seguridad del discurso de aprobación unánime del TLC, oculta algunos de los temores que inspira el modelo americano y la idea del poder que este pone de manifiesto. La imagen no tiene más que un alcance limitado geográficamente. Corresponde a esa región, que uno puede identificar con un mercado regional en formación, y que representa a la frontera en el sentido amplio. Estos temores y la imagen de sí mismos que uno trata de esbozar explican la preocupación de pertenecer a una de las redes técnicas, económicas y sociales, nacionales o transfronterizas, y de conservarlas.

La idea de Estados Unidos que se forman los mexicanos de la frontera corresponde a una construcción regional familiar en el plano de sus principales características: un país desértico, poco poblado, pionero, rudo, etc. También influye en las relaciones que existen con los actores individuales o colectivos de este país, en el funcionamiento de las redes que se utilizan y en los efectos casi cotidianos de la vecindad. Al mismo tiempo y paradójicamente, esta representación remite también a la de la globalización.

## ESTRATEGIAS Y REDES

En los años de la década de 1980 se dio un cambio en el ánimo de todos. Fueron los años de una nueva configuración de los mercados, de la construcción del concepto de globalización. Esta configuración se caracterizó por recesiones en México (1982-1986), pero también en Estados Unidos (1989-1991). Como ya se ha mencionado, la convergencia de todos estos elementos en un periodo corto de tiempo, hizo que México adoptara políticas tales que la apertura fuera capaz de responder a las restricciones y a los problemas que se plantearon en este contexto. El conjunto de los agentes económicos, cuyas actividades tienen lugar en la proximidad de la fron-

tera, consideró entonces que estas medidas no afectarían demasiado el ambiente local, pues en el marco del programa fronterizo, al igual que a través de las prácticas tradicionales entre estos dos países, que suscitaban situaciones de derogación de todo tipo, ellos se beneficiaban de esta apertura.

Sin embargo, la competencia apareció como un fenómeno nuevo al que tenían que aprender a hacerle frente. Es necesario plantear la pregunta: ¿por qué se hace uno empresario, si los riesgos son demasiado grandes? Existen varias razones. Una de estas razones siempre aparece cuando se habla de Latinoamérica.<sup>51</sup> Según muchos de los jóvenes empresarios, cualquier asalariado que sea un poco dinámico aspira a trabajar por su cuenta. Y esto es evidente desde el peldaño más alto al más bajo de la escala social. Pero el argumento es trivial, simplista y un poco trillado; no conviene darle más peso del debido. Existe además conciencia de un mercado local a punto de constituirse que implica la existencia de ciertas salidas viables capaces de movilizar a las pequeñas empresas (en particular, la fabricación de ciertas piezas en pequeñas cantidades, códigos de barras, etiquetas, etc.) y que no serán nunca ocupadas por las grandes empresas. En fin, el proceso de urbanización es reciente, lo que significa que la función productiva de las ciudades todavía no ha llegado a saturarse y que la inversión de esta tendencia, en términos de funcionalidad y de funciones, que se traduce por otro lado en un nuevo tipo de relaciones entre la industria y la ciudad, todavía no ha tenido lugar.

Dicho de otra manera, en esta región la concentración industrial está todavía en sus inicios, existen centros comerciales a menudo nacidos de operaciones de lavado de dinero, una urbanización bastante salvaje a fin de cuentas, que acompaña el desarrollo de un mercado. Así, Ciudad Juárez es capaz de batir ciertos récords: el de la ciudad que ve surgir de sus cadenas de montaje, el mayor número de antenas televisivas de América por año (más de un millón), a pesar de la rotación de los fabricantes.<sup>52</sup> Pero también es una de las ciudades más violentas con un promedio de seis asesinatos por semana y veinte automóviles robados al día.

<sup>51</sup> Véase la creencia absoluta en esta afirmación en la lectura de la obra que moviliza a las asociaciones de empresarios de norte a sur de Latinoamérica, una verdadera pequeña biblia ideológica, Hernando de Soto, *El otro sendero*, Diana, México, 1987.

<sup>52</sup> Ejemplo de esta rotación: Zénith vendió sus dos fábricas ultramodernas, claves, a Thomson, y esto no constituyó el primer cambio. Provenía originalmente del sudeste asiático.

Hemos mostrado en el capítulo anterior que el valor simbólico atribuido a los recursos locales, el espacio pionero, la alternativa de la “ausencia” de recursos naturales, fue la contribución retórica de los empresarios para sacar al territorio de la “banalidad”, como diría Pierre Veltz.<sup>53</sup> Al mismo tiempo, este análisis muestra que este territorio no tiene realmente una receta económica a su disposición, sino más bien algunos de los grandes lemas publicitarios neoliberales en boga hasta el momento y que giran sobre todo en torno de una flexibilidad que combina la necesidad de los flujos tendidos y de una gestión paternalista de la empresa. Por otro lado, a pesar de que las acciones de la empresa se pongan en evidencia de manera casi ritual en el discurso de los empresarios, el Estado, que se beneficia más que nadie de la primera etapa de la industrialización, no se ha desligado de ciertas actividades motrices tomando medidas locales en favor de un proyecto de industrialización de una vocación integrada. Pero se debe apoyar en su componente local las nuevas estructuras asociativas puestas en práctica por los jefes de empresa. Entre las intervenciones del estado de Chihuahua se encuentra la concesión de espacios industriales, la gestión directa de parques, pero también el apoyo a la creación de asociaciones como la APIMEX (Asociación para la producción de insumos y para la exportación), el que se tome en cuenta a las asociaciones de empresarios (COPARMEX) como interlocutoras permanentes de las autoridades locales y, por lo menos hasta 1994, la presión a través de los bancos para la adopción de programas financieros de créditos particulares (programas llamados *shelters* que puedan beneficiar a las fábricas mexicanas que se instalen en los parques). Ha existido entonces, hasta la fecha, un clima favorable para la instalación de la pequeña empresa que supone ahora, por parte de los patrones, la puesta en funcionamiento de estrategias y de redes.

Entrecortando los escalafones de formación, las trayectorias profesionales y el tipo de empresa, las redes aparecen. En el plano local se ve que paralelamente a las cámaras industriales tradicionales, aparecen también las filiales de organizaciones nacionales, como la CANACINTRA o la COPARMEX, y otras asociaciones creadas en torno a ramas de producción afines, de las cuales la APIMEX es el mejor ejemplo.<sup>54</sup>

<sup>53</sup> Véase Pierre Veltz, *Mondialization, villes et territoires, l'économie d'archipel*, PUF, 1996.

<sup>54</sup> La APIMEX contaba con 17 miembros en 1993, algunos eran representantes prestigiosos de la élite económica, pero la mayoría era de jóvenes patrones de talleres de maquinado de precisión fabricado con las más avanzada tecnología, por equipo computarizado. Esta asociación es auspiciada particularmente por el Departamento de Desarrollo industrial del estado federal y por el partido en el poder local (PAN).

La empresa de promoción industrial, Desarrollo Industrial de Chihuahua, creada por las grandes empresas locales durante la década de 1970, organizadora de ferias de fabricantes de insumos, de conferencias, de estudios diversos sobre las oportunidades del mercado, elaboradora de estadísticas, lugar de encuentro de todo tipo de empresarios, desempeña el papel de cabeza de red y de contacto con las autoridades públicas locales de todo México y de Estados Unidos. Allí se decide la política industrial que será propuesta por los empresarios. El estatuto de las empresas puede también justificar su asociación: asociación de maquiladoras, por ejemplo, o la agrupación en torno a un partidismo político más o menos marcado, como lo ha sido el *Frente cívico para la participación ciudadana*, que se ha manifestado a menudo durante las campañas electorales<sup>55</sup> y durante el segundo periodo de recesión de la década de 1980. Esta actitud traduce como ya se ha mencionado, la voluntad de estos empresarios de desligarse del resto de México y de los males que los asuelan, sobre todo en los momentos más difíciles (1986 y 1994).

Muchas de las nuevas redes tienen un cariz técnico. Si la pertenencia a una red sobre la concientización de la calidad total, con etapas e intercambios de experiencias, promovida por ciertas instancias del estado de Chihuahua, pretende extender su cobertura a todo el territorio mexicano y en particular a las nuevas regiones de maquilas como las del estado de Yucatán, es más bien a las redes internacionales a las que se adhieren individualmente las empresas. La Red Calidad México, filial de una *network* cuyas recomendaciones e ingresos han sido fijados por una red de universidades norteamericanas, cuenta con muchos afiliados en la región fronteriza. El aprendizaje de lo que se considera como las normas internacionales de gestión y de calidad (total) por producto, circula cada vez más por este tipo de redes.

La adquisición de una cultura empresarial en el norte de México, hoy en día ya no se basa fundamentalmente en la herencia de sucesión sino cada vez más en la formación, en las redes de los institutos tecnológicos y en los talleres de aprendizaje que han contribuido a la formación de un mundo de empresarios que vive en las grandes ciudades del norte del país, y que tiene la mirada puesta en Estados Unidos, país al que hacen referencia constante.

<sup>55</sup> El periodista Ignacio Sachman, en su pequeña publicación, "Operación Chihuahua", El Nacional 1989, muestra que las adhesiones ideológicas de los empresarios, de los cuales los más importantes pertenecen al Opus Dei, son a menudo denunciadas por sus adversarios como sectarias y carismáticas. Estas formas de pensar reinterpretadas por los ambientes mexicanos, serían difundidas por el de las maquiladoras.

Pero existe también un tipo de contactos muy novedoso favorecido por la apertura económica que no responde a la dinámica de las economías espaciales integradas tal y como han sido planeadas sino más bien a algo distinto y característico de la época. En Estados Unidos durante la década de 1980 se creó una política de desarrollo de las empresas de las minorías.<sup>56</sup> Tuvo cierto impacto sobre aquellos que se designan en inglés con el nombre de hispanos y, en México, con los términos peyorativos (por lo menos hasta fecha reciente) de *chicanos* y de *pochos*. California, que aproximadamente cuenta con cuatro millones de personas de origen hispánico es, por su puesto, el estado que ha sido objeto de la dinámica más fuerte en términos de establecimientos de empresas étnicas, aunque sean más frecuentes las de origen asiático que las de origen latino. Tan sólo la ciudad de Los Ángeles agrupa más del setenta por ciento de las 200 cámaras de comercio y de industria hispánicas. Pero estas últimas son igualmente numerosas en otros estados fronterizos, en Texas existen 54, principalmente en Dallas y en San Antonio y, por primera vez, a principios de la década de 1990, el cabildeo hispánico logró que muchos de sus representantes obtuvieran un puesto en la alcaldía de El Paso.

Recientemente, a partir de la década de 1990, los miembros de estas cámaras tratan de fortalecer sus relaciones con México y de conquistar a su vez los mercados fronterizos en formación. Los *chicanos* y los *pochos*, a menudo ciudadanos americanos después de varias generaciones, tienen su mirada puesta en México a semejanza de los cubanos de Florida o de las redes asiáticas de California. El grupo que se vincula a esta identidad "hispánica", producto de Estados Unidos, le apuesta a la comunidad de lengua y al mercado que representa.<sup>57</sup> Su visibilidad, intencional de su parte, contrasta hoy en día con la representación social común asociada a ésa del "mexicano" ya sea "de" Estados Unidos o "en" Estados Unidos. Se esfuerza por cortar con un pasado estigmatizado tanto de un lado de la frontera, como del otro. Aceptada hoy en día como un cabildo entre otros del lado americano, y como interlocutor de la vida local, la "comunidad hispánica", a través de estos pequeños empresarios y sus cámaras de comercio e industria, ha creado una imagen diferente

<sup>56</sup> Véase sobre la cuestión de empresas de minorías en Estados Unidos, Roger Waldinger, "La politique de développement des entreprises issues des minorités aux Etats-Unis: étude critique", *Revue Européenne des Migrations Internationales*, vol. 8, núm. 1, 1992.

<sup>57</sup> Véase Leila Ben Amor, "Entreprenariat ethnique et invention d'une communauté: les Hispaniques aux Etats-Unis", *Cahiers des Amériques latines*, núm. 22, 1996.

de aquella del migrante pobre que cruza clandestinamente la frontera y que, por supuesto, no ha desaparecido.

Del lado mexicano la ofensiva comercial del cabildeo hispánico vecino ha sido vista en una primera etapa (la década de 1980), con desconfianza y circunspección. En parte porque la figura del cabildeo étnico no entra de manera tradicional en la cultura corporativista mexicana, pero también porque cierto nacionalismo<sup>58</sup> hace que el emigrado a los Estados Unidos ya no goce de prestigio en la clase media; este prestigio se confiere por la detentación de poder local o por el linaje. Una mala imagen se ha ligado así a los chicanos en el seno de la élite local mexicana de las ciudades del norte. Estas últimas también tienen que hacer frente a una doble adversidad que, en el estado de ánimo local, toma ahora el cariz de valor competitivo. En Texas y en Nuevo México, la densidad de empresas “étnicas” no alcanza el tamaño observado en Los Ángeles en donde los patrones mexicanos del acondicionamiento alimentario, de la subcontratación y de la confección, recurren a la mano de obra clandestina de sus compatriotas.<sup>58</sup> Pero el proceso de aburguesamiento que reflejan los nuevos modos de vida de la clase media residente y los turistas, y que se traducen en las ciudades de la región en la reconstitución de “memorias urbanas”, ha favorecido la aparición de rasgos culturales mexicanos principalmente en la restauración. Se han encontrado ahí salidas importantes para los hispánicos<sup>59</sup>, como también se encontrarán en la confección, la limpieza, la fabricación de muebles de cafetería y de restaurantes. Su ofensiva para conquistar los mercados del sur de la frontera pasa por la aceptación ritual por parte de las cámaras patronales mexicanas, principalmente la CANACINTRA. Proponen entonces asociaciones que deberían permitir cubrir comercialmente el mercado en ambos lados de la frontera. Ya que sus tecnologías y su producción se emplean generalmente en líneas industriales relativamente banales, sobre todo para México, le apuestan a sus capacidades lingüísticas para ayudar a sus asociados a vender a los Estados Unidos, pues los patrones pequeños tienen a menudo dificultades para expresarse profesionalmente en inglés, mientras que ellos mismos se harían un lugar en el mercado al sur del río Bravo. Así, sus cámaras de comercio e industria han participado como tales en las ferias de Ciudad Juárez. Se ha franqueado pues uno de los pasos para hacer que

<sup>58</sup> Véase W.A. Cornelius, “Les entreprises et les industries californiennes dépendantes des immigrants mexicains”, *Revue Européenne des Migrations Internationales*, vol. VI, núm. 1, 1990.

<sup>59</sup> Albuquerque y Santa Fe son los ejemplos más emblemáticos.

poco a poco desaparezcan las reticencias de los mexicanos a pactar con ciudadanos americanos que consideran un poco como de segunda. Todo lleva a pensar entonces que este tipo de red está destinado a desarrollarse a semejanza de las redes asiáticas, muy presentes y eficaces en California, o bien de las redes amerindias que vinculan a los indios navajo y a los de Oaxaca, en las líneas de producción artesanal que se venden en Santa Fe, pero sobre todo en los espacios turísticos controlados por los primeros, en la región de Gran Cañón. Finalmente, estas redes étnicas que se proyectan de manera bastante difusa en el sudoeste de Estados Unidos, por lo menos una parte, le apuestan al hecho de disponer de una memoria y de un imaginario cultural que ya se ha venido forjando para participar de un *marketing* en pleno auge; y forman parte desde este momento de la imagen del *Sunbelt*.

La pertenencia a varias redes no es algo que resulte contradictorio, pues las motivaciones y los intereses no siempre son los mismos. Las asociaciones locales son los lugares para que los más jóvenes y los empresarios más pequeños puedan hacer alianzas con los más grandes, respetando todo un ritual de códigos sociales. Por otro lado, se observa que estas asociaciones, sobre todo porque son locales en el sentido más estrecho del término, tienen tendencia a elegir como presidente a un miembro de la élite económica prestigiosa y tradicional. Cuando las redes locales son filiales de organizaciones internacionales, las responsabilidades se reparten entre aquellos perfiles más adecuados para representar la competencia, la capacidad de establecer relaciones y el prestigio. El interés de estas alianzas es sobre todo económico, aunque pase por prácticas sociales y, en el caso de las redes locales, por la alianza política.

La relación de alianza (eventualmente política), que se establece entre los empresarios pequeños y grandes constituye la contrapartida del apoyo del empresario grande al pequeño en la búsqueda de mercado, de crédito, de tecnología o de clientela nacional (a menudo el Estado) o internacional (que incluye la maquila). La creación de clientela es facilitada por el apoyo de la gran empresa, ya sea que ceda parte de su clientela, ya sea que recomiende al empresario pequeño entre sus propios clientes, ya sea que ella misma se convierta en cliente con espíritu de relativa fidelidad. Pero la búsqueda de crédito para los debutantes, desprovistos de bienes inmobiliarios que garanticen sus préstamos, se encuentra a la cabeza de esta lista de beneficios que permite la alianza. La pertenencia a dos redes es particularmente importante para realizar el montaje financiero de una empresa o darle un mínimo de envergadura.

Como ya se ha mencionado, la red local es un recurso esencial para la obtención de créditos, lo que representa, uno de los agujeros negros del montaje de un pequeño negocio.<sup>60</sup> Hasta 1994, en un contexto de crédito presentado ya como costoso y exigente en el plano de las garantías, las relaciones personales con los miembros de las grandes familias locales, amigos de los banqueros, incluyendo a los numerosos banqueros texanos de El Paso, eran esenciales. Pero la supervivencia de la empresa exige también, a menudo, su ampliación y es entonces cuando uno trata que intervengan las redes internacionales. Existen dos tipos de redes, esas donde uno ha logrado colocarse individualmente, en especial trabajando en Estados Unidos; y aquellas que reúnen ciertas ramas industriales suficientemente especializadas, como las redes de calidad total y las redes étnicas.

En la primera de estas clases de redes, se exige colaboración para formar asociaciones. A cambio de un *know-how* adquirido o accesible en Estados Unidos en una empresa, y del cual la empresa americana se ofrece a facilitar un seguimiento, la empresa mexicana ofrece poner el producto americano a la disposición de todas las operaciones de difusión en el mercado mexicano, que supuestamente le es bien conocido. Este modelo de asociación es especialmente común en un contexto de proximidad espacial, o para decirlo de otro modo, en un espacio geoeconómico que se extiende de Chihuahua y Ciudad Juárez a Dallas y Phoenix.

El Estado no está excluido de algunas de estas redes. Directamente sus instituciones locales son las que resultan beneficiadas. Recordemos primero que en estas regiones existe todavía el mito del pionero que, aunque deformado, sigue legitimando y reforzando a las élites del estado de Chihuahua. Este mito contiene una fuerte dosis de rechazo al Estado incluso si la posición de un grupo cualquiera se dirige directamente a éste o a alguna de sus instancias locales, cuando sus intereses están en juego. Si damos marcha atrás en el tiempo, se observa que en la década de 1960 el Estado participó en el despegue de las industrias mexicanas, promoviendo el programa fronterizo, destinado a estimular la creación de un mercado regional. En un contexto de continuidad relacionado con esa época, se puede decir que existe un subgrupo de empresarios que se vale del Estado y que participa más que otros en la configuración de sus instancias, se trata del grupo más temeroso frente a la

<sup>60</sup> Sin embargo, después de la crisis financiera de 1994, la devaluación y el alza vertiginosa de las tasas de interés interrumpieron la intensa búsqueda de créditos que había sido característica de los primeros años de la década.

puesta en práctica del TLC. Sus redes se encuentran en el estado de Chihuahua y se anudan dentro de los cabildos creados por el Estado. Éste funciona según la cultura corporativa mexicana y puede entonces negociar su apoyo a los candidatos políticos locales a través de las cámaras y asociaciones industriales y comerciales. Así, incluso si la mayoría de este grupo, según muchos estudios,<sup>61</sup> está muy cerca del PAN, puede utilizar también la CANACINTRA (la cual por razones evidentes depende del PRI), para lograr ciertas reivindicaciones. Es sin duda, gracias a la intervención del grupo de cabildeo CANACINTRA, que el estatuto de industria fronteriza que debía haberse suprimido en mayo de 1993 a nombre del TLC, se siguió manteniendo. Así, el Estado está presente por medio de sus cámaras de comercio e industria, por sus bancos, por las concesiones que otorga a las élites económicas y por la entrada directa, después de un periodo de poco más de diez años, de estas mismas élites en la vida política local.

Eso que se revela pues, esencial en las nuevas dinámicas empresariales observadas, es su facultad de combinar redes sociopolíticas y redes profesionales. Su eficacia depende también muy estrechamente de su lugar de formación previa que determina en gran medida la naturaleza y la extensión de las relaciones socioeconómicas de que disponen los empresarios para crear sus empresas o asegurar su expansión. En un momento en que el acceso a la información y a los nuevos mercados o a los nuevos financiamientos son esenciales, estas variables son evidentemente decisivas. Sin embargo, la capacidad de proyección geográfica de los empresarios del estado de Chihuahua es relativamente modesta, aunque muestre nueva multipolaridad geográfica sosteniendo los nudos de interconexión de las redes.

<sup>61</sup> Véase Yemile Mizrahi, *Recasting business-government relations in Mexico: the emergence of panista entrepreneurs*, CIDE, México, octubre de 1994.

## LA DIMENSIÓN SOCIOGEOGRÁFICA DEL ESCENARIO LOCAL

En la representación global de la región que pretende dar el discurso de los empresarios, construida en torno a la adversidad geográfica y la distancia de los centros dadores de orden, se incorporan las redes cuya densidad es visible sobre todo en los estados fronterizos. Sin embargo, éstas muestran una multipolaridad relativamente especializada si se observan las funciones que aseguran que cada lugar pueda ser considerado como un polo: las asociaciones están más bien dispersas, aunque cercanas: El Paso, Dallas, Albuquerque y Phoenix. Las relaciones comerciales y también los aprendizajes del *know-how* se desarrollan con Los Ángeles. Es ahí donde de manera más frecuente residen los obreros y técnicos que se podrían calificar como *self-made-men*.

Resulta todavía más sorprendente constatar que la formación profesional rara vez se ha llevado a cabo en las universidades norteamericanas. Monterrey y México siguen siendo los dos grandes centros proveedores de ingenieros y de comerciantes. En cuanto a las inversiones, dejando de lado El sector maquilador que depende de las grandes ciudades que abrigan las sedes de las multinacionales, Detroit, Chicago, Indianapolis, Atlanta, son resultado de productos financieros imaginados localmente por las filiales de los bancos nacionales, BANCOMEX y NAFINSA, para aproximadamente 50% de los importes invertidos, y la otra mitad se obtiene de "recursos propios"<sup>62</sup>. Algunas empresas ya tenían una deuda en dólares desde su apertura; sin embargo, a pesar de las condiciones de préstamo consideradas como más accesibles en El Paso y, sobre todo, menos exigentes en cuanto al plan de las garantías, el temor de la devaluación del peso ha hecho que un buen número de jefes de empresas mexicanos o de aspirantes a jefes de empresa, muestren ciertas reservas a tener acceso masivo a los financiamientos en dólares desde hace más de diez años.

En cuanto a la especialización del mercado, como la conciben los interlocutores de la encuesta que fue llevada a cabo, está relativamente circunscrita. Ciudad Juárez y Chihuahua representan casi siempre aproximadamente el sesenta por ciento de sus lugares de venta, incluyendo el sector maquilador. El mercado nacional capta

<sup>62</sup> Esta valoración sólo está basada en los resultados de nuestra encuesta.

30% de las ventas y el resto está destinado a Estados Unidos. Pero los resultados de las exportaciones varían considerablemente por empresa (de 0 a 40%) y por año (de 0 a 25%). Es difícil lograr la fidelidad de los mercados extranjeros y a menudo son interceptados por *brookers* que residen en El Paso y que controlan las ofertas y las demandas. Para remediar esta situación, y algunos lo han logrado, se busca entonces la asociación con una empresa americana como la que hemos descrito anteriormente. Sin embargo, esta observación remite nuevamente a otra, la exploración de los mercados de proximidad, desde California a Texas, llega a ser su prioridad, según la opinión de la mayoría de los jefes de empresa. Latinoamérica y el Caribe son *terras incognitas*, a pesar de la atención que se le ha dado a la lectura de *El otro sendero*, la obra (*op. cit.*) que constituía a principios de la década de 1990 la referencia ideológica clave, relacionada con la COPARMEX.

Uno se encuentra entonces en el centro de una nueva representación regional en cuya construcción los empresarios participan ampliamente por las complejas interacciones que anudan sus redes. En la interface de esta proyección, cuyos límites geográficos pueden circunscribirse, ¿qué percepción tienen entonces los empresarios de la dimensión global? Es sobre todo el conocimiento de normas de calidad y la conciencia de que todavía queda largo camino por recorrer para alcanzarlas. Esta dimensión "global" se ha materializado, en Estados Unidos como un todo, geográficamente presentes en su vecindad, y por la competencia asiática percibida menos en términos de ocupantes del mercado que en términos de fabricantes que se dieron a la tarea de imponer la calidad de sus productos en el nivel internacional. En realidad, la nueva generación de profesionales que nos interesa aquí no ocupa todavía más que un lugar modesto en la nueva división productiva del planeta, particularmente el de los insumos industriales adaptados, en la que trata de insertarse. Sin embargo, llega al escenario local cuando el mercado de productos que se propone fabricar ya está en gran medida globalizado. En cuatro años (1989-1994), la parte que corresponde a los países asiáticos (los cuatro Dragones esencialmente, pero también China), en el mercado local de insumos, se ha más que duplicado y más. Para responder a este desafío, México negocia, mediante instancias pacíficas por la vía de sus empresarios, un mejoramiento del equilibrio intercambiario. Pero se ha anclado, sobre todo, en la ventaja que ofrecen los bajos salarios, evidentemente los que conciernen a la mano de obra, pero también a aquellos de sus cuadros. Siendo

muy inferiores, casi la mitad de los de Corea, de Singapur o de Taiwan, corren el riesgo de causar resultados contrarios a los esperados: el estancamiento en términos de la productividad y sobre todo de la capacidad de captar y hacer eficaces las tecnologías de punta.<sup>63</sup>

La publicidad americana local en favor del seguimiento del Programa maquilador hace hincapié en el desarrollo rápido de tecnologías de punta que se han producido a lo largo de los últimos treinta años, sobre todo en la electrónica a través de las industrias Ford, General Motors, General Electric, Phillips Consumer Products, etc.<sup>64</sup> Se considera, sin embargo, que este proceso es ininterrumpido y que su llegada a la región y la multiplicación de empresas subcontratistas exige que sean competitivas con aquellas empresas que de manera tradicional se relacionan con las multinacionales. Desde el punto de vista estratégico, los poderes locales tanto norteamericanos como mexicanos, sugieren entonces la colaboración para la realización de varias opciones. Una es la compra eventual de marcas. La segunda es la presión a la industria subcontratista para que se instale en la región. Pero se prefiere el desarrollo de coinversiones que permitirían la instalación de fábricas tanto de un lado de la frontera como del otro, según las facilidades concedidas y que se beneficiarían gracias a una política local activa, del acceso de tecnologías de los laboratorios de investigación federales establecidos en Nuevo México.<sup>65</sup> Este programa llamado *Paso del Norte applied technology Plan* (El plan de tecnología aplicada de El Paso del Norte), que incluye a representantes de instituciones públicas

<sup>63</sup> Son las tecnologías comunes al conjunto de las multinacionales y adaptadas localmente. De hecho, la búsqueda de una estrategia de empresa basada de manera prioritaria en las economías de escala y los costos reducidos, sólo se desarrolla muy someramente en el lugar. Véase Alfredo Hualde y Alejandro Mercado Celis, "Al sur de California, industrialización sin empresarios", *Revista latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 2, núm. 3, 1996, núm. especial, *Redes y Regiones: una nueva configuración*.

<sup>64</sup> Michel Husson ha mostrado que la productividad había aumentado de manera considerable en México a pesar de los bajos salarios, de 6.5% por año, entre 1988 y 1992, es decir dos veces más rápidamente que en Estados Unidos, y esto de manera particular en el norte del país. Él llega a la conclusión de que fue posible combinar salarios muy bajos y niveles de producción elevados, como prueba está la fábrica Ford de Hermosillo (Sonora) que es una de las más automatizadas del mundo. João Saboia, economista brasileño, hace la misma observación, en varios de sus artículos, en relación con Brasil. Cf. Michel Husson, "Economie mexicaine, le pari libéral", en Marie-France Prévôt-Schapira y Jean Revel-Mouroz (coord.), *Le Mexique à l'aube du IIIe Millénaire*, IHEAL, 1993.

<sup>65</sup> En el marco de una política de promoción de actividades en los estados menos desarrollados, Nuevo México ha recibido durante la década de 1970, inversiones importantes del Ejército de Estados Unidos en materia de investigación, y también de las unidades de investigación de los laboratorios federales Sandia.

y privadas locales, una especie de gobierno para el desarrollo, que integra al sudoeste de Texas, Nuevo México y al estado de Chihuahua, tiene como propósito hacer que estos distintos actores se relacionen mutuamente. Sin embargo, la participación del estado de Chihuahua en el presupuesto de este programa es tan ínfima que deja prever que habrá profundas desigualdades futuras, en cuanto a cuestiones de poder, cuando se ponga en práctica<sup>66</sup>. De hecho, los cursillos y las reuniones en el marco del proyecto, las visitas a los laboratorios federales Sandia, han empezado a despertar la curiosidad y el interés de varios jóvenes industriales del estado de Chihuahua.

Existe entre estos últimos y sus colegas del norte, gran conciencia de su dependencia tecnológica y de su fragilidad, pero es preciso reconocer que no las ven como fatalidades y que existen ciertas salidas que consideran como accesibles (*softwares*, sistemas de control, de iluminación). Se sienten más desarmados en el campo del *marketing* que en el de la innovación tecnológica.

Un artículo reciente<sup>67</sup> ha mostrado que la búsqueda de innovaciones por parte de los jóvenes ingenieros que habían comenzado su vida profesional en la maquila y que habían intentado después “hacerse independientes”, ya no era concluyente en Tijuana, la otra capital de la maquila junto a Ciudad Juárez, y situada en Baja California a unos cuantos kilómetros de San Diego. Ahí el modelo americano vecino y el de Los Ángeles, que muchos autores han descrito, en todas sus diferentes facetas: la dinámica de la pequeña empresa de investigación en la informática en el Condado de la Naranja, en la periferia de la metrópolis californiana<sup>68</sup>, pero también el auge de la pequeña empresa “flexible”, ya sea étnica o no, se consagraba a producciones relativamente elementales: la confección y el acondicionamiento alimentario.<sup>69</sup> No obstante, no sólo esa vecindad explicaría la inexistencia o la debilidad de la pequeña industria mexicana en Tijuana, sino más bien el poder de la opción estratégica de las maquiladoras hasta el presente: la economía en escala y de procesos de producción elementales por una mano de obra poco calificada y fácilmente renovable. Este cuadro californiano es mucho más hermético a toda política de integración industrial del lado mexicano que la que hemos presentado para la re-

<sup>66</sup> Véase *Paso del Norte applied Tecnology Plan, An Integrated Program*, El Paso, 1992.

<sup>67</sup> Alfredo Hualde y Alejandro Mercado Celis, *op. cit.*

<sup>68</sup> Véase Allen J. Scott, *Technopolis: High Technology Industry and Regional Development in Southern California*, Berkeley y Los Ángeles, University of California Press, 1993.

<sup>69</sup> Véase Wayne A. Cornelius, *op. cit.*

gión vecina. ¿La explicación de esta paradoja radicaría sólo en el hecho de que la ciudad de Los Ángeles, una zona de producción extremadamente diversificada y sitio de importación de toda clase de componentes asiáticos, asfixiaría la iniciativa local y la búsqueda de salidas viables, eventualmente distintas de las que han empezado a explotarse en Chihuahua? La pregunta está planteada, y las respuestas formuladas para explicar la historia del éxito del estado de Chihuahua, hablan sobre todo de cierta capacidad de organización que asocia a los empresarios y a los poderes públicos locales. Se señala también la presencia de un centro de aprendizaje de diseño industrial, llamado Delphi y promovido por General Motors. De esta “forma de gobierno”, en un contexto de ausencia casi absoluta de una política industrial nacional en México después de más de quince años, uno podría inferir que entonces esta diferencia de comportamiento entre las dos regiones.

De todas formas, el poner en perspectiva estos dos estados del norte nos lleva a la cuestión de la fragilidad del modelo y sobre todo a la cuestión de su consolidación.<sup>70</sup> Y esto tanto más cuando todavía no aparece muy claramente ninguna imagen verdadera de marca, ni regional, ni de calidad. Es más bien un ambiente y no una imagen lo que los nuevos empresarios han llegado a crear. El crecimiento continuo y el perfil de ciertas exportaciones después de finales de la década de 1980, los motores de reacción, los pequeños aparatos mecánicos, las cerámicas, los muebles, podrían llegar a favorecer cierta estructuración de la industria.<sup>71</sup> Esto permite pensar que la obtención local de un valor añadido sensibiliza hoy en día a los empresarios. Supongamos que esta tendencia se continúa gracias a la eficacia de la intervención de las instituciones locales. Para que el modelo se reproduzca, si todo permanece igual (las industrias pequeñas, medianas y grandes y las maquiladoras), parecería necesario mantener el aspecto de los bajos salarios (incluyendo el de los cuadros) y el aspecto de la “flexibilidad” que lo complementa, pero que por el momento se maneja todavía en gran parte “por sí mismo”.<sup>72</sup> Si se entiende que el aumento de

<sup>70</sup> La cuestión de la consolidación es uno de los temas frecuentemente abordados por los entrevistados en nuestra encuesta. La cifra de aquellos que nos anunciaron un riesgo de quiebra inminente no sobrepasa 5%. Se debe reconocer, sin embargo, que ninguna de nuestras preguntas necesitaban tal respuesta. Del mismo modo es necesario tener en cuenta que la mayoría de las empresas que visitamos no tenían entonces más de diez años.

<sup>71</sup> Véase el cuadro correspondiente. La industria logística, de las imágenes numéricas, etc. no está contabilizada en el banco de datos del Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), los datos fueron provistos por SECOFI (Secretaría de Comercio).

<sup>72</sup> Es bien sabido que la rotación de la mano de obra es muy fuerte en la maquila por varias razones. En su conjunto, la mayor parte de la mano de obra no tiene cualificación, por lo tanto es fácilmente intercam-

la productividad no es incompatible con los bajos salarios, por lo menos durante un tiempo que no está determinado, ¿qué sucede entonces con la innovación?, ¿en qué medida y por cuánto tiempo podrá ajustarse a la creatividad de una pequeña generación de ingenieros bastante mal pagados? y ¿hasta cuándo se podrá considerar al mercado local como un mercado en formación? Los jóvenes empresarios se hacen estas preguntas, pero no están dispuestos a ampliar su radio de acción más allá de las fronteras de esa región que ellos ayudaron a modelar.

## CONCLUSIÓN

Según toda la evidencia, la representación del espacio nacional ha desempeñado un papel decisivo en la apertura internacional de los nuevos empresarios asiáticos. Ite, ciudad estado, Taiwan y Singapur han impulsado a sus nacionales a franquear las fronteras, ya sea por un impulso favorecido por la presencia lejana y de manera más particular en California, de viejos conciudadanos o familiares, ya sea en un deseo de conquista del mercado chino que siguen considerando como parte de su espacio cultural, indisociable del espacio económico. Han procedido, sin embargo, con cautela antes de tomar el riesgo del mercado internacional; han asegurado en una primera etapa ciertas demandas de un mercado interno relativamente estrecho. Las fronteras no se abrieron verdaderamente sino hasta principios de la década de 1980.

Este proceso ha mostrado las políticas nacionales que han faltado en México. El tamaño del mercado mexicano, a pesar de los escasos ingresos de la mayoría de la población, ha satisfecho durante mucho tiempo a una gran generación de empresarios de los cuales muchos, debido a sus relaciones clientelistas con el gobierno, llegaron a adquirir una posición hegemónica y otros se contentaron con los restringidos mercados locales, gracias a prácticas salariales complacientes y a una política fiscal irrisoria.

---

biable. En el extremo, esta rotación es bien vista, por no decir deseable por los empleadores pues contribuye a mantener en los puestos de trabajo a una clase social de edad muy joven que no aspira más que al salario mínimo. En las empresas medianas y grandes no maquiladoras, la cuestión se presenta más o menos de la misma manera; sólo se trata de pequeñas empresas, cualquiera que sea su sector de actividades, pero sobre todo talleres de informática, en donde todos los obreros son calificados, por lo cual es conveniente mantener el mismo personal. El salario de una secretaria es hoy en día más del doble del de un obrero.

La época de sustitución de importaciones, por otro lado, ha hecho de la disponibilidad de espacios un recurso de importancia primordial en la elaboración de estrategias industriales que debería conducir a su realización. La aparición de una industria pesada y de polos de desarrollo ha caracterizado el periodo de restructuración de la década de 1970, como en la mayoría de los grandes países en el sentido geográfico del término. Uno podría decir entonces que, en este contexto, es más bien la proximidad con Estados Unidos lo que ha convencido a los distintos interventores gubernamentales y locales que tenían la capacidad para intentar transformar esta industria en un recurso.

Ya hemos mostrado que estas evoluciones y estos contextos geográficos tuvieron distintas consecuencias; pues el espacio proyectado de los nuevos empresarios mexicanos es mucho más reducido que el de sus homólogos asiáticos.

Pero la dimensión espacial lleva también a la dimensión del mercado local o regional en el cual uno no mide realmente ni los plazos de formación ni los plazos de saturación. La capacidad taiwanesa de exportar insumos industriales, después de haber subcontratado a las multinacionales existentes en su territorio, es un ejemplo notable de periodización de una estrategia industrial. Basta con que el estado de Chihuahua se proponga copiarla quince años después para que esta estrategia se revele mucho más difícil de llevar a la práctica.

¿Qué ha sido, por otra parte, del mercado local en formación? En contraste con el mercado local asiático, el mercado del estado de Chihuahua es un mercado truncado debido a que durante los últimos veinte años ha habido un choque entre todos los ingredientes necesarios para su construcción. La historia de la frontera del estado de Chihuahua es la historia de oleadas sucesivas de migraciones del sur al norte, cuyo objetivo era Estados Unidos, después de un flujo de inmigrantes que se establecieron en la región fronteriza, por un periodo de tiempo más o menos largo. Ciudad Juárez pasó de 130 000 habitantes en 1950 a más de un millón en 1995. El Paso ha experimentado un ritmo de crecimiento menor pero también elevado: de 135 000 habitantes en 1950 llegó a 600 000 en 1995. La presencia de una zona de casi libre intercambio entre los estados ha contribuido al rápido desarrollo de este mercado, y al consumo de cierto tipo de productos en mayor cantidad que en otros lugares, los teléfonos celulares, las antenas parabólicas forman parte de las compras populares y se sitúan en el mismo nivel que el automóvil de segunda mano o la televisión. El

mercado de televisores es, por otro lado, muy próspero en Ciudad Juárez y en El Paso. En resumen, se consumen de manera masiva productos que, por otra parte, corresponderían más bien a bienes de la clase media. Una parte de estos productos se fabrica localmente. Sin embargo, desde el inicio de su expansión, este mercado ha sido blanco de objetos de extrema diversidad y a buen precio, importados de California y de Asia, reduciendo las alternativas de los empresarios locales. Y, en una palabra, lo que los jefes de empresa asiáticos, especialmente los de Taiwan, han sabido hacer, pasar de un mercado local a un mercado internacional, parece ser finalmente muy difícil para los empresarios mexicanos.

En contraste, lo que curiosamente encontramos en ambos lados del Pacífico, sobre esos nuevos empresarios, es un origen social modesto y la fe de poder adaptar en el nivel local esos modelos de gestión universales. Si en Taiwan existe una idea de ruptura con respecto al capitalismo familiar chino, también existe la modernización de un paternalismo fundado en los vínculos de obligación y de reciprocidad, que pueda propiciar la fidelidad de la mano de obra. Sin embargo, los jefes de empresa del estado de Chihuahua recurren a un paternalismo menos estructurado. Se trata menos de un compromiso de los asalariados frente a la empresa que de una relación personal entre el patrón y el empleado, que estos desarrollan y reproducen con el objetivo de asegurar la paz social. Si esta observación es más bien válida para los PME, especialmente en México, ésta no desaparecerá mientras exista una tendencia generalizada a la construcción de modelos fundados sobre una marcada individualización de las relaciones.

¿Cómo se desarrollan los nuevos escenarios diseminados en esta zona de intensa actividad comercial que es el Pacífico hoy en día? En cierta forma ya hemos hecho un listado de los elementos que se desprenden de un comportamiento universal del nuevo empresario y que podrían ser algunos de los rasgos casi genéricos y “schumpéterianos” de este último. La aparición de nuevos bienes, uno o más, es evidente en los mercados locales que hemos presentado y también los esfuerzos por poner en práctica nuevas formas de producción. Y precisamente este dinamismo de desarrollo económico que muestran hoy en día ciertas regiones o países situados a ambos lados del Pacífico, aunque las diferencias siguen siendo muy marcadas, lo que ha inspirado nuestra investigación sobre esta categoría socioprofesional que, según nuestra hipótesis, es un actor clave. Resta solamente recordar nuestro punto de vista sobre dos cuestiones: la globalización neoliberal y las relaciones de domi-

nación que se han señalado tradicionalmente entre Estados Unidos y los países que hemos mencionado.

A propósito del proceso de globalización neoliberal, uno se encuentra todo el tiempo frente a un discurso más decidido y en apariencia más favorable a la apertura que en Europa. Pero este discurso esconde un pragmatismo que está preparado para sostener la aplicación de medidas parciales y/o coyunturales en caso de necesidad económica. Para lograr esto, los empresarios asiáticos han obtenido un peso nacional e internacional (en las instituciones del Pacífico), aparentemente más fuerte que los jóvenes empresarios mexicanos, para hacer oír sus voces. A su vez, se piensa que los “recursos humanos, formados dentro de la cultura asiática”, como sucede en Taiwan y en Singapur y no en México, son una garantía para que estos empresarios puedan mantenerse dentro del campo de la competencia mundial y del éxito.

El funcionamiento mismo de las redes asiáticas es una especie de metáfora de esta confianza. A diferencia de sus homólogos, los Dragones, que hoy en día hacen de sus territorios nacionales plataformas de lanzamiento de sus redes, los empresarios mexicanos son las mallas de las redes que se crearon la mayoría de las veces en Estados Unidos, y de las que no controlan ni la eficacia ni las apuestas, es decir, la circulación del *know-how* y de las tecnologías.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alba Vega C., 1995 *Tres regiones de México ante la globalización. Los casos de Chihuahua, Nuevo León y Jalisco*, ponencia presentada en el coloquio Competitividad territorial y recomposiciones sociales, El Colegio de México, abril.
- Benko G. y Lipietz A. (dir.), *Les régions que gagnent*. PUF, 1992.
- Borrego J., 1994 "Le développement de l'industrie du logiciel au Mexique», *Tiers-Monde*, n. 138, abril-junio.
- Boyer R. y Durand J.P., 1993 *L'après-fordisme*, Syros.
- Cabanes R. y Lautier B. (dir.), 1996 *Profils d'entreprises au Sud*, Karhala.
- Cahiers des Amériques latines*, 1996, número especial coordinado por M.F. Prévôt-Schapiro y H. Rivière d'Arc, "A la recherche de nouvelles formes d'intégration: stratégies et identités d'entreprises en Amérique latine", núm. 22.
- Charles C. y Masseport F., 1993 *Economie et société aux Etats-Unis depuis 1945*, Ellipses.
- Degenne A. y Forse M., 1994 *Les réseaux sociaux*, Armand Colin.
- Desseigne G., 1996 *La création d'entreprise*. Que sais-je, PUF.
- Dollfus O., 1997 *La mondialisation*, Presses de Sciences Po.
- Durand M.F., Lévy J. y Retaillé D., 1993 *Le monde, espace et systèmes*. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques et Dalloz.
- Filippi M., Pierre E. y Torre A., 1996 "Quelles approches économiques pour la notion de réseau? Contenus théoriques et dimensions opérationnelles". *Revue d'Economie industrielle*, núm. 77.
- Gondard P. y Revel-Mouroz J. (coord.), 1995 *La frontière Mexique Etats-Unis: mutations économiques, sociales et territoriales*. ORSTOM-CREDAL-COLEF, l'IHEAL, 1995.
- Hakansson H. y Johanson J., 1998 "Formal and informal cooperation strategies in international industrial networks", en Contractor F. y Lorange P. (eds.), *Coopertives strategies in international business*, Lexington Book.
- Hualde A., 1995 "Técnicos e ingenieros en la maquiladora fronteriza de México, su rol como agentes innovadores", en Gallart M. A. (coord.), *Lecturas de Educación y Trabajo*, núm. 4 CID/UNESCO, Buenos Aires.
- Jordan, Fernando, 1989 *Crónica de un país bárbaro*, Centro librero La prensa, Chihuahua.

- Laïdi Z. (dir.), 1992 *L'ordre mondial relâché. Sens et puissance après la guerre froide.*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- Lazega E., 1994 "Analyse de réseaux et stratégies des organisations", *Revue française de sociologie*, XXV.
- Lipietz A., 1987 *Mirages et miracles*, La découverte.
- Maillant D. et alli, 1993 *Réseaux d'innovation et milieux innovateurs*, SEDES.
- Monsted M., 1995 "Process and structures of networks: reflections of methodology", *Entrepreneurship and regional development*, núm. 7.
- Montero C., 1997 *La revolución empresarial chilena*, Dolmen CIEPLAN.
- Ojeda M., 1983 *La administración de la frontera norte*, El Colegio de México.
- Piore y Sabel, 1984 *The second industrial Divide*, Basic Book.
- Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, 1996, número especial coordinado por M. Cazalet, *Redes y regiones: una nueva configuración*, año 2, núm. 3.
- Salais R. y Storper M., 1993 *Les mondes de production*, l'EHESS.
- Scott A. J., 1995 "The geographic foundations of industrial performance". Ponencia presentada en el coloquio Competividad territorial y recomposiciones sociales, El Colegio de México, abril.
- Sorkin M. (ed.), 1992 *Variations of a theme Park*, en particular el artículo de Winner L., "Silicon Valley, Mystery House". Hill and Wang.
- Swyngedown E. y Kesteloot C., 1989 "Le passage socio-spatial du fordisme à la flexibilité: une interprétation des aspects spatiaux de la crise et de son issue", *Espaces et sociétés*, núms. 54-55.
- Veltz P., 1994 *Des territoires pour apprendre et innover*, l'Aube.
- , 1996 *Mondialisation, villes et territoires, L'économie d'archipel*. PUF.



# Cultura política: una mirada a los empresarios<sup>1</sup>

*Carlos Alba Vega*  
*Alberto Aziz Nassif\**

*...el enriquecimiento no necesariamente produce  
comportamientos políticos más racionales.*

FRANÇOIS FURET

## AMBIENTACIÓN Y PRESUPUESTOS

La situación geográfica de Chihuahua le ha conferido a este estado un conjunto de singularidades que se han manifestado en los campos económico, social, político y cultural. Una particularidad de esta ubicación es su condición de estado fronterizo: el alejamiento del centro de México y la cercanía con Estados Unidos. Esta doble distancia favoreció históricamente la emergencia de actores con mayor autonomía que los de otras partes del país y se expresó en conductas económicas como la interrelación con los ciclos productivos de Estados Unidos, a través de la exportación de minerales, recursos forestales y ganado, desde el siglo XIX. En el campo político, la distancia con la ciudad de México generó actitudes anticentralistas que se han manifestado en diversos momentos.

<sup>1</sup> Deseamos agradecer a Lourdes Pico y Lourdes Herrera por su valiosa ayuda para el levantamiento de la encuesta, y a Lilia Eréndira Sánchez por su eficiente trabajo en el procesamiento electrónico de los datos.

\* Investigador del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, CIESAS.

En los últimos años estas circunstancias, acompañadas de otros factores, han tenido especial relevancia como telón de fondo para entender cambios importantes, como la diversificación de la economía y la apertura de la política a una fuerte competencia electoral que desembocó en una alternancia de gobierno.

En el campo económico, hasta finales de los años sesenta predominaban las actividades agrícolas y ganaderas, la extracción de minerales ferrosos, una pequeña pero antigua industria de bienes de consumo final que satisfacía la demanda regional, una incipiente industria orientada a la construcción y una banca regional en manos de empresarios locales, que pocos años después se ampliaría al territorio nacional. Este panorama cambiaría drásticamente durante la década de los setenta. Dos fueron los principales vectores: la implantación de la industria maquiladora de ensamblado y el arribo de grandes empresas nacionales y extranjeras.

En el campo político, la ubicación geográfica de Chihuahua influyó en la constitución de un tipo de relación entre el Estado y los actores sociales y económicos diferente a otros espacios de México. Por su carácter de zona de frontera, esta entidad nunca pudo beneficiarse de la protección que el Estado brindó a los empresarios del interior del país. La influencia que aquel tuvo en la creación de las organizaciones empresariales, en el caso de Chihuahua estuvo muy mediada por la distancia geográfica y política.

Durante la década de los setenta, el creciente intervencionismo del Estado en la economía incubó en todo el país un malestar en algunos sectores sociales, particularmente entre los grupos empresariales, quienes observaron un escenario amenazante para sus intereses y un marco de mayor incertidumbre. Algunas de las principales fuentes de inconformidad fueron la política interior (acusaban al Estado de ser poco eficaz en su combate contra la guerrilla que había cobrado la vida de prominentes líderes empresariales como Eugenio Garza Sada, de Monterrey, o Fernando Aranguren, de Guadalajara); la política exterior (el apoyo al régimen chileno de Salvador Allende, el discurso “tercermundista”, la acogida a exiliados políticos de la izquierda latinoamericana, la participación con los países no alineados...); la política agraria (en especial la expropiación de grandes extensiones de tierra en Sonora); los intentos de reforma fiscal durante la administración de Echeverría, etc. Todas estas políticas propiciaron una disidencia empresarial que se convirtió en oposición activa contra el gobierno desde algunos gremios empresariales y más tarde desde el PAN. Los principales espacios de oposición regional se ma-

nifestaron en Sonora a finales de los años setenta y en Nuevo León, Durango, Baja California, Sinaloa y Chihuahua, en los años ochenta.

En Chihuahua esta preocupación llegó a su clímax con la expropiación de la banca, en 1982. A diferencia de otras regiones, cuyos grupos empresariales fueron más beligerantes contra dicha medida, en esta región aparentemente sólo el llamado Grupo Chihuahua (dueño de la banca COMERMEX y de un conjunto de industrias forestales) tuvo enfrentamientos con el Estado. Sin embargo, unos meses después ocurrió un parteaguas político, en julio de 1983, con el triunfo del PAN en los principales municipios del estado.

La administración de Miguel de la Madrid y principalmente la de Salinas de Gortari lograron restablecer la confianza de gran parte de los empresarios a través de una nueva alianza y un nuevo modelo de desarrollo proclives a los intereses de una parte del sector privado (apertura comercial, reforma del Estado, desregulación, desincorporación de empresas paraestatales, pactos de estabilización, saneamiento de las finanzas públicas, estabilidad financiera, control de la inflación).

En algunas regiones, como en Chihuahua y Baja California, el enfrentamiento entre los empresarios y el Estado, que inicialmente tuvo un carácter instrumental (presionar para lograr un cambio de políticas públicas), se acompañó de otros procesos sociales y políticos y coincidió con una convergencia más amplia a través de la cual se logró modificar la relación de fuerzas y se estableció un nuevo esquema de competencia electoral frente al partido oficial.

A pesar de que el nuevo trato del Estado y la alianza con los empresarios restituyeron los agravios de administraciones anteriores, ya no se regresó al modelo político de un régimen de partido casi único. La sociedad y la economía de la región adquirieron un grado de complejidad mayor. Algunos de sus rasgos más importantes pueden ser los siguientes:

*a)* Surgió una crisis entre las élites económicas y la clase política. También se fortaleció la autonomía de ciertas organizaciones sociales respecto al Estado, capaces de dirigir y canalizar el descontento y los agravios de diversos sectores sociales. Tales organizaciones fueron, aparte de los gremios empresariales, la jerarquía católica y organizaciones civiles urbanas y rurales.

*b)* La presencia de un partido de oposición real, con recursos, una organización suficiente para competir con el PRI, y con capacidad de gobierno.

c) La existencia de redes de socialización ideológica sobre la crisis y sus causantes, desde medios de comunicación hasta un discurso social ampliamente compartido, que cohesionaron al movimiento político de oposición.

d) Las bases de la sociedad regional, fuertemente afectadas por los procesos de nueva industrialización basada en la maquiladora (cambios en la estructura familiar, nuevo papel productivo de la mujer, concentración de población emigrante del campo en los centros urbanos) experimentaron varios cambios en sintonía con la crisis entre las élites y el gobierno.

Las devaluaciones de 1982 afectaron en forma particular el consumo de la población fronteriza al perder ésta el acceso a bienes que adquiría en Estados Unidos. Si el desempleo no se presentó con la misma gravedad que en otras regiones de México, hubo, en cambio, un fuerte deterioro en algunas condiciones de vida: vivienda, transporte urbano, seguridad pública.

e) La estrategia corporativa no se conformó como cultura política dominante. Hubo una serie de contrapesos sociales, económicos y culturales, como el fuerte peso de las clases medias urbanas, los pequeños comerciantes, o las organizaciones civiles, que conformaron un tejido social diverso, con mayor capacidad de independencia que en otras regiones.

f) Las condiciones anteriores también propiciaron modificaciones en la cultura política. En pocos años se logró arraigar socialmente la idea de que el voto por una alternancia no era sinónimo de inestabilidad, caos y desastre. La cultura política dominante en la región dejó de ser un patrimonio exclusivo del PRI y en su lugar emergió otra de corte más plural, con posibilidades reales de conducir hacia una alternancia.

Esta nueva cultura política se ha desarrollado en diversos ámbitos de la sociedad regional: en las clases populares, en los sectores medios, en las élites. Ha recorrido espacios rurales y sobre todo las ciudades, alentada por instituciones muy diversas: medios de comunicación, jerarquía eclesiástica, centros educativos, ONG, asociaciones empresariales.

En este trabajo nos interesa adentrarnos en el examen de la cultura política de uno de los actores destacados de estos cambios económicos y de la alternancia política: los empresarios.

Como hemos establecido, la cultura política plantea la necesidad de entenderla dentro de un conjunto, de una red de conceptos, que son los que le dan sentido y,

al mismo tiempo, la dimensión cultural los afecta. En los últimos años se ha enriquecido el debate sobre las definiciones de cultura política. En ese sentido, consideramos que a pesar de las discusiones y divergencias sobre el concepto de cultura política, el problema que se trata de explicar existe, por eso, más que establecer una definición muy precisa de lo que entendemos por cultura política, nos interesa identificar algunos elementos que forman parte de esta problemática. Hemos optado por la identificación del fenómeno y sólo queremos señalar una breve ubicación teórica con el fin de que no quede dicha de forma implícita, y para que no se interprete este esfuerzo como mero empirismo.

Uno de los autores que más ha influido en este campo es Gabriel A. Almond, quien en un texto reciente nos indica: “definí la cultura política como algo consistente en las orientaciones cognitivas, afectivas y evaluativas hacia los fenómenos políticos, distribuidas en poblaciones nacionales o en subgrupos”.<sup>4</sup> En el paradigma clásico de la cultura cívica, que se inscribe en la tradición de la sociología de Parsons, se trataba de generar un modelo empírico para entender la ubicación de actitudes sobre lo político y de cómo esas actitudes y valores estaban distribuidos en una estructura social. Frente a esta perspectiva se encuentra otra tradición que se apoya en trabajos de Habermas, Bourdieu o Foucault; en esta otra visión se entiende que las “prácticas, actividades e ideas políticas de los actores políticos deben ser vistas como sistemas simbólicos con sus propias historias y lógicas, y [...] que esas lógicas simbólicas son en sí mismas modalidades de política y poder tanto como expresiones culturales”.<sup>5</sup>

En otras formas de entender el problema se pueden anotar planteamientos diversos: uno puede ser el de entender las normas y los valores como un espacio indeterminado, que pertenece al ámbito de la acción moral, como puede ser en la perspectiva de Habermas; otro se puede ver en cierto tipo de marxismo, que señala que los valores y los intereses son formas de racionalización de intereses particulares, que no son tomados muy en cuenta, porque en la racionalización hay cierto tipo de engaño; uno más es otra variable de la anterior, en donde sí hay un compromiso con ciertas normas y valores, pero de forma inconsciente se imponen intereses que son los que

<sup>4</sup> Gabriel A. Almond, “La historia intelectual del concepto de cultura cívica”, en el libro *La democracia en sus textos*, Alianza Editorial, Madrid 1998, p. 364.

<sup>5</sup> Margaret R. Somers, “¿Qué hay de político o de cultural en la cultura política y en la esfera pública?”, en la revista *Zona Abierta*, núm. 77/78, Madrid 1997, p. 60.

dirigen las acciones de los actores, en esta forma se podría ubicar la teoría gramsciana de la hegemonía; y una última, en la cual las normas y valores motivan la acción, a pesar de que puedan contradecir ciertos intereses, para tratar de no caer en un reduccionismo.<sup>6</sup> Cambian las formas de relación sobre cómo entrar al tema de la cultura política, pero hay algo que se puede rescatar, las dimensiones de su estudio, es decir, se trata de varias dimensiones interconectadas, la subjetiva de los gustos, afectos, las filias y las fobias; la dimensión ideológica, como la ubicación del eje liberales conservadores, o del eje estratégico de ubicarse en favor de cambios políticos y sociales o en su contra.

Otra forma de entender el debate es la ubicación que la sociología estructural (Skocpol) o los adeptos a la teoría del corporativismo (Schmitter) han emprendido en contra de la tradición normativa y empírica (Almond y Verba). En esta discusión se pueden ubicar a los estudiosos de la transición democrática, la llamada escuela pactista, que se ha apoyado en la tradición de la elección racional, que se basa en el análisis de conjuntos no sociales, sino individuales, y que usa los términos de élite para analizar los juegos políticos que se dan las transiciones, escuela que ha generado metodologías como la del individualismo metodológico.<sup>7</sup> En síntesis, después de este breve perfil, optamos por construir una vía de acceso que no rivaliza con los planteamientos señalados, pero tampoco retoma alguno en especial; el interés de este capítulo es hacer una primera ubicación de actitudes y visiones de este actor empresarial, en un contexto de acelerados cambios económicos y experiencias novedosas de alternancia política. Un supuesto es que parte importante de las diferencias y semejanzas en las valoraciones políticas se pueda entender por las singularidades o variables independientes, como se verá a continuación.

El análisis que hacemos se basa en datos agregados de una encuesta muy amplia sobre la ubicación de empresas y empresarios, la cual incluyó una parte sobre actitudes políticas. Para eso tomaremos como indicadores de la cultura política los siguientes factores que pueden integrar un sistema simbólico:

<sup>6</sup> Véase el trabajo de Klaus Eder, "La paradoja de la 'cultura'. Más allá de una teoría de la cultura como factor consensual", en *Zona Abierta*, op. cit. núm. pp. 110-111.

<sup>7</sup> Véase el trabajo de Laura Desfor Edles, "Una reconsideración de la transición democrática: una crítica culturalista del caso español", en *Zona Abierta*, op. cit. p. 221. Sobre el individualismo metodológico se puede ver el trabajo de Adam Przeworski, *Capitalismo y Socialdemocracia*, Alianza Editorial, Madrid 1988.

- a) Las simpatías, las actitudes y los vínculos de los empresarios con los partidos políticos.
- b) Las visiones empresariales frente a la problemática nacional, regional y del gobierno panista.
- c) Las posiciones de los empresarios frente a las políticas económica, laboral y sindical.
- d) Las concepciones sobre su participación política y sus formas de organización, tanto dentro de sus gremios como hacia la sociedad.

Para analizar este conjunto de factores nos basaremos fundamentalmente en los resultados de entrevistas abiertas con empresarios y líderes de opinión, así como en una encuesta aplicada en Chihuahua y Ciudad Juárez a una muestra de 120 empresarios de los diversos sectores de actividad industrial y de todos los tamaños (El anexo es una muestra de los empresarios encuestados).

El examen de la cultura política será organizado con base en dos ejes generales de exposición: los valores y las actitudes políticas del conjunto y las diferencias de posiciones y de matices que adquieren, dependiendo de sus singularidades: tamaño de las empresas, edad, escolaridad, vínculos con el exterior, rama productiva y ubicación geográfica.

## FILIAS Y FOBIAS FRENTE A LOS PARTIDOS POLÍTICOS

### LOS EMPRESARIOS FRENTE A LOS PARTIDOS POLÍTICOS

Un primer elemento de la visión empresarial se refiere a la apreciación que tiene de los proyectos económicos de los partidos políticos, la cual sin duda es uno de sus principales intereses, ya que el empresariado se distingue de otros actores sociales por su intervención privilegiada en el campo de la producción, circulación y consumo de bienes y servicios. Por eso nos interesó preguntar: ¿cuáles son las diferencias que existen entre los proyectos económicos del PRI y del PAN?

Su respuesta es clara: casi la tercera parte de ellos considera que no existen diferencias importantes entre ambos partidos. Un sector mucho más reducido de hombres de negocios considera que Acción Nacional es más cercano a la iniciativa privada, y otra porción similar a ésta tiene una visión negativa del PRI, al que llega

a calificar como “demagógico”, “paternalista” y “populachero”. En este aspecto vale la pena señalar que no existe un amplio consenso entre los empresarios que los lleve a polarizar su apreciación sobre el proyecto económico de estos dos partidos; la respuesta más convergente sólo alcanza un poco menos de una tercera parte del conjunto y las demás están dispersas en un amplio abanico de afirmaciones en donde aparecen las visiones de sentido común que hasta hace unos años eran dominantes en la cultura política nacional, como por ejemplo, que “Acción Nacional es un partido elitista”, sólo de “gente rica”, o apreciaciones más particulares, por ejemplo que “un partido es más solidario que otros”.

Como se puede observar, la apreciación empresarial sobre las propuestas económicas de los partidos es dispersa, quizá porque los acuerdos no se dan a partir del ofrecimiento de una plataforma programática, sino de proyectos específicos de desarrollo en la región, en los cuales el color partidista no es un factor determinante. En este sentido, se pueden derivar dos posibilidades: que para los empresarios no existen diferencias significativas entre las propuestas del PRI y del PAN y, por otra parte, que las posiciones diversas que pudiera tener un partido de izquierda como el PRD, no entran en el universo de posibilidades viables de los dirigentes económicos chihuahuenses.

## PROYECTOS POLÍTICOS

Respecto a los proyectos políticos del PRI y del PAN, más difíciles de visualizar, la tercera parte de los empresarios tiene una opinión positiva sobre el PAN, al considerar que es un partido que “representa cambios”, “apertura democrática”, que cuenta “con gente más honesta”, que “busca una democratización real” y “es menos demagógico”. En oposición a estos juicios, uno de cada diez empresarios considera que no hay ninguna diferencia en los proyectos políticos de ambos partidos. En una proporción aún menor, existen opiniones negativas sobre el PRI, en el sentido de que la relación entre el PRI y el gobierno representa ya un problema para el país, que el PRI manipula, que es puro pan y circo, compra votos, es populista, no tiene estabilidad, está deteriorado. En pequeñas proporciones, también existen apreciaciones negativas sobre el PAN, al considerar que este partido “está subsidiado por la Iglesia” y “representa el conservadurismo clerical”. Asimismo, también existen

opiniones favorables sobre el PRI, al verlo como un partido “más cercano al pueblo”, o al valorar de forma positiva el discurso sobre el “liberalismo social”, una de las modas del salinismo.

Como se puede apreciar hay, aparentemente, una dispersión en las opiniones; sin embargo, se puede destacar una apreciación más o menos consistente de las jerarquizaciones positivas y negativas. Por ejemplo, el núcleo más numeroso, sin llegar a ser mayoría, sí tiene mayor simpatía hacia Acción Nacional y una serie de posiciones negativas hacia el Revolucionario Institucional.

Cuando queremos examinar algunas diferencias específicas entre diversos tipos de empresarios, nos encontramos con las siguientes posibilidades: en primer lugar, las frecuencias más altas de respuesta están en el estrato de los medianos empresarios. En segundo lugar, constatamos que tanto los micro como los pequeños y los grandes empresarios en su gran mayoría se abstuvieron de responder a esta interrogante.

Tomando en cuenta las diferencias de acuerdo con la rama de actividad productiva, existe una amplia dispersión de las respuestas, por lo que no se llega a formar un bloque importante de opiniones diferenciadas. Por lo tanto, no es posible establecer distinciones significativas a partir de la rama. También se examinó la variable de la ubicación geográfica de los empresarios respecto a su posición en torno a los proyectos económicos y políticos de los partidos. Sin embargo, los datos muestran que no existen diferencias significativas de posición entre los líderes económicos de Chihuahua y Ciudad Juárez.

#### OTRA VERTIENTE

Otra vertiente de la apreciación sobre los partidos resulta cuando se vinculan dos variables: el partido más cercano a los empresarios con el hecho de que estos hayan tenido o no experiencias de trabajo o de estudios en el extranjero (presumiblemente en Estados Unidos). Los datos confirman que ambos grupos consideran al PAN como el partido que más apoya a los empresarios en Chihuahua. Sin embargo, cuando interviene el factor experiencia en el extranjero, aumenta la opinión que considerara al PAN como el más cercano a sus intereses.

Se podría pensar que el apoyo al PAN está concentrado en los grandes empresarios, tal como lo sugieren algunas versiones prejuiciadas. Sin embargo, en esta inves-

tigación se puede constatar que tanto los microempresarios como los medianos y los grandes, piensan lo mismo respecto a la cercanía del PAN con respecto a ellos. Por lo tanto, se puede establecer que el tamaño de la empresa no altera la apreciación hacia esta organización política, como sí lo hace de manera moderada el hecho de contar con experiencias de estudios o de trabajo en el extranjero.

Desde los años ochenta se manejó en la opinión pública que los triunfos electorales del PAN estuvieron fuertemente apoyados por algunas organizaciones empresariales. Durante el conflicto poselectoral de Chihuahua en 1986, las organizaciones empresariales tuvieron un papel muy activo en la impugnación del fraude electoral por medio de declaraciones de prensa, paros económicos y movilizaciones sociales en Chihuahua y Ciudad Juárez.

Después del conflicto se observó una profunda división en sectores de la sociedad chihuahuense y, por supuesto, en las élites económicas. Este rasgo no se presentó tan claramente en los grupos empresariales de otras regiones, como Monterrey, donde prevaleció mayor pragmatismo en sus posiciones partidarias: las familias, en lugar de dividirse entre ellas, diversificaron sus posiciones partidistas entre el PRI y el PAN.

Estos antecedentes sirvieron de plataforma para una reconciliación muy activa de los empresarios animada por el gobierno priísta que encabezó Fernando Baeza entre 1986 y 1992. Se puede afirmar que durante este periodo prácticamente desapareció el conflicto político como un ingrediente de la relación entre el gobierno y los empresarios, quizá a costa de una urgente promoción económica del estado. Sin embargo, a pesar del consenso que logró el gobernador Baeza (1986-1992), tanto los empresarios como la ciudadanía en general decidieron darle su voto a un partido de oposición.

## EL IMPULSO ELECTORAL

El impulso electoral que surge en los años ochenta logra finalmente una alternancia política. ¿Cómo explican los empresarios este proceso político? Para ellos, las razones principales que generaron la fuerte competencia política, a partir de los años ochenta, fueron la crisis económica y el centralismo, pero ante todo la corrupción. Uno de cada cinco empresarios ubicó en la corrupción el detonador

de la competencia, mientras que uno de cada diez consideró que fueron la crisis económica y el centralismo. Es interesante observar que esta valoración se sitúa antes en el campo de la moral pública que en el económico, pues la expropiación de la banca está ubicada por debajo de la corrupción, como un factor del cambio.

Estas razones se especifican en la opinión empresarial de la siguiente manera: El problema de la corrupción incluye elementos como inseguridad pública, mal uso de recursos públicos, un “sistema viciado”. En la parte económica, la crisis se traduce en “descontento social”, y en una percepción de “poco progreso”. Otras razones de la fuerte competencia, que se ubican en un nivel de menor importancia y de mayor dispersión, son las que aluden a una mayor politización de la gente, un incremento en la participación, inconformidad con el PRI, el deseo de un cambio y la influencia de Estados Unidos.

La competencia condujo a la alternancia en 1992. Las razones del triunfo del PAN, según los empresarios fueron, más que los partidos, los candidatos, casi la mitad de los encuestados considera que el motivo del cambio electoral se debió al buen candidato del PAN y al mal candidato del PRI.

Sobre la prevalencia de los candidatos sobre los partidos otro caso ilustrativo es el de la alcaldía de la ciudad de Chihuahua. sobre el voto dividido que llevó al PAN al gobierno del estado y al PRI al gobierno de la ciudad capital, los empresarios consideran, casi en su totalidad, que la razón del triunfo del PRI dependió del candidato. Nada cambia su apreciación: ni el hecho de vivir en Ciudad Juárez o en Chihuahua, ni el tamaño de la empresa o la rama industrial a la que pertenecen.

En segundo lugar, según su apreciación, en el triunfo del PAN influyó mucho el clima político del momento: “la gente estaba cansada y descontenta de la situación en general” y del PRI, y había “desconfianza en el gobierno”. Por lo tanto, “la gente quería un cambio”, “probar algo diferente”. Como dato relevante, también influyó, según los empresarios, el antecedente de 1986, lo cual es descrito como “venganza” o como “revancha”.

Para los empresarios estos factores tuvieron un peso mucho mayor en el triunfo del PAN, respecto a otros que se habían considerado hipotéticamente como relevantes, por ejemplo, la participación política de los empresarios o de las mujeres, la muerte de una de las hijas de Barrio casi al final de la campaña, o la visita del presidente de la república a unas semanas de la votación.

## POSICIONES EMPRESARIALES

Frente al triunfo panista, conviene preguntarse sobre las posiciones empresariales ante los partidos perdedores. ¿qué piensan del PRI y del PRD?

La pregunta específica sobre el PRI, es sobre si ha cambiado o no, y en qué. A eso, casi la mitad contesta que sí ha cambiado. Lo ha hecho “por necesidad”, “para sobrevivir”, “obligado por las circunstancias”, por el hecho de “haber perdido el poder y de constituirse en partido de oposición”. Desde luego, es necesario ubicar esta respuesta en el contexto temporal en el que fue formulada, a unos meses de que el PAN asumiera el gobierno estatal. Esto pudo haber implicado una percepción que vincula automáticamente perder el poder con el hecho de cambiar.

También vale la pena destacar que poco más de la mitad de los empresarios considera que no ha habido ningún cambio en el PRI. Posiblemente se trata del sector empresarial con mayor afinidad hacia el PAN.

Estas opiniones pueden matizarse dependiendo de la ubicación geográfica. Así por ejemplo, el doble de empresarios de Chihuahua respecto a los de Ciudad Juárez, considera que el PRI ha cambiado. Esta opinión tiene probablemente relación con el triunfo del candidato priísta al gobierno municipal de la ciudad de Chihuahua, el cual proviene del medio empresarial y fue líder de la Cámara de Comercio.

Respecto al PRD, casi 60% de los empresarios considera que no podrá ganar puestos de elección popular en Chihuahua por las siguientes razones: “falta de apoyo político en el norte”, “carencia de arraigo”, “falta de oferta política”, “no tiene una plataforma bien definida”, “tiene una imagen negativa”, “es poco conocido”, “es débil”. Aunque en términos generales se le conceden pocas posibilidades de triunfo, una minoría de empresarios considera que sus posibilidades de triunfo dependen de sus candidatos y proyectos. Por otra parte, se expresa una opinión más pragmática que señala que si llega a darse una decepción del PAN, el PRD podría ganar.

A diferencia de otras partes del país, en donde el perredismo tiene bases y votaciones importantes, como en la ciudad de México, en Michoacán, Tabasco, Guerrero, Veracruz y Chiapas, en Chihuahua sigue siendo un partido minoritario, muy por debajo del PRI y del PAN; aunque ha crecido y ocupa el tercer rango, no ha logrado rebasar 7% de la votación estatal. Por otra parte, es posible que el crecimiento electoral perredista se deba al mismo proceso de cambio de acuerdo con el

presupuesto siguiente: una vez terminada la época del partido casi único e iniciada la primera alternancia, el siguiente paso es el crecimiento del resto de los partidos, particularmente el que se encuentra en la tercera posición, como es el caso de PRD, el cual pasó de un poco más de dos por ciento a casi siete por ciento de la votación estatal.

## LOS EMPRESARIOS ANTE EL VOTO

Después de la experiencia de los años ochenta, cuando los empresarios tuvieron una participación destacada en la política, resulta particularmente relevante indagar la visión que tienen sobre su participación política en diferentes ámbitos de la vida pública. En este sentido, existe clara conciencia de que su participación política no se puede limitar al primer nivel del ejercicio ciudadano que es el voto. Nueve de cada diez empresarios consideran que su participación se tiene que manifestar en otras instancias de la vida política. Esto lo piensan prácticamente todos, con pequeñas diferencias. Resulta significativo apreciar algunos matices dentro de este consenso general, de acuerdo con las siguientes variables:

- a)* Es perceptible un incremento generalizado en el interés por participar políticamente, independientemente del tamaño de la empresa.
- b)* Sin embargo, su postura no se modifica por el hecho de exportar o no sus productos, lo que teóricamente podría permitirle tener mayor independencia del Estado.
- c)* Los empresarios que no han estudiado o trabajado en el extranjero son más proclives a ir más allá del voto, que sus colegas que si lo han hecho, aunque la diferencia es muy pequeña.
- d)* Existe una pequeña diferencia en favor de ir más allá del voto entre los empresarios asociados con capital extranjero.
- e)* Un elemento interesante respecto a esta actitud política surge al constatar que a mayor escolaridad de los empresarios mayor es su interés por sobrepasar el voto respecto a su participación.
- f)* La ubicación geográfica también influye en la actitud ante la participación. Los empresarios de Ciudad Juárez son un poco más favorables a ella que los de la capital del estado.

Es notable que los gremios empresariales estén cada vez en una posición más activa, la cual va más allá de la defensa de sus intereses económicos inmediatos. Esta tendencia es coherente con el nuevo liderazgo que se les ha atribuido en el modelo de economía globalizada.

### INTERVENCIÓN EN LA POLÍTICA ECONÓMICA

En torno a la participación de los empresarios en la política económica, los resultados de la encuesta manifiestan un amplio consenso en favor de la participación en las decisiones de política económica. Este consenso ofrece los siguientes matices:

- a)* Los empresarios que han viajado al extranjero son más favorables a la participación en la política económica que quienes no lo han hecho.
- b)* De forma inversa, los empresarios que han tenido experiencia de trabajo o de estudios en el extranjero están por debajo de quienes no cuentan con esas experiencia respecto a si deben o no intervenir en la política económica de México.
- c)* La escolaridad no influye en la propensión a participar en las decisiones de política económica.
- d)* Al vincular el interés de participar en la política económica, con la rama de actividad, encontramos que en la mayor parte de las ramas los empresarios se muestran favorables a participar en la política económica. Sin embargo, este interés decrece notablemente en las ramas de textiles, vestido, calzado y productos de cuero es decir, la industria tradicional, así como en los productos de minerales no metálicos. Una explicación posible respecto a esta última rama se puede hallar en su composición heterogénea, donde es posible localizar grandes empresas exportadoras muy exitosas, como Cementos de Chihuahua e Inter Ceramic, junto con pequeñas empresas muy tradicionales, del tipo de las que fabrican cal, ladrillos y otros productos ligados a la construcción.

### PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL EN PARTIDOS POLÍTICOS

Cuando se pasa del ámbito general de la participación en política económica a uno más específico como la participación en los partidos políticos, el consenso entre los empresarios disminuye notablemente y las opiniones se dividen. Sólo un poco más

de la mitad considera que los empresarios deben participar en partidos políticos. Por otra parte, se puede constatar que el interés aumenta cuando se trata de la participación de los empresarios en cargos públicos. En este caso existe mayor aceptación al desempeño en dichos cargos, que a la acción partidista. Esta diferencia se puede deber a la distancia que existe entre un cargo de elección popular que requiere de un apoyo partidista, frente a un cargo de funcionario que no necesita ninguna mediación electoral o partidista. Otra posible explicación puede ser la inclinación que cualquier empresario tiene a ejercer sus derechos ciudadanos sin necesidad de representación gremial o partidista.

Estas apreciaciones generales pueden matizarse al examinarlas a la luz de las variables que hemos utilizado:

*a)* La edad privilegia el interés de que los empresarios participen más en cargos públicos; en cambio, el mayor apoyo de los empresarios respecto a la participación en partidos políticos se acentúa en el rango de edad intermedia (40-60 años).

*b)* La ubicación geográfica también influye en las preferencias, es decir, los empresarios de Ciudad Juárez están más en favor que aquellos de la ciudad de Chihuahua, de participar tanto en partidos políticos como en cargos públicos. Aquellos manifiestan mayor radicalismo en su entrega a la política en todas sus formas, conforme lo que hasta ahora hemos observado.

*c)* La escolaridad influye también de manera directa en la propensión a participar en partidos y en cargos públicos: a mayor escolaridad mayor inclinación a las dos formas de participación. No es casual que los empresarios que han participado más activamente en los partidos políticos y en el desempeño de cargos públicos provengan del gremio de los profesionistas.

*d)* El tamaño de las empresas no es relevante respecto a la inclinación a que los empresarios participen en cargos públicos, en cambio sí influye en cuanto a la participación en los partidos políticos. Los micro y los pequeños empresarios son más afines que los medianos y los grandes a involucrarse en una militancia partidista. En este caso la experiencia indica que ha habido varias situaciones en donde algunos grandes empresarios se han comprometido con puestos de elección popular o en labores partidistas, como son los casos de Jaime Bermúdez quien fue presidente municipal de Ciudad Juárez por el PRI; de Eloy Vallina que ha sido coordinador de campañas de financiamiento para el PRI estatal, o de Enrique Terrazas, quien es

director de Desarrollo Económico del gobierno panista. Sin embargo, en esta alternancia política el papel destacado lo han desempeñado los pequeños empresarios.

### EL FUTURO DE LOS EMPRESARIOS EN LA POLÍTICA

Nos interesa examinar en esta sección dos características de la participación de los empresarios: la valoración de sí mismos frente a los profesionales de la política y su percepción sobre el carácter coyuntural o permanente de su participación en la vida pública. El problema de fondo de estos dos temas surge de la reciente incorporación de los hombres de negocios en los cargos públicos. Este rasgo emerge a partir del reacomodo que genera la crisis económica de principios de los años ochenta, la cual desemboca en una nueva configuración de roles y cambia la histórica división del trabajo que ubicó por décadas a los empresarios fuera de la participación política directa. En este sentido, el caso de Chihuahua ha sido particularmente importante por su carácter pionero, al lado de otras experiencias nortefías como las de Sonora y Nuevo León.

Resulta interesante constatar que la gran mayoría de los empresarios de la muestra considera que no está más preparada que los políticos para conducir la marcha del país. Esta percepción es relativamente homogénea respecto a las variables de la edad, la escolaridad, la ubicación geográfica y el tamaño de la empresa.

En cuanto al carácter transitorio o permanente de su participación, existe menor consenso que sobre su preparación. Sin embargo, la mayoría (seis de cada diez) considera que su participación debe ser permanente, con lo que se derrumba la afirmación que surgió después de la expropiación de la banca en 1982, cuando se señaló que los empresarios buscaron puestos de elección popular sólo como expresión de resentimiento temporal, y que pronto dejarían la política y regresarían a sus empresas. El nivel de escolaridad y el tamaño de las empresas influyen directamente en su apreciación sobre el grado de permanencia en la política: mientras más escolaridad y mayor sea el tamaño de la empresa, más fuerte es la convicción de que su participación será permanente.

Las últimas secciones nos muestran al empresariado como un actor social plenamente incorporado a la vida política del país. Este es sin duda un rasgo nuevo del sistema político mexicano que, habiendo surgido de rompimientos y fracturas

que encuentran sus orígenes en los años setenta y se manifiesta plenamente en los años ochenta, es ya un factor permanente en la vida pública del país.

### REPRESENTACIÓN DE LOS INTERESES PRIVADOS

El cambio de un modelo de desarrollo económico, de un mercado protegido a otro transnacionalizado y con mercado abierto está afectando las formas tradicionales de representación de los intereses de los empresarios. Una de ellas se refiere a la obligación de pertenecer a las cámaras, que por ley existe desde el periodo cardenista, la cual se ha considerado como uno de los orígenes del corporativismo empresarial. Esta exigencia compulsiva de pertenecer a las cámaras choca con el proceso general de liberalización y desregulación económicas.

Ante esta cuestión, la mayoría de los empresarios desea abolirla. Dos terceras partes de ellos consideran que es necesario modificar la Ley de Cámaras de Comercio y de las de la Industria para quitar la obligatoriedad de pertenecer a ellas. Al examinar estas posiciones según el tamaño de las empresas, resulta que son los micro, los pequeños y los medianos empresarios los que mayoritariamente se inclinan por la desaparición de la obligatoriedad, mientras que poco más de la tercera parte de los grandes sostiene esta afirmación. Esto hace pensar que aunque los grandes empresarios tienen accesos directos y privilegiados a las altas esferas de la política y de las secretarías de estado relacionadas con su actividad, les interesa de cualquier manera que se mantenga la obligatoriedad, tal vez como una forma de conservar esas instituciones camarales. Posiblemente con el fin de que por medio de ellas se hagan los arreglos formales y visibles entre los empresarios y el Estado, sobre todo para los pactos y las concertaciones en este periodo de crisis económica.

Es posible también que la apertura de las fronteras haya fracturado las formas tradicionales de representación de los intereses empresariales y que una consecuencia de esto sea el reclamo para que desaparezca la obligatoriedad.

Es significativo que los empresarios exportadores y los que están más ligados a la economía de Chihuahua, probablemente influidos por las maquiladoras, sean más proclives a desacatarla obligatoriedad que los que destinan sus productos al resto del país, es decir, quienes estuvieron más cobijados por el modelo de sustitución de importaciones. También se percibe la voluntad de mayor libertad empresarial en la medida que los empresarios ascienden los estratos de edad.

Destaca de manera notable la influencia que tiene la ubicación geográfica de los empresarios en cuanto a su interés por eliminar la obligatoriedad: 50% más de los empresarios de Ciudad Juárez respecto a los de Chihuahua está por la desaparición de la cláusula de obligatoriedad de pertenencia a las cámaras. Ante esto pueden proponerse tres posibles explicaciones: primero, la mayor antigüedad, tradición e institucionalidad de las cámaras empresariales ubicadas en la capital estatal. Segundo, la influencia del modelo maquilador que se concentra más en la frontera. Finalmente, la ubicación fronteriza y la cercanía de Estados Unidos, donde no existe tal obligación, tienen mayor influencia en Ciudad Juárez que en Chihuahua.

## LOS EMPRESARIOS ANTE EL SINDICALISMO

Hemos considerado conveniente incorporar en el análisis de la cultura política de los empresarios su visión del sindicalismo, al considerar que ésta es una pieza central de sus relaciones productivas y, al mismo tiempo, de negociación de intereses diversos. Cobra especial relevancia porque están inmersos en la zona de la frontera norte, donde la gestión laboral dentro de las plantas maquiladoras ha desplazado al sindicato como instancia mediadora en las negociaciones.

Ante la pregunta, ¿En las empresas en que existe sindicato, éste debe desaparecer? nos encontramos con estos resultados: Los empresarios están totalmente divididos entre los que responden positiva o negativamente a la interrogante, aunque predomina ligeramente la posición de que el sindicato no debe desaparecer. Cuando se cruza la respuesta con otras variables hallamos diversos matices:

*a)* Existe una correspondencia directa entre la edad y el reconocimiento del sindicato como instancia necesaria para las negociaciones dentro de la empresa. Los empresarios más jóvenes son los más inclinados a favorecer la existencia del sindicalismo. Esta circunstancia posiblemente está vinculada al hecho de que los empresarios de mayor edad se han enfrentado toda su vida al sindicalismo corporativo.

*b)* Como era de esperarse, la ubicación espacial de los empresarios influye claramente en sus posiciones; los de Ciudad Juárez, base principal de las maquiladoras y frontera, son mucho más proclives que los de la capital a no apoyar la existencia de sindicatos en sus empresas o a eliminarlos.

c) La escolaridad también influye en la aceptación del sindicalismo: a mayor escolaridad mayor tolerancia y reconocimiento hacia el sindicato.

d) El tamaño de la empresa determina de manera contundente la posición ante el sindicalismo: mientras más pequeña es la empresa mayor es el rechazo al sindicato. En la medida en que crece la importancia y el tamaño de las empresas mayor es la aceptación del sindicato, ¿cómo se podría negociar sin él?

Al indagar sobre quién debiera representar los intereses de los trabajadores según la perspectiva de los empresarios, y al ofrecer a éstos algunas opciones, encontramos que estos últimos se inclinan en forma clara y en proporción de dos a uno, por que sean los propios trabajadores, en el nivel individual, y no los sindicatos, en el nivel colectivo, quienes debieran representar los intereses de los llamados en el norte de México, operadores de la producción.

En segundo lugar, reconocen que el sindicato debiera negociar los intereses de los trabajadores. En tercer lugar ubican a los líderes naturales o a los empleados de mayor jerarquía y, en último lugar, casi sin importancia significativa, hay quienes llegan a afirmar que la empresa debiera representar los intereses de los trabajadores. Al correlacionar esta opinión del conjunto con el tamaño de las empresas, encontramos que aparece de manera consistente entre los micro y pequeños empresarios la visión de que deben ser los mismos trabajadores quienes representen sus intereses de manera individual. En cambio entre los medianos y grandes empresarios existe la convicción de que el sindicato debe ser quien represente a los trabajadores.

Como un elemento de control, dentro de la misma secuencia de preguntas sobre sindicalismo, se ofreció a los entrevistados la opción de tener un sindicalismo diferente al que existe o de que volvieran a confirmar su posición antisindicalista. En este sentido, encontramos algunos datos interesantes: una amplia mayoría, las dos terceras partes, está por otro tipo de sindicalismo al que existe y sólo una tercera parte sostiene la posición radical de suprimir cualquier tipo de sindicalismo.

a) Esta respuesta es homogénea en cuanto al tamaño de los establecimientos, en el sentido de que no sufre modificaciones que dependan de aquél.

b) En cambio la ubicación espacial sí incorpora matices de apreciación. Los empresarios de Ciudad Juárez mantienen una posición más radical que los de Chihuahua en contra de los sindicatos, pues aspiran a que desaparezca bajo cualquier forma.

c) Los grupos de edad también reflejan matices preferenciales. Los empresarios más jóvenes son también quienes más se inclinan en favor de que haya otro tipo de sindicalismo.

d) Los estudios de los empresarios también influyen en su aceptación o rechazo a un nuevo tipo de sindicalismo. A mayor escolaridad mayor aceptación de otro tipo de sindicalismo.

### LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN LA MIRA

Dentro de la visión sobre el sindicalismo cabe destacar la opinión empresarial sobre la Ley Federal del Trabajo, que ha estado en el banquillo de los acusados desde el cambio de modelo económico. Un primer resultado fue que nueve de cada diez empresarios se pronunciaron por un cambio en esta ley. La apreciación vale para todas las empresas, independientemente de su tamaño, de sus vínculos con el extranjero en cuanto a que exporten o vendan al mercado nacional, de su ubicación geográfica, de la edad o la escolaridad de los empresarios.

¿En qué sentido es necesario modificar la Ley Federal del Trabajo? Las principales observaciones son las siguientes, en orden de importancia decreciente. La mayor coincidencia se registra en “quitar lo exagerado del proteccionismo al trabajador”. La cuarta parte de los empresarios sostiene esta afirmación. En segundo lugar, los hombres de negocios piden “flexibilidad”, que para ellos significa “pago por hora y por productividad”. En tercer lugar, se demanda «quitar indemnizaciones para poder despedir sin costo”. También considera que es necesario actualizar esta Ley, porque tiene partes obsoletas. Finalmente, los empresarios consideran que es necesario que la Ley se haga más equilibrada para ambas partes, que se adapte a la competitividad y que haya imparcialidad en la impartición de la justicia laboral.

Todas estas observaciones son compartidas por los empresarios sin que exista una modificación sustancial que dependa de las variables de la edad, la ubicación geográfica, la rama de actividad o el tamaño de la empresa.

## LA JERARQUÍA DE LOS PROBLEMAS NACIONALES Y DE LA REGIÓN

Otra parte importante de la visión empresarial tiene que ver con la jerarquía que establece en los problemas nacionales y regionales. Sobre los primeros existe un consenso importante en los siguientes términos: casi la mitad de los empresarios considera que el principal problema del país es el económico, y que sus componentes más importantes son la recesión, el desempleo, la desigualdad, la crisis y la pobreza. Esto fue expresado en el verano de 1993, año y medio antes de que estallara la crisis financiera de diciembre de 1994 y las subsecuentes devaluación y recesión. Esta percepción contrasta notablemente con el discurso gubernamental que irradiaba triunfalismo respecto a la situación y las perspectivas de México. La visión optimista era compartida plenamente por líderes empresariales y por dirigentes y funcionarios de organismos internacionales.

Después de este punto de convergencia de los empresarios chihuahuenses, existe gran dispersión de opiniones sobre la valoración de los problemas: uno de cada diez piensa en el problema de la educación como el más importante; unos cuantos hablan del problema del campo; otros pocos de lo político, de la corrupción o de la falta de tecnología.

Puede observarse correspondencia entre el tamaño de las empresas y la apreciación del problema económico como el más importante. Aunque todos coinciden en esto, es más grave para los micro y pequeños que para los medianos y grandes empresarios. Este fenómeno corresponde al impacto del nuevo modelo de economía abierta sobre la pequeña industria, y a las consecuencias de la pérdida de dinamismo de las plantas maquiladoras a principios de los años noventa.

La preocupación por el problema económico es más visible entre los empresarios que cuentan con educación media (secundaria y preparatoria) que entre los que egresaron de la universidad. Por otra parte, la ubicación geográfica también cuenta en esta valoración de los problemas: los empresarios de Ciudad Juárez expresan menor preocupación por los problemas económicos que los de la capital. Este fenómeno tiene una probable relación con el hecho de que aquéllos de la capital del estado dependen más de la economía nacional y regional, y están más vinculados a otros sectores económicos con problemas, como la agricultura, la

ganadería, la minería, la industria forestal. Mientras que los de Ciudad Juárez dependen más de los vaivenes de la economía de Estados Unidos. Esta apreciación se confirma al constatar que los empresarios que viajan y tienen más contactos en el extranjero conceden menos peso al problema económico.

Como dato singular en la visión de los empresarios puede destacarse que aquellos que cuentan con inversiones en el extranjero insisten más que el resto de sus colegas en que algunos problemas importantes tienen que ver con la “falta de tecnología” y la carencia de una “mentalidad orientada al trabajo”.

En lo que concierne a la calificación de los problemas más relevantes de la entidad, los empresarios polarizan también sus opiniones alrededor del problema económico vinculado a la recesión, el desempleo agudizado por la inmigración, a la crisis y a la inestabilidad económica.

En segundo y tercer rangos aparecen los problemas del bajo nivel educativo, la seguridad pública y el campo. Finalmente, atribuyen menor importancia al problema del narcotráfico, del agua, la falta de liquidez, el costo de los servicios y la falta de inversión pública.

Cuando se comparan las respuestas con las variables que hemos utilizado en la encuesta, encontramos lo siguiente:

- a) Quienes exportan y tienen negocios con el extranjero ven menos problemas en la economía que los que producen para el mercado interno.
- b) Los micro y pequeños empresarios conceden el doble de importancia que los medianos y grandes al problema de la economía.
- c) Los más escolarizados otorgan menos importancia a los problemas económicos.
- d) Los empresarios de Ciudad Juárez conceden mucho menor importancia que los de la capital del estado a la economía regional como problema. Desde luego, esto se explica, igual que en el caso de su valoración de los problemas nacionales, porque gran parte de su dinamismo está vinculado con la economía de Estados Unidos.

## EL CONSENSO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DE CARLOS SALINAS DE GORTARI

Nos interesó también investigar la visión de los empresarios sobre el proyecto salinista. La primera observación que puede hacerse es que existe un marcado contraste entre los acuerdos y los desacuerdos sobre el salinismo. Mientras que los

primeros concentran un altísimo porcentaje y forman un consenso general en torno al proyecto salinista en su conjunto, y de forma específica al acierto de su política económica (apertura de fronteras, privatizaciones de la banca y de las empresas paraestatales, Tratado de Libre Comercio de América del Norte), y a la lucha contra la corrupción, expresada en la caída de líderes como “La Quina” y Carlos Jonguitud. En contraste, no existe un consenso importante sobre los desacuerdos; los que alcanzan mayor rango, de todas formas menor a uno de cada diez, se refieren a una cuestión política y a otra política económica.

La primera alude a la falta de apertura política o a la lentitud en el proceso, señalada como falta de democracia, falta de reconocimiento de más triunfos políticos de la oposición. La segunda se refiere a la forma y al tiempo en que se negoció TLC con Estados Unidos y Canadá. Sobre este último punto, las observaciones indican que se negoció con grandes desventajas económicas para México y de forma muy apresurada y que beneficiará sólo a grandes empresas.

Conviene hacer notar el hecho de que cuando a los ojos de los empresarios existe la expectativa de que la economía está teniendo éxito, se subordinan a esa apreciación todos los reclamos políticos y disminuyen las exigencias de una transformación democrática. Este aspecto resulta particularmente contrastante con el sexenio de Ernesto Zedillo ya que, a pesar de la grave crisis económica, existe una percepción generalizada, entre las diferentes élites económicas y políticas, de que mientras no haya una solución institucional al problema político no podrá haber estabilidad y crecimiento económico.

#### LA VISIÓN ANTE EL GOBIERNO DE ALTERNANCIA

No existe gran concertación de opiniones que identifique de manera contundente los problemas que enfrentará el gobierno panista. Sin embargo, se presenta un nivel de coherencia con las preocupaciones económicas anteriormente señaladas. En primer lugar, sólo 1.5 de cada diez empresarios piensa que el principal problema al que se enfrenta este gobierno es el económico, expresado particularmente como desempleo, recesión y falta de desarrollo económico. En segundo lugar, uno de cada diez empresarios percibe la seguridad pública como el problema más relevante.

Sin duda, gran parte del problema de la inseguridad está vinculado con el problema económico, pero en Chihuahua, como en Jalisco y Baja California, está también enlazado con el hecho de que es uno de los principales espacios de tráfico de drogas hacia Estados Unidos. En porcentaje menor se encuentran quienes piensan que las principales dificultades serán el presupuesto y la relación con el gobierno federal. Finalmente, grupos muy reducidos de empresarios piensan en los problemas de la carencia de inversiones, la falta de experiencia política y las dificultades para responder de manera rápida a las demandas y expectativas de la ciudadanía respecto a un cambio.

La percepción de los empresarios sobre los problemas que enfrenta la administración de Barrio no varían según el tamaño de los establecimientos. Sin embargo, la preocupación por el cumplimiento de las exigencias ciudadanas aumenta proporcionalmente con la talla de las empresas. Son los medianos y sobre todo los grandes empresarios quienes insisten en la falta de correspondencia entre las expectativas y los cambios.

La ubicación geográfica de los empresarios sí interviene en la jerarquización de los problemas. Los de la ciudad fronteriza obviamente son más sensibles que los demás al problema de la inseguridad pública. En cambio en la capital del estado existe mayor preocupación por el cumplimiento a las demandas ciudadanas y advierten los empresarios que un problema que deberá enfrentar Barrio es la oposición del PRI estatal.

## PERCEPCIÓN SOBRE LAS MAQUILADORAS EN LA VIDA POLÍTICA

Un aspecto importante del proceso político en el norte de México es el que surge de la relación entre el cambio económico y la alternancia política. ¿Qué tiene que ver el hecho de que Baja California y Chihuahua se hayan convertido en los estados pioneros del cambio, con la diversificación de sus actividades económicas, o su ubicación en una zona de frontera y la fuerte presencia de plantas maquiladoras? No podemos responder plenamente a estas cuestiones, pero la encuesta nos permite analizar lo que los empresarios piensan con respecto al último punto, ¿qué efectos ha tenido la industria maquiladora en el ámbito de la política?

Las opiniones de los empresarios sobre la influencia política de maquiladoras están divididas. La misma proporción de ellos (dos de cada diez) afirma y niega que influyen. Una proporción menor (uno de cada diez) considera que la maquiladora promueve más apertura democrática y participación ciudadana. Este último grupo se localiza con mayor claridad entre los empresarios que tienen más vínculos con el exterior, ya sea que tengan inversiones o realicen exportaciones. Unos cuantos empresarios que exteriorizan la forma específica en que influyen, señalan que es por medio de la Asociación de Maquiladoras (AMACHAC) y de su participación en la CANACINTRA. En cuanto a aquéllos que piensan que no influye, basan su argumento en que “no se meten en política”. Hay que señalar, sin embargo, que los candidatos del PRI y del PAN al gobierno de Chihuahua visitaron las maquiladoras como parte de sus campañas en la búsqueda del voto ciudadano. Sin embargo, la ubicación geográfica de los empresarios en las dos principales ciudades del estado no afecta su apreciación sobre este punto. Al parecer no existe un consenso amplio de los empresarios sobre el modelo clásico de la modernización, en el sentido de que un desarrollo de la maquila pueda promover un cambio democrático.

El resto de opiniones empresariales sobre los efectos políticos de la maquila en el entorno regional está más disperso y se refiere al siguiente tipo de temáticas: “aumenta la fuerza política de los sindicatos”, “el gobierno da trato preferencial a la maquila”, “son un elemento de paz y tranquilidad social que impide la violencia y la guerrilla”.

## CONSIDERACIONES FINALES

Una de las cuestiones relevantes sobre el comportamiento de los dirigentes económicos es el que se refiere a las razones que los impulsan a participar en política. En el caso de Chihuahua parece claro que sus conductas han pasado por diversos estadios que van de la reacción defensiva a la acción propositiva; de la movilización social a la institucionalización de la acción; de la despolitización de sus gremios empresariales a su militancia personalizada.

¿Qué relación existe entre sus intereses económicos y sus convicciones políticas? No es posible dejar zanjada de una vez por todas la respuesta. En el momento que

vive México, para ellos la alternancia es a la política lo que la competencia a la economía. Les interesa participar en la política en la medida que su acción presiona por disminuir la incertidumbre ante los golpes de timón, los virajes sexenales, los voluntarismos presidenciales. La apertura económica y la zona de libre comercio negociada con Estados Unidos y Canadá son para ellos, cierto, sobre todo para los grandes empresarios, una oportunidad económica. Pero en su dimensión política, es también un candado a la tentación del regreso al intervencionismo.

Participar en política se ha convertido para ellos casi en una consigna. Pero de la política lo que más les interesa es el poder que ésta tiene de preservar la libertad económica; ese marco donde van a producir y acumular riqueza a cambio de asumir ciertos riesgos calculados. Ellos nacieron como actores económicos en una zona de frontera; sin los beneficios que la protección del Estado brindó a quienes crecieron bajo el modelo de sustitución de importaciones. Es cierto que también recibieron en su tiempo buen número de subsidios y exenciones, pero nadie pudo librarlos de la intensa competencia de la economía de Estados Unidos; hasta que llegaron las maquiladoras encontraron nuevos nichos de mercado. Primero, el capital rentista que se abocó a las naves industriales; después, los empresarios de los servicios (limpieza, restaurantes, comercios diversos) y el “maquinado” de partes y repuestos metálicos para la maquila; finalmente, esa minoría, reciente y osada, constituida por pequeños empresarios que han logrado producir materiales para que esas grandes plantas de subcontratación, lo incorpora a sus productos.

La visión liberal de los empresarios chihuahuenses tiene dos fuentes adicionales de apoyo que el resto del país. Su ubicación fronteriza que les brinda el contacto y la comparación cotidianos con el exterior, y la presencia dominante del modelo laboral de extrema flexibilidad introducido por las maquiladoras. De ahí que mientras más al norte se sitúen y más experiencias exteriores tengan, mayor será su aspiración a transformar, disminuir o eliminar el sindicato, su pertenencia obligada a las cámaras y la actual Ley Federal del Trabajo. Sin embargo, hoy la política es para ellos, como para los empresarios del resto del país, una de las principales fuentes de incertidumbre sobre el futuro; y por eso quieren actuar.

La dimensión redistributiva de la política parece preocuparles mucho menos, aunque les inquieta sin duda la expansión de la desigualdad social, el crecimiento de la pobreza y la proliferación del sector informal.

A pesar de la gran heterogeneidad de los empresarios, derivada de sus enormes diferencias de recursos, de la diversidad de actividades económicas que los ocupan, de su ubicación geográfica diferenciada y de sus distintos perfiles sociales, culturales y políticos, destaca en Chihuahua, con algunos matices, su alto grado de consenso sobre la política. Esta convergencia se facilita por la percepción que tienen de la cercanía entre los dos principales partidos en alternancia.

Si hubiera que mencionar en forma rápida los matices de la cultura política de los diversos tipos de empresarios, habría que advertir lo siguiente: *a)* Por su ubicación, son más proclives a la liberalización económica, gremial y laboral aquéllos de Ciudad Juárez que los de Chihuahua. *b)* Por las circunstancias derivadas de esa misma ubicación, les preocupa menos la economía nacional y regional a los primeros que a los segundos, porque dependen menos de ella que de los altibajos de la economía de Estados Unidos. *c)* En cuanto a su tamaño, los pequeños empresarios destacan con mayor fuerza que los demás la severidad de la crisis económica. *d)* La escolaridad despierta en los empresarios su interés en la participación política y su reconocimiento de la necesidad del sindicato como instancia de negociación. *e)* La edad juega de manera ambivalente entre los empresarios, en algunos aspectos está ligada a un cierto liberalismo a ultranza, por ejemplo, los jóvenes son más propensos a favorecer al sindicato que los mayores. Sin embargo, en otros asuntos la edad interviene de manera inversa. *f)* El mayor nivel económico, en correspondencia con una mayor escolaridad, está ligado de manera directa a su interés porque su acción política vaya más allá del voto.

La relación entre economía y política cruza todos los espacios de la cultura política. Sería demasiado arriesgado apuntar una respuesta tajante en el sentido de que los empresarios tienen intereses económicos y no tienen ideología o convicciones políticas. Más bien, por la información recabada, es factible que nos estemos acercando a un actor social que ha empezado a jugar con las nuevas reglas del tablero político: alternancia, mayor independencia del Estado y un protagonismo mucho más pronunciado en la vida pública, tanto por su nuevo papel en el modelo de desarrollo como por haber asumido una participación directa en la vida pública.

Al parecer los datos de esta investigación nos indican que el grueso del empresariado chihuahuense se encuentra sumergido en un interesante tránsito: de aquel actor resentido con el gobierno cuando la expropiación bancaria en 1982, que entró a la vida pública con un sentido un tanto revanchista, a un actor que ha

asumido de forma más clara y directa su participación política de manera permanente. Este tránsito tiene que ver con algunos de los procesos sociales que están por definirse, como por ejemplo las futuras reformas a la Ley Federal del Trabajo, un nuevo sindicalismo, otra forma de representación de sus intereses gremiales.

Otra observación es la que se refiere al peso y la importancia de los grandes consensos de este sector de las élites. A través de los datos obtenidos y construidos en esta investigación se puede observar que son mucho más fuertes y contundentes los acuerdos que las diferencias y los matices. En este sentido, se puede observar a un grupo social con una visión casi homogénea de la política.

La visión empresarial sobre los partidos es más homogénea en cuanto a los proyectos económicos de éstos, es decir, no se ven grandes diferencias entre las propuestas del PAN y del PRI; en cambio existen menos coincidencias en el terreno político.

En contra de las visiones simplistas que le conferían un peso fundamental a los empresarios en la alternancia política, se puede ver que los mismos empresarios se ubican como factor no determinante. Tal vez esta ubicación más cercana a la realidad contribuyó al otro tránsito: la despolitización de los gremios empresariales y la politización de las personas.

Otro punto tiene que ver las influencias en su cultura política; la visión liberal de los empresarios se debe en parte a la cercanía con Estados Unidos y a las empresas extranjeras que se han ubicado en el estado. Un rasgo de dicha visión es el individualismo que se deja asomar sobre los sindicatos, pues un segmento importante está por su desaparición, y otro por el cambio sindical.

Es necesario considerar que esta investigación muestra a un actor en un momento de cambios económicos y sobre todo políticos. Resulta interesante constatar el fuerte consenso que logró el proyecto salinista desde dos perspectivas: la aprobación sobre el modelo económico, en contraste con un mayor desacuerdo sobre la cuestión política, referida a la falta de democracia. Es posible que después de la crisis de 1994 la visión se haya movido para formar un consenso más amplio en torno a la urgencia de cambios democráticos, incluso como una condición del mismo desarrollo económico. Pero esta es una hipótesis que necesita comprobarse en investigaciones futuras, las elecciones del año 2000 serán un buen laboratorio para averiguarlo.

Finalmente, se necesita reconocer que en este acercamiento tratamos de jugar con relaciones entre variables y, de forma predominante, establecimos algún tipo

de causalidad, pero sin llegar a caer en un determinismo rígido. Como se pudo ver en el estudio, no hay una consideración en el sentido de que la dimensión cultural genere un tipo de sistema político, o de que el contexto económico y fronterizo de estos actores sea determinante para entender determinadas actitudes. Por eso, consideramos que esta mirada a la cultura política de los empresarios, nos muestra una complejidad en donde no hay factores determinantes en última instancia, o que sólo se pueda privilegiar el factor racionalista en detrimento de la subjetividad. Esta primera mirada fue una primera aproximación que tuvo algunos hallazgos y limitaciones, por lo que sus conclusiones corresponden a un momento determinado y no se pueden generalizar; en situaciones de cambio, como la del contexto de este trabajo, quizá sea necesario tener diversas series de entrevistas y encuestas para empezar a sacar variables de mayor alcance.

## ANEXO

La encuesta que se aplicó para la investigación está basada en una muestra analítica aplicada a 123 industriales de todos los estratos y de diversas ramas de actividad en Chihuahua y Ciudad Juárez, los cuales se presentan en los Cuadros 5 y 6. Para determinar los tamaños de las empresas y las ramas que se debían seleccionar, nos basamos en el peso relativo que tiene el personal ocupado en cada estrato y clase de actividad industrial en el estado. Además, tomamos en cuenta las orientaciones de líderes de opinión previamente entrevistados, de tal manera que las empresas quedaron incluidas tanto por su representatividad como por su singularidad. La muestra se centró en los empresarios locales y nacionales ubicados en la entidad, muchos de los cuales interactúan con las plantas maquiladoras. Se incluyen industrias tradicionales que cuentan con pocos recursos y organización muy limitada, y empresas nuevas y dinámicas, muchas de las cuales están en proceso de expansión. Para llegar a estas últimas recurrimos al directorio de la Asociación de Productores de Insumos para la Industria Maquiladora de Exportación.

**CUADRO 5. Distribución de la muestra según rama industrial**

Total de establecimientos industriales encuestados	123
Productos alimenticios, bebidas y tabaco	30
Textiles, prendas de vestir e industria del calzado y del cuero	8
Industrias de la madera y del mueble	18
Industria del papel, imprentas y editoriales	5
Industria química, derivados del petróleo y carbón, hule y plástico	13
Productos de minerales no metálicos (excepto petróleo y carbón)	7
Industrias metálicas básicas (fundición)	7
Productos metálicos, maquinaria y equipo (excluye instr. quirúrg.)	28
Otras industrias manufactureras	7

CUADRO 6. Distribución de la muestra según tamaño de las empresas

<i>Tamaño</i>	<i>Personal</i>	<i>Establecimientos</i>	<i>Porcentaje</i>
Microempresa	1- 15	40	32.5
Pequeña	16-100	50	40.7
Mediana	101-250	24	19.5
Grande	251 y más	9	7.3
Total		123	100.0

## ENCUESTA SOBRE LOS EMPRESARIOS Y LA INDUSTRIA DE CHIHUAHUA

No. Control    ||    Fecha    ||    Clase de Actividad

### 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA Y DEL EMPRESARIO

1.1 Giro principal \_\_\_\_\_

1.2 Año de fundación \_\_\_\_\_

1.3 Tipo de establecimiento

Sucursal    Matriz    Único    Corporativo    Maquiladora

1.4 Clasificación del establecimiento según su propiedad

a) Privado de esta entidad \_\_\_\_\_ %

b) Privado nacional \_\_\_\_\_ %

c) Extranjero \_\_\_\_\_ %

d) Otros \_\_\_\_\_ %

e) ¿El dueño y su familia son los únicos propietarios? sí \_\_\_\_ no \_\_\_\_

1.5 ¿En qué localidad nació el dueño o accionista principal de este establecimiento?

Localidad \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_ País \_\_\_\_\_

1.10 Edad \_\_\_\_\_ años      Sexo M \_\_\_\_ F \_\_\_\_

1.11 ¿Cuál es el grado máximo de estudios del director general de este establecimiento y de su padre?

1.12 ¿Con cuáles de las siguientes experiencias cuenta el director general? (*sí/no*)

Ha viajado al extranjero en plan de negocios.

Ha estudiado en el extranjero.

Ha trabajado en el extranjero.

Puede leer o hablar en inglés.

Ha trabajado en otras empresas industriales.

Ha trabajado en empresas comerciales.

Ha trabajado en instituciones educativas.

Ha trabajado en empresa extranjera.

Fue alguna vez obrero.

Fue alguna vez técnico.

Desempeña otra actividad profesional aparte de ésta.

Trabajó en la administración pública.

Trabajó en una empresa paraestatal.

Trabajó en una industria maquiladora.

1.13 ¿Con cuáles de las siguientes experiencias cuenta la empresa? (*sí/no*)

Tiene o ha tenido convenios, acuerdos o contratos tecnológicos con empresas extranjeras.

Cuenta con inversión extranjera.

La empresa tiene inversiones en el extranjero.

Ha mandado personal a calificarse en empresas del extranjero.

Ha realizado investigación tecnológica o científica.

1.14 ¿Cuál es el total del personal ocupado en este establecimiento?

\_\_\_\_\_ personas

1.15 ¿Cuál fue el valor total de las ventas de este establecimiento en 1992?

Millones    Miles    \_\_\_\_\_

(*con letra*)

1.16 ¿Cuál fue el monto total de la nómina pagada en 1992?

Millones Miles \_\_\_\_\_

(con letra)

1.17 ¿Cuál fue el valor total en dólares de las exportaciones en 1992?

Millones Miles \_\_\_\_\_

(con letra)

## 2. ENTORNO ECONÓMICO, SOCIAL Y POLÍTICO

2.1 ¿Qué beneficios *directos* ha recibido esta empresa por la existencia de industrias maquiladoras en la entidad? (sí/no)

La maquiladora le compra productos o servicios

La maquiladora capacitó personal técnico

La maquiladora capacitó personal administrativo

La maquiladora capacitó obreros

Ha adquirido tecnología de las maquiladoras.

Ha adoptado formas de organización de las maquiladoras.

Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2.2 ¿Qué beneficios *indirectos* ha recibido esta empresa por la existencia de industrias maquiladoras en la entidad? \_\_\_\_\_

2.3 ¿Qué efectos ha tenido la industria maquiladora de Chihuahua sobre los siguientes aspectos?

¿La economía regional? \_\_\_\_\_

¿La sociedad regional? \_\_\_\_\_

¿La política regional? \_\_\_\_\_

¿Las relaciones laborales? \_\_\_\_\_

2.4 ¿Cuáles de las siguientes afirmaciones considera usted que son correctas?  
(*sí/no/no sabe*)

Es conveniente para el país que los empresarios participen directamente en política ocupando cargos públicos.

Es necesario modificar la Ley de Cámaras para quitar la obligatoriedad de pertenecer a ellas.

Es necesario aumentar los aranceles a las importaciones para proteger a los empresarios nacionales.

Los obreros de los países desarrollados son más trabajadores que los mexicanos.

En las empresas en que existe el sindicato, éste debe desaparecer.

2.5 Desde su perspectiva ¿Qué papel debe desempeñar el Estado mexicano en la economía? \_\_\_\_\_

2.6 ¿Con cuáles de las siguientes afirmaciones está de acuerdo? (*sí/no*)

El empresario, en materia política, debe limitarse a votar.

Los empresarios están más calificados que los políticos para conducir la marcha del país.

El empresario debe participar más activamente en los partidos políticos.

Los empresarios deben ocupar cargos públicos sólo de manera transitoria; en el futuro deben retirarse de la política.

2.7 ¿Qué efectos tuvo para este establecimiento la apertura económica formalizada con el ingreso de México al GATT?

Benéficos \_\_\_\_ Perjudiciales \_\_\_\_ Indiferentes \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2.8 ¿Cómo considera este establecimiento la firma del Tratado de Libre Comercio de México con E.U. y Canadá?

Benéfica \_\_\_\_ Perjudicial \_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2.9 Mencione usted los principales cambios ocurridos en este establecimiento a partir de 1982. \_\_\_\_\_

Ninguno

2.10 ¿Qué ha pasado políticamente en Chihuahua en los últimos 10 años? Por favor describa los rasgos más importantes. \_\_\_\_\_

2.11 ¿Cuáles son, desde su punto de vista, las principales razones que crearon la fuerte competencia electoral en Chihuahua desde los años ochenta? Por favor menciónelas en orden de importancia. \_\_\_\_\_

\_\_\_ La nacionalización de la banca.

\_\_\_ La devaluación del peso.

\_\_\_ La crisis económica.

\_\_\_ la creciente intervención del estado en la economía.

\_\_\_ La corrupción.

\_\_\_ El centralismo.

\_\_\_ El surgimiento de movimientos populares.

\_\_\_ La participación de los empresarios en política.

\_\_\_ La posición de la Iglesia regional en favor de la democracia.

\_\_\_ La participación de las mujeres en política.

\_\_\_ Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2.12 ¿ En su opinión cuáles son los dos factores más importantes que influyeron en el triunfo del PAN en 1992? \_\_\_\_\_

\_\_\_ El candidato del PAN, Francisco Barrio.

\_\_\_ La campaña del PAN.

\_\_\_ El candidato del PRI, Jesús Macías.

\_\_\_ La campaña del PRI.

\_\_\_ La participación de los empresarios en la política.

\_\_\_ La participación de las mujeres en la política.

\_\_\_ El voto de los que trabajan por su cuenta.

\_\_\_ La muerte de la hija del candidato Francisco Barrio.

\_\_\_ La visita del Presidente Salinas de Gortari a Chihuahua.

\_\_\_ Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2.13 ¿Qué partido político apoya más a los empresarios en Chihuahua? \_\_\_\_\_

2.14 ¿Qué diferencias existen entre el proyecto económico del PAN y del PRI? \_\_\_\_\_

2.15 ¿Qué diferencias existen entre el proyecto político del PAN y del PRI? \_\_\_\_\_

2.16 ¿Piensa usted que el PRI ha cambiado? \_\_\_\_\_

2.17 ¿Por qué considera usted que el PAN ganó en Chihuahua y en Baja California, mientras que en otros estados no? \_\_\_\_\_

2.18 ¿Considera usted que en un futuro próximo el PRD puede ganar puestos de elección popular en Chihuahua? sí/no ¿Por qué? \_\_\_\_\_

2.19 ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentará el gobierno de Barrio según su opinión? \_\_\_\_\_

2.20 En su opinión ¿Por qué se votó en la ciudad de Chihuahua en favor del candidato a gobernador del PAN y en favor del candidato a presidente municipal del PRI? \_\_\_\_\_

2.21 Desde su punto de vista ¿cuáles son los principales problemas de Chihuahua y del país?

Estado de Chihuahua \_\_\_\_\_

México \_\_\_\_\_

2.22 ¿En qué está de acuerdo y en desacuerdo con el gobierno del Presidente Salinas?

---

---

2.23 ¿En qué se diferencian los empresarios de Chihuahua de los del resto del país?

---

---

### **3. OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA**

3.1 ¿Cuáles son los principales factores que obstaculizan el desarrollo de este establecimiento actualmente? \_\_\_\_\_

---

---



# Alternativa estructural y alternancia política: La integración de los márgenes en el Estado clientelista

*Jean Riveolis\**

## INTRODUCCIÓN

A partir del momento en que la apertura del gran mercado norteamericano se ve contrariada por una grave crisis (financiera, económica y política) del sistema mexicano, nos parece útil un análisis sobre el estado de Chihuahua, un estado con una cultura regional particular, para comprender la manera en que este territorio fronterizo, tradicionalmente próspero gracias al contrabando, a las exportaciones y a la instalación de fábricas extranjeras, adapta su comercio, al igual que sus actividades lícitas o ilícitas, a la nueva situación geopolítica. Trataremos de responder a diversas preguntas que pondrán de relieve este proceso de cambio y las resistencias que suscita; las siguientes interrogantes estarán en el centro de nuestro análisis:

a) ¿Cuáles son las redes locales que utilizan los nuevos actores surgidos de los márgenes externos del sistema —ligadas o no a las redes tradicionales de corrupción—, para poder obtener la protección necesaria para el reciclaje de los beneficios obtenidos de la actividad ilegal del narcotráfico? ¿Quiénes son pues los actores tradicionales (representantes políticos, empresarios, funcionarios públicos, caciques locales...) implicados en esta relación?

\* Instituto de Investigación para el Desarrollo.

b) ¿Cuáles son los contextos locales, en términos de beneficios políticos negociados o de estatuto social, del tráfico de drogas y del reciclaje de los beneficios que se obtienen (según el tablero político, la promoción social...)?

c) ¿Los beneficios económicos tendrían como finalidad la transformación del sistema tradicional de corrupción interdependiente (permitiendo una redistribución más amplia y desigual) en un nuevo sistema de integración dependiente (favoreciendo una redistribución selectiva y cautiva)?

d) ¿Existen conexiones que les permitan a los nuevos actores surgidos de los márgenes externos, participar en la recapitalización de los sectores tradicionales afectados por las crisis económicas (como el inmobiliario, la agricultura, la restauración, el comercio...)? y en este caso, ¿quiénes son los actores intermediarios (abogados, notarios, banqueros, políticos...) que aseguran el intercambio entre los dos sistemas de acción?

e) ¿Está en crisis el sistema clientelista tradicional, y no permite ya una integración social compatible con una pacificación de las relaciones sociales?, ¿cuáles son las reglas internas de los dos sistemas de integración (el clientelista tradicional y el clientelista marginal)?, ¿cuáles son sus efectos sobre los modos de socialización (atomización social, penetración de sectas protestantes, constitución de bandas, canalización de la violencia, cerco de la delincuencia, aumento de la represión policiaca, reivindicación de la moralización política, manifestaciones populares...)?

La interrogante principal que motiva este análisis es saber si la corrupción tradicional instituida sobre la base de sistemas culturales clientelistas, recuperada por un sistema político de un partido autoritario, constituye un terreno favorable para una perversión del sistema que podría desembocar en una organización (social y política) de tipo "mafioso". Plantearemos la hipótesis de que el sistema político mexicano está concebido de tal manera que ha sido posible evitar más o menos hasta el presente que el Estado se convierta en una mafia. La producción y el tráfico de drogas constituyen un comercio que es tolerado por el poder público bajo dos condiciones: primero, que desemboque en una redistribución organizada (es decir, socializante) de una parte de los beneficios del narcotráfico, y habrá que preguntarse entonces quiénes son los beneficiarios de esta redistribución, de un lado de la frontera y del otro; y luego, que cada uno de los actores —políticos de un lado y comerciantes ilegales del otro— respete las fronteras de sus actividades: *los comerciantes hacen el*

*comercio y los políticos controlan al Estado*, cada uno de acuerdo con sus funciones y conservando su estatuto. Sólo de esta manera pueden desarrollarse relaciones más bien de colaboración y no de dependencia mafiosa: sólo así la paz social puede garantizar la reproducción del consenso social. El hecho de que el Estado no oponga resistencia en esto se justificará por la necesidad de revitalizar ciertas economías locales o regionales afectadas por la crisis, y por el problema de preservar la estabilidad política en la escala nacional evitando que un estallido de violencia llegue a poner en juego las instituciones. Dentro de esta perspectiva, dos interrogantes parecen poner de relieve los límites de este sistema de integración por los márgenes:

(1) ¿La canalización de la violencia delegando el poder a los representantes de las vías subterráneas para poder preservar la estabilidad política del sistema, no provocaría en sí que la pacificación de las relaciones sociales se pusiera en juego y que se corriera el riesgo de que resultara, a la larga, en una inestabilidad política y en un cambio de régimen?

(2) ¿Los beneficios redistribuidos se utilizan para poner en práctica programas o políticas sociales suficientes para asegurar la integración social de los miembros de las clientelas o sirven sólo para acrecentar las fortunas de unos cuantos, las personalidades más importantes, viejas y nuevas, implicadas en este comercio?

En lo que concierne al caso mexicano, y particularmente a la región norte, que produce y permite el tránsito de estas mercancías ilícitas, es interesante analizar los efectos de una alternancia política de tipo democrático, que de nuevo pone en escena a representantes del poder local, con el fin de saber si tales cambios políticos pueden engendrar un modo distinto del ejercicio del poder que cuestionaría las relaciones corruptas tradicionales y la recuperación de éstas por los traficantes de droga. Sin embargo, es un hecho que el acceso de la oposición panista al poder (regional o municipal) no ha hecho que las actividades del tráfico de drogas disminuyan. ¿Cómo se ha efectuado la división de las responsabilidades entre el nivel federal y el estatal y cuáles pueden ser los términos de este contrato de no injerencia recíproca? ¿Cómo ha podido llegar el partido de oposición, sobre la base de esta coexistencia "perversa", a conciliar el ejercicio del poder con sus promesas de democratización política y de lucha contra la corrupción? ¿Si las elecciones (presidenciales y legislativas) de agosto de 1994 sancionaron esta experiencia de alternancia política, no sería porque esta última no garantizaba ya suficientemente la

paz pública y la protección social de la población? En suma, ¿cómo puede ser compatible la práctica de la democracia, con el desarrollo de actividades subterráneas integradas, como el tráfico de drogas por una parte, y por otra parte, con una lucha frontal contra los grupos que controlan este mismo tráfico y que se benefician de su arraigo local a través del cual socializan a la población que trabaja para ellos, al mismo tiempo que manipulan a ciertos representantes del poder local, regional y nacional?

### UN PUNTO ACERCA DEL MÉTODO

Conviene precisar que el objetivo de esta investigación no consiste en denunciar a tal o cual individuo implicado en los asuntos del tráfico o del lavado, pues una vez decapitado, sería reemplazado por otro que continuaría su labor. Se trata más bien de desmontar un sistema mostrando cómo ciertas estructuras políticas aunadas con el modo del ejercicio del poder, facilitan o no un vínculo con las prácticas que provienen de los márgenes criminales; para ello, trataremos de mostrar primero cómo funciona el sistema y cómo se reproduce o se transforma más allá de la identidad de aquellos que lo representan.

La denuncia compete a la investigación policiaca, judicial o periodística y nosotros no la llevaremos a cabo a pesar de toda la información original de que podamos disponer; al contrario, nos apoyaremos en ciertas encuestas ya realizadas, con el fin de caracterizar un sistema criminal (el de los traficantes de drogas), y mostrar cuáles son sus nexos con los medios políticos y, eventualmente, empresariales. De hecho, es común considerar el tráfico de drogas sólo a través de las prácticas de tres categorías de actores: los pequeños campesinos productores, los grandes traficantes multimillonarios y las fuerzas del orden más o menos corruptas que reprimen a las otras dos categorías. Ahora bien, las redes establecidas, al igual que sus ramificaciones, son infinitamente más complejas y es necesario relacionarlas con el sistema global que ha permitido su desarrollo; resulta, por ejemplo, demasiado simplista considerar a la policía y al ejército sólo como fuerzas de represión, pues más allá de sus prácticas cotidianas, más o menos autónomas, estas instancias no sólo representan instituciones, instrumentos de un poder, sino que constituyen igualmente por ellas mismas un poder que junto con los otros poderes se unen para reproducir o influir

en el conjunto del sistema. Por otro lado, es necesario enfatizar que la *corrupción* (aquí o allá, tanto en los países del sur como en los del norte) no tiene sólo una función de enriquecimiento personal para aquellos que se benefician de ella; es también reflejo de un sistema de poder o de jerarquías preexistentes, y permite su reproducción institucionalizando un vínculo entre la esfera pública y la privada (el Estado, las empresas y los dirigentes de ambas).

Estas son pues las *tendencias dominantes del sistema* a partir de las *estrategias diferenciadas* (complementarias o rivales, pero que siempre convergen en espacio dado y en cierto nivel de ejercicio de un poder) de los *distintos actores implicados* (ya sea por posturas personales o mediante políticas, dentro o fuera de las instituciones encargadas de aplicar las políticas), que son el objeto de este análisis; esta es la razón por la que los casos particulares de transacciones que se dieron y que hemos desarmado, relacionándolas entre ellas y complementándolas con encuestas de trabajo de campo y con entrevistas de los actores directamente implicados en el tráfico o testigos directos de las transacciones mencionadas, sólo nos servirán como meras ilustraciones para analizar las estructuras fundamentales del sistema de poder y de distribución de las riquezas; las transacciones mencionadas son reveladores del sistema, pero este no puede reducirse a una sucesión de transacciones. Encontrar el orden de la causa final (o descubrir el desorden que engendra el vínculo *orgánicamente conceptual* de estas transacciones) es, quizá, el trabajo del investigador que rechaza una explicación ya sea debida a una mano invisible o al azar. De hecho, un sistema social o económico se encarna siempre en un poder (o en un tipo de Estado que hemos caracterizado aquí como el *Estado clientelista*), el cual está asimismo enraizado en alguna parte y produce *prácticas institucionales* específicas.

Por razones de seguridad, las personas que nosotros hemos entrevistado no serán identificadas. Estos son los términos, que deben respetarse, que vinculan al entrevistador y al entrevistado en un ambiente ilegal; resulta que, desde el punto de vista estricto de la entrevista de denuncia, estos testimonios no tienen ningún valor ni en el nivel factual ni con el objetivo de una generalización, pues siempre pueden ser considerados como hechos diversos aislados. Sin embargo, planteamos la hipótesis de que estas transacciones constituyen la parte sumergida del *iceberg* y que, por el estatuto de los personajes y de las personalidades involucradas, y también por los vínculos que tienen en común (algunos de estos vínculos se dejan, como pistas, a la

reconstrucción libre del lector alertado) son reveladores de un *sistema global*; a quienes resultan afectados les queda siempre la posibilidad de denunciar el conjunto de la argumentación y también las conclusiones sobre el funcionamiento del sistema, y de considerar que todo se hace con la mejor intención moral, la moral de un poder nacional establecido cuyo investigador, trabajando sobre *lo universal en actos* (es decir, de lo universal que se particulariza, por ejemplo, en determinados espacios y a través de políticos o de empresarios), no siempre puede ser un portavoz respetuoso.

## UN SISTEMA POLÍTICO DE CORRUPCIÓN INSTITUCIONAL

Clientelismo, corporativismo sindical, paternalismo y caciquismo parecen ser las principales características del sistema político mexicano en el que se imbrican intereses privados y públicos con el fin de transformar al Estado en una de las empresas nacionales más lucrativas, cuyos beneficios se obtienen de la renta institucional de la corrupción. ¿Es este sistema suficientemente integrador como para desembocar en una lucha eficaz contra el desarrollo de actividades criminales vinculadas con el cultivo y el tráfico de drogas, o *demasiado* integrador, es decir, capaz de asimilar y de permitir, por tanto, la infiltración de nuevos actores en el seno de la organización económica, social y política? Un análisis del sistema político puede entonces permitir detectar cuáles son las vías de acceso susceptibles de favorecer una infiltración de los márgenes al sistema, y de comprender la manera en que esta infiltración puede ser controlada por los poderes políticos.

### EL ESTADO CLIENTELISTA<sup>1</sup>

El régimen político federal y presidencial de México hace que el sistema político sea muy centralizado en todos los niveles del ejercicio del poder y de la toma de decisiones: federal, regional y municipal. Cada uno de estos tres niveles depende del que ocupa una jerarquía superior, pero en el interior de cada nivel, la autoridad se

<sup>1</sup> No existe un sistema político *puro* (la pureza es simplemente una construcción del espíritu que se opone a la realidad); cuando aquí se utiliza el concepto operativo de Estado clientelista Estado democrático (burocrático en el sentido de Weber y/o participativo con una intervención directa o por intermediación de

concentra de la misma manera centralista y persoanlizada: el presidente municipal, el gobernador y el presidente de la República disponen cada uno del poder sobre el territorio (social y geográfico) del cual tienen responsabilidad, y lo ejercen delegando facultades a los escalafones inferiores. Sin embargo, este poder es en sí mismo concedido y, en cierto modo, recibido en herencia del partido dominante (el PRI), como resultado de elecciones más o menos regulares que confieren legitimidad a su nuevo detentador, a cambio de que éste devuelva el poder al partido al final de su mandato (no renovable, y de un periodo de seis años para el presidente y los gobernadores, de tres años para los presidentes municipales). Si el partido representa así la estabilidad y la continuidad del sistema, la clave de la bóveda está en la persona del presidente de la República que nombra a su del-fín (el dedazo) y escoge a los gobernadores —el partido avala esta elección, mientras que el pueblo es llamado a confirmarla por la vía electoral.<sup>2</sup>

El partido dominante se compone de diferentes familias (o clanes) que se van alternando en los puestos de dirección según la voluntad del presidente de la República —en función de deudas de poder que éste adquirió en el pasado, o de la fidelidad manifestada por los aspirantes.; así, las rentas del poder que derivan de la administración federal son distribuidas y repartidas según una sabia dosificación, con el objetivo de mantener la cohesión en el seno del partido. Si el presidente tiene tendencia a favorecer al clan al que pertenece, debe compartir los puestos de responsabilidad con los otros clanes que componen el partido. Y lo mismo sucede en todos los niveles de los distintos escalafones del poder; tales son las reglamentaciones políticas que intervienen en la repartición equilibrada del poder y con el propósito

---

representantes elegidos, de la sociedad sobre la acción de los poderes públicos); pero es evidente que se trata, en los dos casos, de modelos explicativos pues, de la misma manera que existen prácticas clientelistas en el seno de los Estados democráticos, se encuentran igualmente instituciones democráticas en los Estados clientelistas; el problema consiste en determinar las tendencias dominantes que le dan sentido al ejercicio del poder del Estado.

<sup>2</sup> La vía electoral es a veces facultativa y el recurrir a ella indica el grado de autoritarismo del poder presidencial; de hecho, dejando a un lado los casos de fraude organizado, un escrutinio puede igualmente ser invalidado por la vía legal de una decisión presidencial; de esta manera durante el sexenio del presidente Salinas de Gortari (1988-1994), 18 gobernadores de 31 fueron nombrados fuera de las elecciones (ya sea como gobernadores interinos, por sustitución o provisionales); conviene por otro lado señalar que, durante el mismo periodo, cuatro estados pasaron a manos de la oposición liberal de derecha: Baja California (en 1989), Guanajuato (en 1991), Chihuahua (en 1992) y Jalisco (en 1995).

de sancionar ciertas posiciones monopólicas que favorecen un acaparamiento de las rentas de poder.

Los diferentes clanes<sup>3</sup> que componen el partido se suceden en los puestos de control del poder, pero también son llevados a cohabitar (cada uno dentro de una esfera diferente de la administración) según las necesidades del momento (criterios de competencia y de eficacia) y la influencia ejercida por los aspirantes en los detentores del poder. El clan no permanece a menos que existan relaciones de fuerza entre los diferentes clanes, y también posiciones transitorias de dominación para el control de los beneficios vinculados al poder, y especialmente de la obtención del maná constituido por la corrupción. De esta manera operan los reglamentos financieros y pueden interpretarse los frecuentes cambios de equipos y de organigramas en el seno de las administraciones “rentables” y sensibles (la policía, las aduanas, los servicios tributarios de mercados públicos o de concesiones...) como forma de rotación de la corrupción, redistribución de los beneficios de la corrupción por una transferencia de fondos.

El partido constituye entonces una reserva humana a disposición de los detentores del poder. Pero, dejando de lado la Presidencia, habilitada para intervenir en todo momento y en todo lugar, el poder real se ejerce en el nivel local y regional en donde se lleva a cabo tanto la reproducción de las élites como también la integración social y política. Sin embargo, este objetivo que consiste en reproducir un sistema integrando, y promoviendo de nuevo talentos parecidos a los precedentes es, ante todo facultad del gobernador, que es tanto la pieza fundamental de la organización política y territorial, como también de la distribución de las funciones, de las rentas y de los recursos financieros. El gobernador es una personalidad intocable y goza de impunidad total durante su mandato;<sup>4</sup> responsable de la política de consenso que trata de limitar la influencia de la oposición local, dispone para ello de sumas

<sup>3</sup> Un clan se constituye primero a partir de relaciones familiares y de amistades que hacen a lo largo de una carrera profesional, y se fortalece a través de las alianzas que surgen al crearse empresas comerciales (los dirigentes asociados de estas empresas se nombran “socios”), o a partir de alianzas familiares cruzadas (el “compadrazgo”). Las relaciones clánicas, para ser eficaces, deben estar basadas en la confianza, el respeto de la palabra dada, las jerarquías y la autoridad moral conferida a la ancianidad, y también en la fidelidad incondicional.

<sup>4</sup> Al final de su mandato el gobernador ha adquirido un conocimiento tal de los asuntos políticos o financieros importantes (y también de los intrínquilis de esos asuntos) y ha “ayudado” o comprometido una cantidad tan importante de personas, que sigue siendo localmente intocable; además de ser protegido por sus relaciones en el nivel federal.

considerables deducidas de los impuestos o asignadas por las instancias federales; él mismo gran capitalista local, aprovecha su carrera como gobernador para hacer prosperar sus propios negocios cuya gestión evidentemente la delega a sus amigos o a los miembros de su familia. Ésta es la razón por la que comúnmente se dice que el gobernador *dispone de todo el dinero del mundo*. El gobernador es en realidad el primer cacique de su región, quien distribuye las finanzas según los méritos y el grado de fidelidad de los beneficiarios, pero igualmente según sus propios intereses. Le rinde cuentas al presidente de la República, del que depende directamente y a quién debe someterse incondicionalmente; pero en tanto señor regional de los señores locales de clientela, prepara el relevo por medio de la promoción de los futuros herederos del régimen (a menudo seleccionados en el seno de grandes familias dirigentes) y asegura así la reproducción del poder y de los métodos del ejercicio del poder.<sup>5</sup> En el nivel político somete a los diputados locales a su disciplina y los obliga a legislar *a sus órdenes*, mediante ciertas compensaciones financieras. El gobernador aparece entonces como el gran impartidor de órdenes regional de los puestos estratégicos de corrupción, de los favores, de los privilegios, de los atropellos, de las derogaciones a la Ley o a las reglamentaciones, de las alianzas locales entre los diferentes actores (empresarios, sindicalistas, líderes sociales, representantes de las corporaciones, responsables administrativos), de las delegaciones de poder, de las nominaciones y de las promociones; es él quien define los límites de lo que está permitido para que cada cual encuentre su lugar en el marco de una política de pacificación de las relaciones sociales.

En un contexto de esta naturaleza, el bien público deriva más bien de una concepción de la política como comercio privado; es así que incluso las candidaturas a los distintos puestos de elección son *negociadas* por los delegados locales del partido y los mismos diputados locales; y pueden igualmente concederlas a sus amigos por medio de funcionarios públicos influyentes. En realidad, todas las demandas sociales pasan por el nivel político; la función pública aparece primeramente como función política y el servicio público como un servicio político. La política consiste entonces en la competencia de diferentes clanes que miden su poder en la influencia que

<sup>5</sup> Entre estos métodos que surgen del orden clientelista patriarcal, los tres principales son: la negociación, la incitación a la práctica de la corrupción y la utilización de la violencia tolerada como último recurso con el fin de forzar al adversario a someterse mostrándole de qué lado se encuentra el poder y cuáles son las fuerzas que este poder confiere al más poderoso.

ejercen sobre los escalafones superiores de la jerarquía, y en su capacidad de movilización de clientelas más o menos cautivas; los diferentes clanes no son por otro lado mutuamente excluyentes, el objetivo es lograr una integración máxima para evitar reglamentaciones de tipo violento, perjudiciales para el consenso nacional. Esto explica la existencia de deudas de poder que resultan de la ayuda mutua que se prestan los diferentes clanes y que son objeto de negociaciones continuas. A todas estas razones se debe el hecho de que el sistema político mexicano de un partido dominante le confiera al PRI el papel de partido político; al interior de este sistema, el PRI aparece como el instrumento esencial de distribución de las riquezas, de los poderes y de los estatutos sociales.

El fundamento histórico-cultural de la socialización y de la integración social —que el PRI ha recuperado perfectamente para su propio beneficio, reside en las relaciones clientelistas—; éstas pueden subdividirse en dos grandes categorías: el caciquismo y el corporativismo paternalista, de las cuales surgen las figuras del cacique y del líder. El cacique ejerce un *cacicazgo* en el campo político y económico; en el nivel local, él es el representante informal del poder, quien dispone de la autoridad para recurrir al poder legal instituido; en el nivel regional o nacional, se encuentran los grandes caciques que pertenecen a la esfera del poder, y entre ellos, los gobernadores, los ministros (actuales o anteriores) y, los grandes empresarios (ejerciendo su *patronazgo*), en total de quinientos a mil familias que disponen de una fortuna considerable<sup>6</sup> que les permite tener influyentes clientelas de poder. Si el cacique tiene un papel de autoridad y de redistribución selectiva, el líder ejerce su influencia en la base (dentro de las fábricas, en los barrios, en el seno de las asociaciones); lo más común es que sea un delegado sindical o un actor de movilización social; su *liderazgo* consiste en reorganizar y transmitir las demandas de la población (sin exclusiva), pero igualmente es el cabecilla en las manifestaciones colectivas en favor del sistema —o contra él cuando pone su carisma al servicio de la oposición. De manera esquemática, si el cacique puede ser identificado con un patrón, el líder será de manera más familiar considerado como un padre; si el cacique es temido, existe la tendencia de amar al líder pues sabe escuchar.<sup>7</sup> En realidad, existen puentes

<sup>6</sup> Se considera que en México, 10% de las personas más ricas percibe 40% del ingreso nacional, mientras que 20% de los más pobres sólo reciben 4% de este mismo ingreso.

<sup>7</sup> Las dos figuras concretas del *líder* y del *cacique* (o simbólicas del padre y del patrón), vinculadas a eso que nosotros denominaremos el *Estado clientelista*, aparecen, sin embargo, como dos productos de un mismo tipo de sociedad que Weber caracteriza como patriarcal, es decir, aquella en la cual se

que hacen que los dos estatutos sean permeables; ésta es la razón por la cual los grandes líderes sindicales se han convertido en importantes caciques locales o regionales acumulando verdaderas fortunas acumuladas gracias a los beneficios de la corrupción derivadas de sus funciones. De hecho, estos puentes son tolerados pues participan de una ascensión social que garantiza la pacificación de las relaciones sociales y el respeto de las jerarquías políticas instituidas. Así, los sindicatos oficiales tienen como misión principal asegurar la paz social dentro de las empresas neutralizando (a menudo mediante la utilización de una retórica con apariencia revolucionaria) las reivindicaciones de los trabajadores e instigándolos a votar por el PRI; en los barrios, al líder se le confía la misma consigna de instigar a la población a votar correctamente.<sup>8</sup> Con el tiempo, ciertos líderes se han convertido en personalidades políticas comprometidas por el régimen, e incluso el partido dominante ha ido perdiendo legitimidad y además ha habido una tendencia a apoyar a ciertas mafias regionales (sindicales, sociales y políticas) que le aseguraban un número suficiente de votos durante las elecciones y que, al estar integradas —es decir toleradas y supervisadas—, permitían la reproducción del PRI y del poder presidencial.

## LA ADAPTACIÓN DE LAS RELACIONES DE PODER A LA LIBERALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA

Durante el periodo liberal en el que la política económica está sujeta a los programas de ajuste estructural dictados por el Fondo Monetario Internacional, existe, sin embargo, un riesgo de autonomía de ciertos clanes locales y regionales que constituye una limitación y un efecto perverso para los programas arriba mencionados. De hecho, entre las reglas de saneamiento que se aplican entonces,<sup>9</sup> algunas tienen consecuencias difíciles

---

toman en cuenta, en su seno, los casos individuales y las relaciones personales entre los diferentes actores, contrariamente a lo que sucede en las relaciones que se establecen en las sociedades modernas que se rigen por reglas objetivas y que son estructuradas por una economía monetaria generalizada (el mercado, el salario, eso que Marx denomina *el fetichismo de la mercancía*), un estado burocrático administrado por funcionarios especializados y un derecho formal racional, impersonal y previsible.

<sup>8</sup> Por no decir que la votación la hace el líder colectivamente, en lugar de la población, como ha ocurrido a menudo en barrios populares urbanos o en comunidades rurales apartadas.

<sup>9</sup> Es útil recordar que la aplicación de estas reglas está sujeta a un *principio de condicionalidad*, es decir, que los países conciernientes están obligados a ponerlas en práctica para poder beneficiarse de los préstamos del Banco Mundial, del FMI y de los bancos de los países de la OCDE.

que preveen la reducción del poder de compra de los consumidores locales, la liberalización del comercio exterior (y por tanto, la abolición de las subvenciones a la exportación e impuestos a la importación), la reducción de las inversiones públicas, la privatización de las empresas del Estado y el aumento de las tasas de interés (con el fin de evitar la salida de capitales y de atraer los capitales especulativos internacionales). La crisis mexicana de diciembre de 1994 puso en evidencia las debilidades estructurales de estas reglas de saneamiento: primero la llegada de los capitales especulativos en el corto plazo sólo hizo que aumentara la deuda privada y pública de los Estados empresariales y no favoreció en nada la modernización de los equipos de producción; después, la apertura de las fronteras provocó una descapitalización creciente de sectores frágiles como la agricultura, las micro, pequeñas y grandes empresas, cuyos costos financieros aumentaron por las altas tasas de interés de los créditos en México, y en las que el bajo costo de la mano de obra no compensaba la falta de competitividad de los equipos de producción, e incluso, en algunos casos, resultaba más atractivo para el consumidor comprar un producto extranjero que un producto nacional. Además, la liberación del Estado operó en detrimento de las viejas estructuras corporativistas ya asfixiadas financieramente y reprimidas políticamente. Todo el sector social se ve afectado por la restricción de los presupuestos sociales y el rechazo de las reivindicaciones en materia del incremento de los salarios o de un mejoramiento de la protección social.

El incremento de las desigualdades que resulta del desarrollo económico (la concentración de la riqueza por un lado, y el aumento de la pobreza y de la gran pobreza por otro), deja entonces sin recursos a grandes sectores de la sociedad, entre los cuales se cuentan: 1) las franjas más empobrecidas de las zonas urbanas periféricas; 2) los numerosos micro, pequeños y medianos empresarios; 3) los pequeños agricultores tradicionales; 4) los viejos caciques y líderes sociales. Son estas categorías sociales las que estarán interesadas principalmente en una reapropiación de una parte de las rentas ilegales vinculadas a los beneficios del cultivo y del tráfico de drogas. Y esta reapropiación será más legítima al ser ya tolerada y practicada de manera institucional a partir de la colusión preexistente entre los grandes barones de la droga, los gobernadores, los grandes caciques que dirigen los clanes en el poder<sup>10</sup>

<sup>10</sup> A éstos se les denomina en México los *dinosaurios* del PRI, fieles a una ortodoxia, si se considera que el PRI debe defender los intereses revolucionarios acaparando todo el poder por todos los medios posibles, y hos-

desde los puestos ministeriales que ocupan, el entorno presidencial “oculto” (familia o amistades exóticas) y los grandes empresarios; de hecho, estos últimos tienen necesidad de disponer de enormes financiamientos para la realización de ciertos trabajos importantes (como la construcción de autopistas, de hoteles, de instalaciones de lujo, de centros comerciales), la compra de bancos y de empresas que pertenecen al sector público o la extensión de sus grupos absorbiendo empresas en el extranjero.<sup>11</sup>

La puesta en práctica de los planes de ajuste estructural y la apertura de las fronteras harán que se intensifiquen los efectos de la crisis económica para numerosas categorías socio-profesionales; el único recurso de supervivencia disponible para sus representantes será el de integrarse en las redes locales que les permitirán establecer relaciones de negocios con los actores de la economía subterránea integrada. De este modo se desarrollarán nuevas alianzas, y sobre todo entre:

- a) Los jóvenes desempleados de los barrios populares periféricos urbanos y los traficantes al servicio de aquellos que les darán empleo para comercializar droga en su vecindario, lo que provocará un aumento del consumo local y un recrudecimiento de la delincuencia de las bandas para encontrar recursos financieros suficientes para satisfacer las necesidades de esta nueva dependencia;
- b) los empresarios que no pueden resistir la competencia extranjera y los representantes de los traficantes con el fin de que estos últimos, que participan en la capitalización de las empresas existentes, laven los dólares de su comercio ilegal;

---

tiles a cualquier modernización del partido, lo que significaría mayor transparencia en las decisiones, mayor representatividad de los elegidos y control más estricto del patrimonio de los responsables políticos.

<sup>11</sup> Es indudable que la realización de estos grandes trabajos habría permitido el lavado de enormes cantidades de capitales dudosos en beneficio de empresas privadas de tipo clánico, y esto más fácilmente en la medida en que la privatización del sistema bancario habría facilitado la reinyección de estos capitales en circuitos financieros legales. Es igualmente más que probable que el financiamiento de programas sociales de solidaridad (selectivos, decididos desde la presidencia, y con un objetivo electoral) se habría beneficiado de este maná para cumplir el contrato presidencial de otorgarle el poder al PRI al fin del mandato por los medios que fuera; el financiamiento del tren de vida faraónico de los gobernantes, y de aquellos que tienen un compromiso con ellos (amigos, policías, abogados, banqueros, notarios), los amos de clientelas (ministros, gobernadores, grandes patrones) y de familias prestanombres de todos estos protagonistas, es una intriga que lleva a pensar en el posible origen ilegal de los capitales que se utilizan para financiar aviones, helicópteros, departamentos de gran lujo en el extranjero, múltiples haciendas renovadas, numerosos automóviles de lujo, escoltas de guardaespaldas, cuentas bancarias en Suiza, en Estados Unidos o en los paraísos fiscales, sin tomar en cuenta las múltiples tomas de control o de participación en el capital de numerosas empresas de promoción inmobiliaria, de construcción, de importación y exportación, de transporte.

los empresarios y comerciantes reacios a las inversiones dudosas progresivamente serán llevados a la quiebra pues deberán sufrir la competencia desleal y falsa de nuevos especuladores, dispuestos a vender sus mercancías a precios inferiores a los costos de producción o a los precios de compra;

c) los pequeños agricultores y productores de droga con el fin de paliar los efectos de la baja de los precios de los productos agrícolas que desde ahora ya no se subvencionan, y de aprovechar los enclaves de tierras propicias a los cultivos ilícitos; la creación súbita de riquezas de las que las *poblaciones olvidadas del mundo* estaban totalmente desposeídas contribuirá a desestructurar en gran medida las viejas relaciones sociales, sobre todo a causa de la violencia generada por el tráfico de armas que sirven para proteger las actividades ilegales;

d) los viejos caciques locales y los traficantes de droga con el fin de que los primeros encuentren una compensación financiera a su marginalización en el seno de un sistema de corrupción institucional y puedan desde ese momento preservar su poder local —y también su estatuto social— al seguir manteniendo a sus clientelas tradicionales; pero igualmente para que los segundos, los traficantes más o menos independientes, puedan gozar de una protección local más eficaz frente a las autoridades policiales o militares que deben corromper (o que los chantajejan, que es lo mismo).

La multiplicación de las alianzas subterráneas —y las apuestas financieras que éstas representan— es una fuente importante de conflictos potenciales y reales. De hecho, no dejará de desencadenarse una guerra de clanes (tanto por parte de los grupos políticos como de las diferentes bandas de traficantes, cada quien buscando una alianza incondicional con el otro) para apropiarse de las diferentes rentas que existen (la renta ilegal por un lado, la renta del poder por el otro). Aparecerán, asimismo, rivalidades cada vez más marcadas entre los amos de clientelas de los diferentes niveles territoriales del poder (local, regional, nacional e internacional). Por otra parte, la llegada al poder de nuevos clanes políticos que controlan la administración (regional o federal) y que privilegian sus propias redes de alianzas subterráneas, no dejará de suscitar reglamentaciones de corte político y financiero basadas en la amenaza o el ejercicio de la violencia extrema para llegar a la definición de nuevas formas de repartición de las rentas ilegales. En fin, la multiplicación de los clanes y la propagación de la violencia que resulta de alianzas que nunca se reconocen

plenamente, constituyen un riesgo que puede significar la pérdida del control de los márgenes por parte del poder; la aparición de bandas rivales que benefician cada una diferentes “protecciones” y la pérdida del poder de monopolio de un clan único de traficantes en un territorio dado, hacen que la reglamentación jerárquica del poder y la pacificación de las relaciones sociales sean cada vez más aleatorias. De este modo, la organización política se encuentra minada en su interior; mientras que antes existía una división de funciones entre los narcotraficantes y los representantes políticos —cada uno desde su estatuto social sin interferir en las prerrogativas del otro— y una canalización de las negociaciones y del reparto de los beneficios entre personas elegidas (comandantes de la policía federal, oficiales superiores del ejército, procuradores de la República, gobernadores, diputados federales, ministros, consejeros de la presidencia), la irrupción de los traficantes independientes, que establecen relaciones con las nuevas corporaciones, y los representantes locales del poder, ha pervertido el sistema y ha permitido la infiltración del mismo a través de las redes locales de representación política.

En lo sucesivo, la mezcla generalizada de los géneros se ha vuelto posible en los diferentes mundos de la política, de los negocios y de la economía subterránea; el PRI cada vez pierde más homogeneidad y legitimidad al no poder controlar con la misma eficiencia ni los diferentes escalafones de su jerarquía ni el conjunto del territorio nacional donde tenía autoridad reconocida. Así, a medida que la corrupción institucional se ha vuelto cada vez más selectiva, la economía subterránea integrada se ha extendido a todos los niveles del sistema y sus efectos se han “democratizado”. Ahora, incluso un poder policiaco autoritario parecería incapaz de restaurar las viejas formas políticas de consenso y de evitar una marginalización creciente de las poblaciones y un recrudecimiento de los actos de violencia (tanto por parte de los grupos políticos como de los clanes criminales, estando ambos establecidos e interpenetrados); a lo sumo llegará a territorializar *eso que se le escapa*, es decir a circunscribirlo en espacios “sacrificados”.

## LOS MÁRGENES DE LA ALTERNANCIA POLÍTICA

El 12 de julio de 1992 el PRI sufrió un estremecimiento profundo en el estado de Chihuahua; ese día sus candidatos tuvieron una derrota completa, mientras que el PAN ganó todos los puestos electivos y llegó a obtener el control del gobierno local, el Congreso local y la mayor parte de las municipalidades del estado (excepto la de la capital: Chihuahua). Lo que pasó después en ese estado fronterizo en donde el cultivo de la marihuana y de la amapola operan en gran escala y en donde transita parte de la cocaína andina que se dirige a Estados Unidos, merece atención particular, para poder comprender la forma en que un partido de oposición, una vez que conquista el poder regional, puede hacerle frente a una actividad ilegal enraizada localmente, que genera importantes ingresos en el plano económico, pero también fuerte corrupción y recrudescimiento de la criminalidad que pueden llegar a desestabilizar las relaciones políticas.

### LOS POLÍTICOS EMPRESARIOS

El establecimiento del PAN en el estado de Chihuahua es anterior al año de 1992. El PAN ancla su influencia en el estado de Chihuahua en 1983, pues ese año conquista cierto número de presidencias municipales; después, en 1986, este partido probablemente habría ganado las elecciones para la gubernatura si un fraude electoral de gran magnitud no le hubiera permitido al PRI conservar el poder. La movilización popular, reclamando el respeto al voto, que siguió a esa contendida elección, y también el descrédito que acompañó a la gestión del gobernador priísta durante todo su mandato, explican en buena parte la victoria panista de 1992. Sin embargo, también pueden considerarse otras razones: Primero, la reputación de gestores de experiencia de la cual gozan los miembros más importantes del PAN, surgidos la gran mayoría del sector empresarial privado (el comercio o la industria); después, la vinculación de la Iglesia local con el PAN para reclamar alternancia política, le ha permitido gozar de una garantía moral respetada; además, la proximidad con Estados Unidos le habría permitido reforzar una cultura política regional basada en la conciencia cívica y opuesta a las prácticas centralistas y autoritarias del Estado

clientelista mexicano. Asimismo, es necesario reconocer que la derrota del PRI también está ligada a los efectos de una crisis económica que hizo estragos en México después de 1982 y que cada vez hace más frágil el sistema priísta, que ya se considera incapaz de lograr una verdadera integración de las economías locales (el aumento del número de quiebras en el sector de la industria local, y la magnitud del desempleo que resiente una gran mayoría de la población). El PRI es considerado también como responsable del bloqueo del sistema político,<sup>12</sup> y del deterioro de las relaciones sociales (es decir de la violencia generada por el incremento de la delincuencia cotidiana). La conjunción de todos estos elementos habría precipitado la alternancia política en el estado de Chihuahua.

En 1992 la población eligió pues, la alternancia para cambiar la cultura política, pero también para favorecer una nueva dinámica económica regional, generadora de desarrollo económico y de la mejor repartición de los beneficios del mismo. El cambio de cultura política ha sido emprendido por los nuevos gobernantes en tres direcciones distintas: la lucha contra la corrupción, la adopción de una nueva política fiscal y las reformas constitucionales.

a) *La lucha contra la corrupción* ha sido una de las principales orientaciones de la campaña electoral; el objetivo era moralizar la vida política y poner fin a la corrupción institucional para recobrar la legitimidad del personal político y mostrar que las economías que se hacían de esta manera podían canalizarse hacia la modernización de las herramientas de producción regionales y la creación de nuevos empleos. Algunos presupuestos (comunicación, relaciones públicas) que antes eran grandes proveedores de favores en especie (restaurantes, lugares de recreación, regalos diversos) en torno a ciertas profesiones (como los periodistas, por ejemplo) han disminuido marcadamente; la gran corrupción de los altos funcionarios públicos regionales se ha desalentado debido a la adopción de medidas que tienden a incrementar los salarios de los miembros del gabinete del gobernador.<sup>13</sup> Pero las

<sup>12</sup> Las elecciones presidenciales de 1988 también habían estado llenas de irregularidades, hasta el grado de provocar una verdadera crisis de legitimidad a principios del mandato presidencial de Salinas de Gortari.

<sup>13</sup> Posteriormente, por solidaridad con los contribuyentes que tenían que hacer frente a una fuerte presión fiscal por parte del propio gobierno (pero también por la falta de popularidad de los incrementos a los salarios acordados a los altos funcionarios, cuyos salarios eran superiores a los de los altos dirigentes del sector privado), el gobernador decidió reducir su propio salario en 15%, y el de los miembros de su gabinete en 10 por ciento.

medidas más espectaculares han consistido en luchar contra ciertas rentas de corrupción y contra la impunidad de la que gozan tradicionalmente los elegidos y los funcionarios convencidos del desvío de los fondos públicos. De esta manera se ha emprendido una lucha frontal contra el corporativismo sindical y político representado en el estado de Chihuahua por el Comité de Defensa Popular (CDP);<sup>14</sup> como en casi todas las organizaciones políticas fundadas sobre una estructura sindical<sup>15</sup> y que disponen de una amplia clientela, la defensa de los afiliados se lleva a cabo de una manera paternalista: los beneficios en especie que reciben los obreros (primas, servicio social, alojamiento, permisos, ayuda judicial...) sirven en realidad para velar y legitimar una corrupción de mucho mayor envergadura por parte de los representantes sindicales y los responsables de la administración (cómplices del desvío de una parte de las subvenciones otorgadas por los poderes públicos, o permitiendo, mediante una retribución, negocios ilegales desde las actividades sindicales); las principales actividades del CDP, que se beneficiaba de la protección del PRI a cambio de una pacificación de las relaciones sociales y una aportación de sus votos durante las elecciones, consistían en la organización del contrabando de mercancías y la venta de éstas en los mercados públicos, conocidos como “pasitos”,<sup>16</sup> la regularización de los vehículos importados de manera ilegal y la invasión de tierras urbanas periféricas para alojar a la clientela afiliada a este organismo medio político, medio sindical. Después de la victoria del PRI, el CDP ha movilizó sus fuerzas sociales para perturbar, por medio de manifestaciones, las acciones emprendidas por la nueva administración. Se han llevado a cabo negociaciones que han consistido, para el PAN, en reconocer la existencia del CDP a condición de que sus dirigentes acepten el verdadero estatuto de empresa comercial privada de su organización, y la

<sup>14</sup> El CDP fue creado en 1972 a partir de un núcleo (*los nachos*) que pertenecía a la izquierda trotskista mexicana; a partir de 1985, el CDP se convirtió al pragmatismo político, aceptando aliarse al gobierno del estado; por otro lado, es necesario destacar la fuerte presencia, en el estado de Chihuahua, de la CTM y de la CNC, sindicatos oficiales integrados al corporativismo del PRI.

<sup>15</sup> Como las de las organizaciones sindicales de empresas paraestatales como PEMEX, Aeroméxico o Ruta 100 que han recibido golpes muy violentos por parte de las autoridades políticas desde 1988, la ortodoxia liberal anticorporativista sirve de pretexto para privatizar estas empresas, desmovilizar a su personal (encarcelando a los responsables sindicales) o para instalar a representantes más dóciles a la cabeza de los sindicatos.

<sup>16</sup> Estos mercados se denominan *pasitos*, haciendo referencia a la ciudad tejana de El Paso, de donde provienen las mercancías que se importan de manera ilegal.

primera consecuencia de este estatuto, es decir, de estar sometido al impuesto. En lo que concierne a la invasión de tierras periféricas, se ha decidido una nueva política urbana que consiste en no aceptar la urbanización a menos de que se trate de terrenos que ya hayan sido dotados previamente de servicios públicos y de infraestructuras elementales.<sup>17</sup> De esta manera, los terrenos que han sido invadidos más recientemente se han transformado en jardines públicos y los “pasitos” han sido delimitados y desalojados de banquetas. Los representantes del CDP han sufrido, pues, una importante disminución de los beneficios de sus rentas, pero se han sometido a las nuevas directivas esperando con impaciencia el retorno del PRI al poder para retomar ellos sus asuntos (o bien, es lo mismo, que el PRI retome los asuntos para retomar ellos su poder). La lucha contra la impunidad de los viejos dirigentes políticos se ha concentrado en la lucha por los *finiquitos* constitucionales;<sup>18</sup> diez meses después de haber tomado posesión del poder, el Congreso local rechazó el finiquito del gobernador saliente y de 31 de los 67 ex presidentes municipales priístas para el ejercicio financiero del último año de sus mandatos.<sup>19</sup> Se organizaron entonces manifestaciones para apoyar al gobernador precedente,<sup>20</sup> y se realizaron

<sup>17</sup> La promesa que nunca se ha cumplido de conectar las viviendas situadas en los barrios periféricos invadidos con las redes urbanas, es una estrategia utilizada tanto por el PRI como por el CDP para sujetar a su clientela, jugando con las redes de influencia de que disponen los caciques locales; pero la población, cansada de una espera que podría durar varios decenios, finalmente ha perdido la confianza en los caciques locales y los ha sancionado otorgando su voto a la oposición panista.

<sup>18</sup> El finiquito es un “saldo de todas las cuentas” que es acordado al responsable elegido de la administración precedente por su sucesor; consiste en borrar de un sólo plumazo todas las cuentas ilegales que han contribuido a vaciar las arcas y a inundar a la administración siguiente de numerosas deudas impagables; en los casos extremadamente raros (resultado más bien de un ajuste de cuentas político y no tanto de la moralidad pública), si se rebasan ciertos límites tolerados, la sanción puede desembocar en un juicio político del representante electo acusado de malversaciones o de errores de gestión; en la mayoría de los casos, el Estado federal acuerda una ayuda excepcional para sacar a flote las arcas y enjugar las deudas del año fiscal en curso, lo que permite evitar toda sanción jurídica para el responsable saliente.

<sup>19</sup> De esta manera, el ejecutivo estatal presentó una veintena de demandas contra los funcionarios municipales priístas anteriores, que resultaron en nueve órdenes de aprehensión por los siguientes motivos: ejecución de contratos sin el aval del controlador financiero, donación y préstamos sin autorización administrativa, gastos injustificados, desvío de fondos públicos (municipales y federales sobre todo del PRONASOL), tráfico de influencias y nepotismo en el tráfico.

<sup>20</sup> Con el apoyo del CDP y de la oposición de izquierda, pero paradójicamente, sin la participación de los nuevos dirigentes del PRI que se deslindaron así de su viejo *patrón de clientela* y hacían alarde de su adhesión a la campaña de moralización de la vida política.

negociaciones con las autoridades federales para enjugar, gracias a la concesión de subvenciones, las deudas de la administración precedente. El rechazo del finiquito apareció desde entonces como una amenaza dirigida en nivel federal, y esta presión tendrá como resultado un reglamento financiero.

*b) La nueva política fiscal* se ha orientado de manera prioritaria hacia la recuperación del impuesto hipotecario que pagan los particulares<sup>21</sup> y del impuesto sobre los salarios (que corresponde a 2% del salario declarado) que pagan las empresas del sector privado, cuya contribución constituye una de las principales fuentes de ingreso del gobierno local; la evasión fiscal fue estimada, a principios de 1993, en 30% de la suma total que debía haberse percibido. Las negociaciones tradicionales por ramas industriales, con la intermediación de las organizaciones patronales, para fijar el monto del impuesto anual, fueron remplazadas por una relación directa con los dirigentes de cada empresa, y esto a partir de una actualización de las listas de contribuyentes. Los planes de escalonamiento de las deudas se han perfeccionado, el Estado dispone de un derecho de recuperación de los cinco años precedentes. Una vez más, la amenaza tuvo un efecto disuasivo y permitió disciplinar el comportamiento cívico de los empresarios en su relación con el Estado local. Sin embargo, el efecto de la amenaza al gobierno se ha reducido por el chantaje de ciertos empresarios, que corrían el riesgo de ser llevados a declararse en quiebra, si la recuperación exigida por el Estado no tomaba en cuenta la situación económica y financiera de sus empresas, ya de hecho muy afectadas por la apertura de las fronteras. En realidad, la causa principal de la falta de ingresos fiscales por parte de los Estados federales está, en México, en la manera en que se reparten los impuestos en el nivel federal y regional, así pues en el juego de fuerzas que existe entre estas dos instancias; mientras que los empresarios cumplen escrupulosamente con los impuestos que les exige la federación, manifiestan poco entusiasmo por hacer lo mismo frente a los Estados locales.<sup>22</sup> En México, el modo en que se reparten los ingresos fiscales tiene que

<sup>21</sup> Con este fin, la conquista de los municipios de Ciudad Juárez y de Chihuahua en 1983, habrá tenido como resultado la actualización del catastro, lo que ha permitido una duplicación de las entradas fiscales de las entidades concernientes.

<sup>22</sup> Es necesario reconocer también que los gobernadores tienen la costumbre de ser poco exigentes con los empresarios, y esto porque ellos mismos están implicados en los asuntos regionales, porque tienen cuidado de mantener buenas relaciones con los empresarios locales, proveedores de empleos y cogarantes (junto con los representantes sindicales) de la pacificación de las relaciones sociales, y finalmente porque apoyo financiero o político es determinante desde un punto de vista electoral.

relacionarse con el sistema político que se funda en un federalismo centralizador; de hecho la mayor parte de los impuestos (rentas, IVA...) es captada directamente por la federación que, según un cálculo de distribución equitativa, conserva 77% y restituye 18% a los gobiernos locales y 5% a los municipios;<sup>23</sup> entre los ingresos restituidos por la federación, 90% se consagra a los gastos obligatorios para pagar los salarios de los funcionarios públicos (profesores, personal administrativo...), el resto se emplea para los gastos corrientes de los poderes ejecutivos, legislativo y judiciales de las entidades federales; esta concentración por parte de la federación de los ingresos fiscales explica que los Estados locales se vean obligados a endeudarse fuertemente con los bancos<sup>24</sup> para disponer de recursos complementarios y favorecer así el desarrollo local.<sup>25</sup> De esta manera, en el estado de Chihuahua el reembolso de las deudas contratadas (capital e intereses) corresponde a 30% del monto del presupuesto para el año de 1995.<sup>26</sup> Al considerar que la deuda pública global de los Estados federados se ha incrementado en 61% en un año, se puede concluir que la federación ha recurrido a la banca privada para financiar el desarrollo local y los efectos nefastos de la apertura de las fronteras en las economías regionales. El federalismo centralizador, la falta de competitividad de las industrias locales, la liberación del Estado federal y la actual recesión económica constituyen pues muchos de los límites para que pueda darse un cambio decisivo en las políticas fiscales regionales.

<sup>23</sup> Este es el límite principal de la descentralización administrativa realizada en 1983 a partir de la reforma del Artículo 115 de la Constitución, que pretendía dar más iniciativa al poder municipal; por otro lado se debe señalar que la misma centralización existe en lo que concierne a la distribución de la población; así, en el estado de Chihuahua que comprende 67 municipios, el 54% de la población se concentra en Chihuahua y Ciudad Juárez, y en 57% de los municipios restantes vive menos de 1% de la población del estado.

<sup>24</sup> El sesenta por ciento de la deuda pública de los estados federales se ha contratado con la banca comercial privada cuyas tasas de interés prohibitivas (del orden de 50 a 70%) eran, sin embargo, inferiores a las de la banca pública de desarrollo (entrevista con Carlos Castillo Peraza, presidente nacional del PAN, publicada en *Proceso*, núm. 960, 27 de marzo de 1995).

<sup>25</sup> Aquí también se ejerce un control político por parte de la federación que puede garantizar o no los préstamos contratados por las administraciones locales, o hacer presión sobre los banqueros para que decidan si aceptan o no, conceder créditos a las entidades federales. Es prerrogativa de los gobernadores (incluso de oposición) mantener buenas relaciones en el nivel de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y también de la presidencia; estas negociaciones han permitido que el gobierno panista de Chihuahua haya obtenido una contribución excepcional del Estado federal para reducir a la mitad su déficit presupuestal.

<sup>26</sup> Se trata principalmente de la deuda contratada por la administración precedente para llevar a término el programa de construcción de nuevas vías (y en especial el eje que une a Chihuahua y Ciudad Juárez); para realizar estas obras de infraestructura, el gobernador anterior había encontrado de nuevo mecanismos de financiamiento que consistían en la emisión de bonos de participación y de acciones garantizadas por el Estado.

c) *La reforma constitucional* se decidió en septiembre de 1994 mediante las modificaciones o adiciones que se hicieron a 139 de los 203 Artículos de la Constitución estatal del estado de Chihuahua. Esta reforma tenía como objetivos: formalizar las reglas de un Estado de derecho moderno que respetara la separación entre los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, que autorizara la participación del pueblo en la vida política y que vinculara el respeto de la persona humana con la defensa de los derechos humanos. El Estado de derecho fue reforzado mediante diversas medidas que llevarán sobre todo a la creación de organismos electorales autónomos donde todos los partidos fueran representados, a la supresión de los finiquitos gubernamentales y municipales, a la separación entre el Estado y el partido mayoritario y a la reducción del poder ejecutivo junto con el incremento simultáneo de las atribuciones de los poderes judicial y legislativo. La democracia participativa había sido prevista a través de la legalización de la iniciativa popular (que obligaba al Congreso a legislar sobre cualquier proyecto de iniciativas de la comunidad), del *referendum* (que permitía a los ciudadanos aprobar, modificar o derogar las reformas a la Constitución o a las leyes secundarias) y el plebiscito (a la iniciativa del ejecutivo en cuanto a ciertos actos o decisiones del gobierno que concernían a toda la colectividad). En fin, la defensa de los derechos humanos se manifestó a través del reconocimiento y de la protección de los derechos de los pueblos indígenas (cuyas tierras fueron declaradas inalienables), del modo de nominación del presidente de la Comisión estatal de Derechos Humanos<sup>27</sup> que en adelante será designado por el Congreso (y ya no por el ejecutivo), y de diversas medidas como la prohibición de la detención de personas con el solo propósito de interrogarlas. Estas reformas constitucionales habrían permitido formalizar otra concepción de la vida política y pública, pero su impacto sigue siendo limitado pues no comprende a los actores federales protegidos por la impunidad (policía federal, ejército), y son difícilmente aplicables en las zonas más apartadas del estado (y sobre todo en los territorios indígenas donde los caciques locales ejercen abusos de poder), y finalmente son inadecuadas para una cultura política que valoriza la corrupción (es decir, el comercio de la transgresión de la Ley) y para la que la desigualdad frente a la Ley aparece como el reflejo ineludible de segregaciones sociales fuertemente enraizadas.

<sup>27</sup> Diferente de la Comisión Nacional de Derechos Humanos (creada en 1990, vinculada al gobierno federal e influenciada por él), y de organismos independientes (asociativos o de contra-poder) de la defensa de los derechos humanos.

No obstante, los casos de corrupción o de una mala gestión por parte de las autoridades regionales panistas han sido escasos. Ha aparecido una nueva clase de políticos, más preocupada por respetar *lo público*: los políticos empresarios, surgidos de puestos de dirección o de ambientes del sector privado que manejan los asuntos políticos según los criterios de una empresa. En esto se distinguían de las prácticas políticas tradicionales que valoraban más bien los comerciantes de la política, profesionales del escalafón jerárquico que consideraban la función pública como un asunto privado, alimentado por la renta del Estado clientelista cuyos recursos parecían inagotables. Entre el Estado y el mercado, esta nueva generación de políticos parecía haber optado por el mercado; habían conquistado al Estado, pero el Estado que les había precedido los habría finalmente integrado. Obligados a tratar con los representantes del capitalismo de renta vinculados al PRI (los representantes del *Estado corporativista*), llevados a negociar las subvenciones con las autoridades políticas federales (la administración del *Estado liberal*), presionados por sus propios seguidores locales a financiar más el *Estado social*<sup>28</sup> para luchar contra la delincuencia y los efectos de la crisis económica, los nuevos gestores del poder han puesto en práctica una política pragmática de consenso tanto frente a las autoridades federales como frente a los representantes de los diversos grupos sociales establecidos. Pero no parece que hayan reproducido, por su propia cuenta, las estructuras clásicas de corrupción que caracterizan al *Estado clientelista*. Parece evidente, por otro lado, que a pesar de las diferentes medidas adoptadas para sanear la vida política y social local, no consiguieron ni socavar las bases del Estado clientelista, ni frenar las prácticas ligadas a éste.

De hecho, existe una aparente convergencia entre el liberalismo social aplicado por el PRI desde 1988, y el populismo liberal defendido por el PAN desde 1983, y sobre todo en lo que concierne a la política de apertura de las fronteras y a la regulación económica por las fuerzas del mercado; la convergencia parece así mismo tan evidente que después de las elecciones para el puesto de gobernador, en 1992, la diferencia fue realmente mínima entre los programas de los postulantes del PRI y

<sup>28</sup> Tal es el caso de ciertas organizaciones patronales (como la COPARMEX), cercanas al PAN, y cuyos dirigentes pregonan una clase de *liberalismo cristiano*, reclamando más intervenciones del Estado y mayor participación de los empresarios en la definición de las políticas sociales, con el fin de pacificar las relaciones sociales y de evitar, de esta manera, un estallido social.

del PAN<sup>29</sup> hasta el grado que parecía que el sistema político mexicano estaba a punto de evolucionar hacia un bipartidismo comparable al que existe en Estados Unidos. Otra interpretación consiste en analizar la victoria del PAN regional como un acto que permite que el PRI nacional recobre una *buena conciencia democrática* que lo autoriza a poner en práctica reformas económicas liberales, conservando las palancas esenciales del poder que son la Presidencia y el Congreso federal; en esta hipótesis, el PAN contribuiría a la conversión del PRI al liberalismo. Pero los dos partidos se encuentran expuestos a la misma sanción del poder por parte de sus electores respectivos, decepcionados —a nivel regional (por el PAN) y nacional (por el PRI)— ante la incapacidad de los gobernantes de poner fin a los problemas estructurales que minan la economía local mexicana.<sup>30</sup> Precisamente esto es lo que hace

<sup>29</sup> El candidato del PRI pertenecía al ala renovadora de este partido; se oponía a las invasiones de tierras y parecía rechazar todo compromiso de orden clientelista con el CDP; defendía un liberalismo social, dentro de la línea presidencial, que permitía integrar al sector popular a través de la participación de éste en los programas de solidaridad que consistían en el mejoramiento de los servicios urbanos (escuelas, carreteras...); además, defendía una política de consenso basada tanto en la negociación con los empresarios, como en el diálogo con el clero. Del lado panista, la radicalización política de 1983 parecía muy atenuada; el clero que, en 1986, liderado por el arzobispo de Chihuahua (Adalberto Almeida), había decretado la suspensión de los cultos como medida de protesta contra el fraude electoral, se alineó a partir de ese momento. La revisión constitucional del Artículo 130 realizada en 1991 dio por resultado el reconocimiento de la Iglesia católica como persona moral independiente (obtención del derecho de propiedad), la restitución de los bienes confiscados en los inicios de la Revolución de 1910 y también la participación de los miembros del clero en la vida política (obtención del derecho al voto). Estas concesiones al clero permitieron que sus relaciones con el Estado se mejoraran y han hecho que las autoridades eclesiásticas, cuya jerarquía recomienda ante todo el espiritualismo y menos el intervencionismo en los asuntos temporales, tomen una actitud más conservadora; de esta manera ha disminuido la influencia de las comunidades de base (que representan la izquierda social y política afiliada a la teología de la liberación) y también de la pastoral liberal propanista; a la inversa, se han reforzado las comunidades carismáticas (el gobernador panista pertenece a una de ellas) que sirven igualmente para compensar la influencia cada vez mayor de las sectas protestantes.

<sup>30</sup> Entre estos problemas destaca el de los créditos bancarios no recuperables por parte de numerosos fiadores privados y profesionales, que engendró, en 1993, al movimiento el *Barzón* (organización que al inicio estuvo constituida por pequeños productores agrícolas que no podían pagar los empréstitos que habían contratado con los bancos privados, y posteriormente incorporó a otro tipo de deudores). La reforma al Artículo 27 de la Constitución efectuada en 1992 que autorizaba la cesión, la venta o la hipoteca de tierras comunales (los *ejidos*), ha permitido que el Estado se libere del sector agrícola, en adelante privado de subvenciones, para satisfacer las cláusulas del Tratado de Libre Comercio (el TLC, entra en vigor en enero de 1994). Esta reforma ha provocado una descapitalización del mundo rural (confrontado, por otro lado, por la competencia de los productos agrícolas importados de Estados Unidos) y un nuevo periodo de emigración masiva. Además, muchas ramas de la micro, pequeña y mediana industria local (la textil, la industria de la madera...) o incluso de la gran industria (como la minera, por ejemplo) han resultado afectadas por el TLC por su falta de modernización y, en consecuencia, por su pérdida de competitividad. No obstante,

comprensibles los malos resultados electorales obtenidos por ambos partidos en las elecciones federales de agosto de 1994. El candidato del PRI a la presidencia ni siquiera obtuvo la mitad de los votos emitidos, mientras que los estados panistas (Chihuahua, Baja California, Guanajuato) votaron en favor del PRI.<sup>31</sup> Sin embargo, en esta lógica de convergencia ideológica, el PRI disponía de los medios para llevar a cabo una redistribución regional de la riqueza que, aunque insuficiente y selectiva, le permitiría ganar las elecciones presidenciales de agosto de 1994.

Ése era el objetivo del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) que contemplaba la reducción de las desigualdades sociales al mejorar la infraestructura, los servicios y las condiciones de vida; seleccionados de una manera centralizada y clientelista —pero no exclusiva— coadministrados por asociaciones locales (más o menos independientes, pero asociadas bajo la forma de una participación en el financiamiento, para la definición de las necesidades y la ejecución de los proyectos), estos programas han permitido recuperar los votos perdidos en los estados que se pasaron a la oposición, e impedir una pérdida de rumbo muy importante en el resto del país.<sup>32</sup> En este nivel el PAN difícilmente puede competir con el PRI, pues este último, bajo la consigna encubierta de un liberalismo social, de hecho, ha convertido al Estado en un Estado *clientelista liberal*; por un lado hubo estruc-

---

aunque algunas actividades siguen siendo productivas (la cría de ganado, el cultivo de la nuez, la cerámica, el cemento, el papel o la industria maquiladora que sólo consume menos del dos por ciento de los productos mexicanos), los que pueden garantizar realmente el empleo son 60 o 70% de los empresarios que pertenecen al sector de las microindustrias locales; el aumento en la cifra de quiebras constatadas en el sector es buena prueba de que la industria local no ha sabido aprovechar lo suficiente el dinamismo de la industria maquiladora, y sobre todo porque los microempresarios nunca han tenido a su disposición (por falta de garantías) créditos bancarios que les hubieran permitido modernizarse. El TLC hará pues que las pequeñas empresas más productivas (y más flexibles) se conviertan en subcontratistas de la gran industria, mientras que la mayoría de las otras empresas será orillada a declararse en quiebra o a la reconversión, pero este proceso provocará ciertamente un fuerte incremento del subempleo local.

<sup>31</sup> Esto permite igualmente interpretar la inclinación hacia el PAN que se dio en el estado de Jalisco en las elecciones locales del 12 de febrero de 1995 para el puesto de gobernador, como una sanción contra el PRI después de la devaluación de diciembre de 1994.

<sup>32</sup> De esta manera, por ejemplo, Ciudad Juárez se ha beneficiado de un financiamiento equivalente a la mitad de su presupuesto municipal para reducir sus déficits acumulados en materia de urbanismo (30% de la superficie urbana no tiene drenaje y la falta de viviendas se estima en unas 50 000 unidades). Es necesario señalar, por otro lado, que el mismo sistema (denominado PROCAMPO) ha funcionado en las campañas en las que, algunos días antes de las elecciones, los funcionarios de la Secretaría de Agricultura y los caciques locales distribuyen subvenciones que teóricamente deberían utilizarse en el desarrollo rural (construcción de escuelas, de carreteras e instalación de agua potable).

turaciones económicas adaptadas a una economía de mercado y, por el otro, se distribuyeron políticas sociales según el método clientelista tradicional que consiste en atribuir los servicios como un favor (contra un voto o contra una retribución) acordado por la Presidencia, el partido o los caciques (antiguos o nuevos) locales, y no como un derecho de los ciudadanos de recibir del Estado un servicio público. Tanto en el plano ideológico como en el plano de los medios de redistribución, el PAN parece condenado entonces a perder credibilidad... salvo si la crisis económica se vuelve tan aguda que el mismo PRI ya no disponga de los medios financieros suficientes para asegurar un mínimo de redistribución. Es aquí donde interviene la economía subterránea como un recurso que permite colmar las deficiencias del Estado clientelista —al cual está vinculada— en materia de medios que puedan consagrarse al financiamiento de políticas sociales y de ciertos sectores económicos que padecen graves problemas.

#### LA INTEGRACIÓN POR LOS MÁRGENES

En el estado de Chihuahua la derrota electoral del PRI, en 1992, provocó igualmente una desbandada de los militantes y los responsables de partido y también una pérdida de la legitimidad y de la credibilidad manifestada por su base social tradicional. Las élites del partido fueron repudiadas por sus militantes (y sobre todo el gobernador anterior, señalado como el responsable principal de la derrota). El PRI local quedó desmantelado, sin capacidad de gestión y de redistribución, sin influencia frente al nuevo gobierno regional; pero sobre todo, los *líderes* tradicionales del mundo rural y de los sectores populares urbanos se vieron aislados, desprovistos de la protección de la que gozaron siempre por parte de las autoridades municipales y regionales. El sistema clientelista local fue desconectado entonces de su apoyo institucional. Mientras tanto, en los rincones más apartados del estado, se hacían cultivos ilícitos de droga, tomando en cuenta que la frontera de Chihuahua con Estados Unidos constituía un lugar de paso muy apreciado por los traficantes.<sup>33</sup> El sistema que se había

<sup>33</sup> Según las estadísticas de la PGR y de la DEA, el estado de Chihuahua es una de las más grandes puertas de entrada de la cocaína a Estados Unidos (durante el primer semestre de 1992, por ejemplo, Chihuahua dejaba pasar 70% de la cocaína que provenía de Colombia); en lo que concierne a la mariguana, el estado de Chihuahua es el cuarto productor de México después de los estados de Michoacán, Guerrero y Sinaloa; los estados productores o de tráfico son los más pobres de la República, como Oaxaca, Chiapas, Guerrero

puesto en práctica anteriormente se había vuelto tan eficaz que podía actuar de manera autónoma del nuevo gobierno regional y seguir prosperando en los territorios local, nacional y transfronterizo.

### El sistema de integración de una economía subterránea regional

La historia de lo que en México se ha convenido denominar el cártel de Ciudad Juárez (o a veces, el cártel del Pacífico), comienza, de hecho, a partir de la década de 1940 en el estado vecino de Sinaloa (en la costa del Pacífico) mediante un convenio entre el gobierno mexicano y el estadounidense con el propósito de promover el cultivo de la amapola para cubrir la demanda de morfina y heroína del ejército estadounidense durante los conflictos militares. El estado de Sinaloa fue elegido porque ahí el cultivo de la amapola ya estaba desarrollado (en una escala modesta) pues se utilizaba como planta ornamental y también para satisfacer las necesidades de opio de la pequeña comunidad china que decidió permanecer en México después de haber prestado sus servicios de mano de obra (durante la década de 1920) para la construcción de las vías ferroviarias que atraviesan la Sierra Madre Occidental y que unen las ciudades de Los Mochis y de Chihuahua. Este acuerdo permaneció en vigor hasta 1946, año en que el gobierno estadounidense lo anuló; pero las estructuras de producción a gran escala se establecieron desde entonces en esta región cuyos habitantes gozaron, gracias a ellas, de una riqueza rápida e inesperada. Esta riqueza no sería efímera. Con el acuerdo de los distintos gobiernos locales que se sucedieron, otros compradores toman el relevo, y de esta manera comenzó el comercio ilegal, pero tolerado, de la amapola, en la zona de lo que se denominará *El triángulo de oro de México*, constituido por el territorio que circunscribe la frontera común en los tres estados mexicanos de Chihuahua, de Sinaloa y de Durango. Cada cual saca su propio provecho (agricultores, traficantes, responsables políticos locales, comerciantes, banqueros, empresarios) hasta que el poderoso vecino del norte se enoja

---

o Michoacán; esto explica que, en este último estado, por ejemplo, según las estadísticas del INEGI, 50% de los niños de las zonas indígenas muera de desnutrición antes de alcanzar la edad de 12 años, y que la tercera parte de la población total del estado (estimada en 3.5 millones de habitantes) trabaje ilegalmente en Estados Unidos, mientras que fuertes contingentes de emigrantes van a trabajar a las zonas maquiladoras del norte del país.

cuando, durante la década de 1970, el cultivo de la amapola alcanza un auge tal<sup>34</sup> que es percibido como una amenaza social por las autoridades norteamericanas.

En ese momento se pone en marcha la operación Cóndor que se llevará a cabo entre los años de 1971-1978 y que consistía en aliar a las fuerzas policiales y militares de los países involucrados<sup>35</sup> y de Estados Unidos para reprimir a los productores de la planta ilícita. En México la represión será feroz para los pequeños agricultores, y vana para los grandes traficantes; la mafia local, sin embargo, se decapitará mientras que los pequeños campesinos (y sus familias) que trabajaban para ella, incrementarán la flota de migrantes que reside en la periferia urbana de la ciudad de Culiacán, la capital del estado de Sinaloa. En cuanto a los grandes traficantes, ellos emigrarán al estado de Jalisco y fundarán el cártel de Guadalajara que difundirá sus actividades ilegales a gran parte del territorio nacional. De esta manera, gracias a la operación Cóndor, el cultivo de droga, en lugar de ser eliminado, se desplazará y extenderá a los estados de Michoacán, Sonora, San Luis Potosí, Zacatecas, Guerrero, Oaxaca...<sup>36</sup> Desde Guadalajara, como centro de operaciones, las cabezas del tráfico de droga (Rafael Caro Quintero, Ernesto Fonseca Carrillo, Miguel Ángel Félix Gallardo) dirigirán el cultivo de la amapola y de marihuana en México, la importación de cocaína de Colombia, el paso de la mercancía a través de la frontera y la distribución de la droga hacia la zona central de California. Ellos comenzarán a invertir en las empresas legales de Jalisco en 1980-1981 y su actividad ilícita en la escala industrial terminará entre 1982 y 1985.

Una vez que terminó la operación Cóndor, los traficantes volvieron a invertir en los estados yermos y retomaron también tanto el cultivo como el tráfico de la droga en el estado de Chihuahua cuya ciudad fronteriza, Ciudad Juárez, era uno de los dos lugares estratégicos para el paso clandestino de la droga (el otro era la ciudad de

<sup>34</sup> Como consecuencia del término de la prohibición en Turquía (los cultivos autorizados debían servir para fines médicos) y del desmantelamiento de la *french connexion* que controlaba el tráfico de heroína que iba rumbo a Estados Unidos. Actualmente, México provee 25% de la heroína que se consume en Estados Unidos.

<sup>35</sup> La operación Cóndor se realizará en los países productores de América central y en México.

<sup>36</sup> Cuando inicia la operación Cóndor, las autoridades americanas decidieron concentrar sus esfuerzos represivos, no prioritariamente contra los productores sino sobre todo contra los traficantes; a pesar de las promesas del presidente Clinton durante su campaña electoral, no parece que la política americana haya cambiado durante los últimos años al punto de combatir verdaderamente, llevando a cabo políticas sociales o sanitarias, las causas y los efectos que motivan el comportamiento de los consumidores.

Tijuana, en el estado de Baja California). Así, durante los años de 1980-1984, desde la ciudad de Guadalajara, Rafael Caro Quintero dirigiría la explotación del rancho conocido como *El Búfalo* en el estado de Chihuahua. Por otro lado, el cártel de Guadalajara mandaría a uno de sus hombres (Amado Carrillo Fuentes, el barón actual del cártel de Ciudad Juárez) a establecer contacto con el capo local de la droga (Pablo Acosta) que controlaba la plaza de Ojinaga en la frontera con Estados Unidos. Amado Carrillo supervisará las operaciones del tráfico de cocaína por cuenta del cártel de Guadalajara en Ojinaga; y desde este lugar pasará (durante la primera mitad de la década de 1980, y según las estimaciones de la DEA) cinco toneladas de cocaína mensualmente.<sup>37</sup>

El cártel de Guadalajara, en su forma original, será decapitado durante los años de 1984 y 1989; sus principales fundadores serán detenidos y encarcelados o asesinados<sup>38</sup> y la actividad industrial del tráfico de droga se desplazará de nuevo hacia el norte del país para dar nacimiento al cártel de Ciudad Juárez; éste se desarrollará a partir de 1984, bajo la dirección de Rafael Aguilar Guajardo (asesinado en el mes de abril de 1993), los hermanos Muñoz Talavera (detenidos en el mes de septiembre de 1992) y de la familia Tapia Achondo. En 1984 una contienda entre los diferentes barones de los cárteles mexicanos más importantes permitió la repartición del territorio y definió los modos de apoyo mutuo entre los diferentes cárteles mexicanos<sup>39</sup> para racio-

<sup>37</sup> Mientras que el consumo anual en los Estados Unidos alcanzaba en esa época aproximadamente unas 100 toneladas.

<sup>38</sup> Sus herederos, los hermanos Arellano Félix (primos de Miguel Ángel Félix Gallardo) fundarían el cártel de Tijuana, mientras que Luis Héctor *el Güero* Palma Salazar (junto con Joaquín *el Chapo* Guzmán Loera, arrestado en junio de 1993) fundarían el cártel de Culiacán (conocido también como cártel de Sinaloa); los dos cárteles librarían una lucha fratricida por razones de conquista de territorio, de conquistas femeninas, de influencia política y de control del tráfico de la heroína (la droga que trata de suplantar a la cocaína en Estados Unidos).

<sup>39</sup> Habían participado en esa alianza: Amado Carrillo (durante esa época, representante del cártel de Guadalajara, dirigido por Miguel Félix Gallardo), Rafael Aguilar Guajardo (dirigente del cártel de Ciudad Juárez) y Óscar López Olivares (miembro del cártel del Golfo, dirigido por Juan García Abrego). El cártel del Golfo (también llamado cártel de Matamoros, nombre de la capital del estado fronterizo de Tamaulipas) actualmente se considera como la organización criminal más poderosa de México; la fortuna de Juan García Abrego, el barón de esta organización, se estima (según un reporte mexicano del Instituto Nacional para el Combate a las Drogas) en aproximadamente 15 mil millones de dólares; esta organización controla por otro lado 10% del efectivo de la FGR; siendo el principal proveedor de cocaína en los Estados Unidos, el cártel del Golfo llegaría a introducir 5 000 toneladas de cocaína base en ese país en el transcurso de los diez últimos años; las plazas que están bajo el control del cártel del Golfo son los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Veracruz, Quintana Roo, Oaxaca, Yucatán y Chiapas, es decir, toda la costa del Atlántico de

nalizar y pacificar sus relaciones en lo que concernía al control de la frontera norte (y sobre todo el control del punto estratégico de Ciudad Juárez). Sobre estas bases culminarán, durante el periodo de 1988-1991, las actividades ilegales de la segunda generación establecida en Chihuahua (después de la primera que asociaba a Pablo Acosta y a Rafael Caro Quintero). Hoy en día, la organización ha pasado a manos de la tercera generación, dirigida por Amado Carrillo que controla todavía la frontera, principalmente los puntos de paso de Ciudad Juárez y de Ojinaga, pero también el tráfico que se realiza desde los estados de Coahuila y de Sonora.

En el estado actual de la información disponible es posible caracterizar a estas organizaciones criminales a través de los resultados de encuestas y de procesos realizados a partir de dos asuntos que conciernen al estado de Chihuahua: la lucha contra los cárteles de Guadalajara (que provocó el encarcelamiento de Caro Quintero), y de Ciudad Juárez (seguida del desmatelamiento del clan Aguilar Guajardo). Se tomarán en consideración diferentes criterios para analizar las estructuras del sistema de integración, entre las cuales se destacan:

a) Las rupturas de integración que ha provocado la caída de la *organización* son de órdenes múltiples. Primero, la gran visibilidad de los barones que pregonan en público su poder y sus riquezas, sin respetar la regla de separación de los estatutos sociales que existe entre los políticos y los “altos delincuentes”; la publicidad de su impunidad, la masiva protección de que gozan por parte de las fuerzas policiacas y, por otro lado, la condescendencia de las autoridades que atenta contra la legitimidad del Estado y del gobernador, y puede provocar, a su vez, la intención de dacapitar a personalidades marginales muy importantes. Esto fue lo que sucedió en Guadalajara en el caso de Caro Quintero, quien no dudó en involucrarse con la sobrina de un alto funcionario que más tarde sería nombrado gobernador de Jalisco, y de quien sus cuantiosas propiedades (entre las que se encuentra una fortificación muy lujosa, en la periferia de la ciudad) eran tema frecuente en las páginas de los periódicos locales. La presión norteamericana es

---

México, y también el lazo Yucatán-Miami; el control del estado de Chihuahua sigue estando muy competido (lleno de alianzas y de arreglos de cuentas sangrientos) entre el cártel de Ciudad Juárez y el cártel del Golfo, competencia que se ha vuelto a reactivar por el asesinato de Rafael Aguilar Guajardo (barón del cártel de Ciudad Juárez); las ramificaciones del cártel del Golfo van del cártel de Cali (Colombia) a la mafia italiana (sobre todo en lo que concierne al lavado del dinero).

otra causa de ruptura de integración; ésta se manifiesta cuando la gran riqueza se convierte en un mito que invade las pantallas televisivas o las conversaciones, que pone en un estado de inferioridad o de impotencia a las fuerzas nacionales e internacionales de represión; la presión puede entonces ejercerse en la forma de un chantaje con la ayuda internacional o con la firma de un tratado como sucedió el año anterior a la ratificación del Tratado de Libre Comercio (en 1993), cuando el gobierno mexicano decidió tranquilizar a la opinión pública y también a los miembros del Senado y del Congreso estadounidense del norte, emprendiendo una lucha frontal contra los cárteles de Tijuana y de Ciudad Juárez.<sup>40</sup> La presión norteamericana puede verse reforzada cuando se produce un ataque directo contra los intereses americanos como ocurrió después de los acontecimientos financiados por los dirigentes del cártel de Guadalajara el 7 y el 8 de febrero de 1985, que condujeron al secuestro y al asesinato (después de múltiples torturas) del agente de la DEA Enrique Camarena Salazar.<sup>41</sup> El cultivo y el tráfico tolerados en la escala industrial pueden percibirse igualmente por las autoridades

<sup>40</sup> Fue el procurador de la República Jorge Carpizo, nombrado para el periodo de diciembre de 1993 a enero de 1994, el encargado de llevar a cabo esta lucha frontal; al hacerlo, se atacaban los intereses de las alianzas clánicas (entre grupos políticos y organizaciones criminales) más importantes que las de los narcotraficantes o las de las fuerzas represivas de las autoridades; esto ciertamente es una de las causas de la desestabilización (por el despliegue de poder y el cumplimiento de la amenaza), ejercida a través de los símbolos del régimen, que podrían haber estado implicadas en los casos de lavado, como el del cardenal Posadas, asesinado en Guadalajara el 24 de mayo de 1993, o el del candidato a la presidencia del PRI, Luis Donaldo Colosio, asesinado en Tijuana el 23 de marzo de 1994. De esta manera, la ejecución del capo de Ciudad Juárez (Rafael Aguilar Guajardo) en el mes de abril de 1993, puede interpretarse como una venganza del régimen poco después del proceso de desestabilización emprendido por ciertos cárteles de narcotraficantes cuyos capos tenían grandes deseos de negociar, de recuperar o de conquistar una renta de protección política. Asimismo, es necesario destacar que tanto el procurador de la República, como su delegado en el estado de Chihuahua, habían participado en movimientos de organizaciones de defensa de los derechos humanos (el primero en una organización oficial, y el segundo en una organización independiente) y que no tenían gran capacidad para negociar con las organizaciones criminales que prosperaban gracias a las prácticas de la violencia y de la corrupción.

<sup>41</sup> Este acto hirió profundamente la susceptibilidad de las autoridades americanas hasta el grado que la DEA organizó el secuestro, en territorio mexicano, de uno de los hombres de Caro Quintero; al término de tres procesos judiciales (en 1988, 1990 y 1992), un tribunal de Los Ángeles condenó a Rubén Zuno Arce (cuñado del ex presidente mexicano Luis Echeverría), por tráfico de droga y complicidad de asesinato, a una pena de 2 condenas perpetuas y dos veces 10 años de prisión. En cuanto a Caro Quintero, sería arrestado en Costa Rica en abril de 1985, extraditado y condenado en México a una pena de 92.5 años de prisión por el cultivo de plantas ilegales en el estado de Chihuahua y en Colombia, fraude en Costa Rica y amenaza de muerte contra un agente del ministerio público por haberle dicho "chinga tu madre, cabrón".

norteamericanas, como un ataque dirigido contra sus intereses, lo que ocurrió cuando se descubrieron las actividades desarrolladas en los ranchos llamados *El Búfalo* y *Las Pampas*, situados ambos en el estado de Chihuahua.<sup>42</sup> En fin, las presiones de la política interior también pueden desencadenar una ola de represión de las actividades criminales ligadas con el tráfico de drogas; esto fue lo que ocurrió en el estado de Chihuahua cuando se conjuntaron varios elementos: la llegada del PAN al poder, el nombramiento de un procurador general de la República que manifestaba una voluntad de luchar contra ciertos cárteles

<sup>42</sup> El 6 de noviembre de 1984 el rancho *El Búfalo* fue tomado por asalto por 15 helicópteros, 3 aviones, 170 policías federales, 35 agentes del ministerio público, 50 agentes auxiliares y 270 soldados que descubrieron 8 500 toneladas de marihuana almacenadas en los hangares, y 2 500 toneladas de plantas que fueron destruidas. El complejo industrial se extendía sobre una superficie de 12 km<sup>2</sup> de tierras desérticas, con riego de aspersión de presas que fueron construidas y de pozos de gran profundidad. El volumen de droga almacenada correspondía a 15 000 hectáreas de producción, y 15 000 campesinos trabajaban y vivían en el rancho para asegurar la producción. En septiembre de 1989 los agentes de la DEA descubrieron y confiscaron 21 toneladas de cocaína (con un valor comercial de 2 mil millones de dólares) almacenadas por la organización del cártel de Ciudad Juárez en un hangar de la ciudad de Los Ángeles; ¡era demasiado! se llevó a cabo una operación para eliminar el cártel de Ciudad Juárez, cuyos responsables, sin embargo, continuaron desarrollando sus actividades hasta 1992, bajo la protección del comandante estatal de la policía federal (Elías Ramírez Ruiz, quien había sido el jefe del grupo del mismo cuerpo policíaco durante todo el tiempo que el rancho *El Búfalo* estuvo en funciones), que era a su vez propietario del rancho *Las Pampas* (que había adquirido por la suma de 9 millones de dólares) situado en el municipio de Camargo; “un blanco palacio solitario en la inmensidad del desierto” (poseía 10 000 m<sup>2</sup> de construcción, 20 habitaciones, cada una con baño y chimenea). Este rancho que había pertenecido anteriormente al ex presidente Miguel Alemán y al ex presidente estadounidense Lyndon B. Johnson, tiene un aeropuerto que es el tercero en importancia después de los de las ciudades de Juárez y Chihuahua; aquí, sobre las pistas lo suficientemente grandes como para permitir el aterrizaje de aviones de gran capacidad, se organizaba el tráfico industrial de la cocaína que provenía de Colombia (después del cierre de la ruta de las Bahamas en 1985, el cártel de Medellín decidió activar la ruta Guadalajara-Chihuahua). A Rafael Aguilar Guajardo le tocará establecer los contactos con el cártel de Medellín. La droga después era despachada a la frontera bajo la protección de un verdadero ejército compuesto por 300 hombres que pertenecían a los efectivos de la policía del estado (comandada entonces por Raúl Ramírez, hijo de Elías) y de la policía federal; otros aviones colombianos (con una carga aproximada de 600 kilos de cocaína cada uno) aterrizaban en las pistas construidas en los ranchos de *Villa Ahumada* y *Ascensión*, propiedad de Rafael Muñoz Talavera. Luego, la familia Tapia Achondo estaba encargada de introducir la droga en Estados Unidos a bordo de automóviles (con una carga aproximada de 400 kilos cada uno) con la complicidad de los responsables aduanales estadounidenses que recibían 10 000 dólares por cada vehículo que pasaba la frontera; la droga (escondida en artesanía mexicana) era desplazada en camiones hacia la ciudad de Los Ángeles y de El Paso. Héctor Tapia Achondo enviaba entonces los beneficios del tráfico a México en paquetes de 10 millones de dólares; el dinero era recibido por Muñoz Talavera que, bajo la protección de Elías Ramírez, lo depositaba en las sucursales de Chihuahua de los dos bancos mexicanos más importantes (BANCOMER y BANA-

criminales,<sup>43</sup> y la designación de la delegada de la PGR regional que estaba decidida a poner un alto a las actividades de Elías Ramírez y a la red a la que él pertenecía.<sup>44</sup>

b) La cadena de integración que llevó a una producción o a un tráfico de tipo industrial implicaba a numerosos responsables administrativos y políticos. En el caso Quintero, han sido acusados directamente por las autoridades norteamericanas y también por los analistas, mexicanos que habían conocido de cerca los recovecos de ese asunto: un ex ministro del interior (promovido después como gobernador), un general ex ministro de la defensa que se había convertido en hombre de negocios en Chihuahua (bajo la presidencia de Luis Echevarría), un ex ministro de la defensa<sup>45</sup> (que igualmente se hizo hombre de negocios después de haber sido general de la V zona militar de Chihuahua bajo la autoridad ministerial del anterior), otro general, ex comandante de la XV zona militar de Guadalajara, un ex gobernador de Jalisco (que fue nombrado procurador de la República, y después director de un banco público), un ex presidente del PRI (ex ministro del trabajo, ex presidenciable y originario de Jalisco) y su hijo (llamado *el Jefecito*), el jefe de la policía judicial federal (PJF), el jefe de INTERPOL en México, un ex director de la Dirección Federal

---

MEX). De esta manera fueron introducidas 500 toneladas de cocaína a los Estados Unidos, entre 1988 y 1991. Hoy en día los traficantes cuentan con más recursos en los métodos de dispersión de las instalaciones ilegales, en lo que concierne al cultivo (el cambio en los modos de producción se traduce en la multiplicación de las microplantaciones camufladas de unos cientos de metros cuadrados) y en el transporte (se conocen en el estado de Chihuahua aproximadamente 283 pistas de aterrizaje clandestinas para avionetas, y 700 en Texas, del lado estadounidense).

<sup>43</sup> Y sobre todo contra el cártel de Sinaloa que había asesinado, en Culiacán, a la militante por los derechos humanos Norma Corona (cuya investigación sobre la ejecución de un abogado amigo suyo fue considerada como demasiado peligrosa) el 21 de mayo de 1990; este asesinato será la razón simbólica por la que se fundará la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) y Jorge Carpizo será el primer presidente hasta ser nombrado procurador general en diciembre de 1992; desde su puesto de director de la CNDH, Carpizo descubrió que Corona había sido asesinada por órdenes del comandante de la policía judicial federal (Marco Antonio González Treviño), asociado al cártel de Sinaloa y cuyo capo (*el Güero* Palma sigue prófugo, mientras que González Treviño purga actualmente una pena de 49 años de prisión).

<sup>44</sup> Como militante por los derechos humanos en el estado de Chihuahua, Teresa Jardi ya había tenido la ocasión de enfrentarse públicamente (y de manera muy valiente) con Elías Ramírez al acusarlo de tortura, de asesinatos y de encarcelamientos arbitrarios (todo ligado con sus actividades de tráfico y de cultivo de drogas) una vez que éste había sido nombrado jefe de la PJF.

<sup>45</sup> En el momento en que se procesaba en Los Ángeles a Zuno Arce, un informante mexicano de la DEA afirmó que Caro Quintero había sobornado al ministro de la Defensa con una suma de 10 millones de dólares para que éste brindara protección militar en sus cultivos de marihuana en el estado de Chihuahua.

de Seguridad (DFS), un ex comandante de la DFS, un empresario político (hijo de un ex gobernador de Jalisco, cuñado de un ex presidente de la República), un ex dirigente de los banqueros privados (cuya función era la de servir de intermediario entre los políticos y los banqueros por una parte, y los narcotraficantes por la otra). Después del proceso de Los Ángeles, la fortuna de Caro Quintero ha sido valuada en aproximadamente 100 mil millones de dólares,<sup>46</sup> lo que explica la capacidad de corrupción de estos grandes capos de la droga. Por otra parte, teniendo en cuenta la personalidad de los responsables políticos de primer nivel implicados en este negocio, parece muy posible que se trate de un asunto de Estado. En el caso del cártel de Ciudad Juárez, se ha acusado a las siguientes personalidades: un ex gobernador de Jalisco (el mismo que se mencionó en el asunto precedente, cuando ocupaba el puesto de procurador de la República en el momento que sucedieron los hechos vinculados con este caso), un ex ministro de la defensa (el mismo que en el caso Quintero), un ex empleado de la Dirección Federal de Seguridad (que posteriormente fue responsable de los asuntos de seguridad nacional en la Secretaría de Gobernación), un ex subprocurador encargado de la lucha contra el tráfico de drogas, un ex delegado de la PGR en San Antonio y después ex director de la investigación contra el tráfico de droga y de las intercepciones aéreas, terrestres y marítimas (bajo las órdenes del procurador mencionado anteriormente y también de su sucesor), un ex gobernador

<sup>46</sup> Estas sumas astronómicas siempre están sujetas a dudas; sin embargo, teniendo en cuenta las cantidades de mercancías producidas y sujetas al tráfico, nos parece más pertinente relacionar esta suma a una cifra de negocios realizados por la organización (en este caso, la parte del cártel de Guadalajara controlada por Caro Quintero), durante un periodo dado (1980-1985). En lo que concierne al otro caso, el del cártel de Ciudad Juárez, se estima que durante los cuatro años (1988 a 1991), entre 300 y 700 toneladas de cocaína han franqueado la frontera con Estados Unidos; si uno toma como media de la época el precio de 100 dólares el gramo, resulta un total de beneficios de 30 a 70 mil millones de dólares; estas sumas no llegan íntegras a los mexicanos, que, para el tráfico de la cocaína, se asocian con los colombianos y deben compartir los beneficios de las operaciones (según el FBI, los contratos que vinculan a los clanes mexicanos más "fiables" con los grandes cárteles colombianos, prevén un reparto de comisiones de 50/50). Según las fuentes oficiales de la PGR, se estima que el tráfico de droga México/Estados Unidos produciría beneficios del orden de 227 mil millones de dólares por año de los cuales sólo 10% llegaría a invertirse en México mientras que el resto se quedaría en Estados Unidos. Para demostrar lo poco fiables que son estas estimaciones, mencionamos que, según la fuente del Departamento de Estado estadounidense, el tráfico de drogas representaría 50% de los beneficios (estimados en 200 mil millones de dólares por año) que obtienen las poderosas organizaciones del crimen en Estados Unidos (sea 50% de 200 mil millones = 100 mil millones); sólo existe una diferencia de 100 mil millones de dólares entre el cálculo de la PGR y el del Departamento de Estado...

de Chihuahua (que precedió al actual gobernador panista), un líder actual del PRI regional (cuyo representante era el administrador del rancho *Las Pampas*), un ex subdelegado de la PGR en el estado de Chihuahua (que tenía bajo su responsabilidad la PJF), un ex jefe de la Policía Judicial del Estado (hijo del anterior), otro ex subprocurador a cargo de la lucha contra el tráfico de drogas.<sup>47</sup> De manera similar, en este caso, el hecho de que estuvieran implicados los más altos responsables de la policía, del ejército, del gobierno local y hasta los allegados al presidente, indica pues que se trataba de una empresa concertada que se beneficiaba de una complacencia activa que interesaba a las autoridades políticas regionales y federales. El hecho de que en los dos casos reseñados, ningún responsable político o militar nunca haya sido hostigado por el tráfico de estupefacientes, muestra evidentemente hacia qué lado de la balanza hace el poder que se inclinen las relaciones de fuerza entre estas dos organizaciones sociales: los clanes políticos y los clanes criminales.

c) Las formas de la represión deben permitir prolongar la renta de corrupción en el tiempo con riesgo de desplazarla en el espacio si hay necesidad de hacerlo. Ésta es la razón por la que los diferentes cárteles siguen desarrollándose después del arresto o el asesinato de sus dirigentes. Después de una fase de transición durante la cual el problema de la sucesión queda regulado, los asuntos se retoman, a menudo en el mismo territorio, otras veces en espacios vírgenes y utilizando nuevas rutas; las autoridades hacen caer a las cabezas más turbulentas o que se exceden; pero subsiste la estructura de la organización<sup>48</sup> y los cárteles decapitados siguen siendo activos. La represión es entonces concentrada y parcial; permite recomponer y regenerar la organización y, a menudo, sus fuerzas se centuplican en otro lugar y/o bajo la autoridad de otro jefe. Las causas de la represión están ligadas a la relación de fuerzas existentes

<sup>47</sup> Actualmente está en prisión en Estados Unidos por una declaración aduanal falsa, hermano del dirigente del PRI asesinado el 28 de septiembre de 1994, sospechoso de vínculos con los capos Amado Carrillo, (nuevo capo del cártel de Ciudad Juárez) y Juan García Ábrego (cártel del Golfo), sospechoso de enriquecimiento ilícito (12 millones de dólares han sido descubiertos en sus cuentas bancarias de Estados Unidos), sospechoso de haber encubierto, por intereses comunes, al asesino de su hermano (el que planeó el asesinato, cuyos móviles parecen ser del orden privado, familiar o comercial, sería el propio hermano del presidente de la República anterior, actualmente encarcelado en México); México ha demandado su extradición, pero es probable que la DEA se oponga, y prefiera utilizarlo como informante, aprovechando la cantidad de información acumulada después de haber ocupado el puesto estratégico que tuvo que México.

<sup>48</sup> A veces, como en el caso de Félix Gallardo, el narco sigue dirigiendo su organización desde la prisión en donde está encarcelado; para esto, dispone de teléfonos celulares y recibe diariamente la visita de sus lugartenientes para comunicarle sus órdenes.

entre los diferentes clanes políticos que se reparten el poder y el territorio: cuando el consenso está establecido, los asuntos están reglamentados; cuando se manifiesta una competencia entre los distintos clanes para la conquista o la conservación de una esfera superior de poder, cada clan político demuestra su poder y su influencia poniendo en la balanza sus alianzas con los clanes criminales que están bajo su control (y cuyos jefes se juegan también la vida); en este caso, el clima político y social sufre un periodo de tensión, que debe ser localizado y que no dure mucho tiempo, por el riesgo de que lleve a en una crisis de legitimidad del poder, vinculado a las negociaciones en curso para el nuevo reparto. En fin, la represión es selectiva: concierne primero a los traficantes más débiles (es decir los independientes), o a los grandes traficantes que han caído en desgracia a causa de una rotación del poder político.

d) Los límites de la protección de que gozan los traficantes dependen de su capacidad financiera y también de la correlación de fuerzas entre los diferentes niveles territoriales de poder, entre las distintas corporaciones implicadas y entre los distintos clanes políticos que se reparten el poder, distribuyen las derogaciones a la Ley y determinan las formas de reparto de la renta de la corrupción. La protección depende de la capacidad financiera de los traficantes pues siempre es concedida por las fuerzas de represión, ya sea a través de una corrupción individual efectuada por los traficantes (en este caso, compran los servicios de profesionales de la represión que se convierten en sus empleados exclusivos<sup>49</sup>), ya sea a través de una corrupción jerárquica, sobre una demanda política, y aquí los agentes de protección siguen estando a las órdenes de la autoridad administrativa (incluso si reciben un complemento salarial más o menos importante por parte del traficante<sup>50</sup>). El poder de un capo se mide en su capacidad de movilización de fuerzas de protección, y también en sus aptitudes para manejar

<sup>49</sup> De esta manera, los traficantes han organizado la evasión de numerosos policías que habían sido encarcelados por tráfico, muerte, robo, secuestro; estos últimos han decidido pasarse al otro lado de la legalidad y permanecer ahí; también se convirtieron en los agradecidos perpetuos de traficantes que les han dado una segunda oportunidad para poder recobrar la libertad, poniéndose a su servicio; otros policías, simplemente por afán de lucro se han introducido, por iniciativa propia, en la delincuencia organizada.

<sup>50</sup> Los más altos responsables (estatales o federales) de las autoridades policiales frecuentemente prestan sus servicios como agentes intermediarios entre los traficantes a quienes ellos protegen, y los representantes del mundo exterior (abogados, notarios, periodistas, investigadores) que entran en contacto con los traficantes; ellos acompañan a estos últimos al lugar en donde se encuentra el traficante al cual habían decidido detener. No se trata de un pacto temporal entre ambos sino de una relación permanente, vinculada a una protección jerárquica.

tanto la corrupción individual como la corrupción jerárquica, para poder asegurar protección e influencia extremas (por un poder ejercido como amenaza o ejecutado en los hechos)<sup>51</sup>. Con todo, el poder del capo no igualará jamás al que puede movilizar al Estado a título excepcional; el capo puede ser el más fuerte en una operación sorpresa, pero las fuerzas de represión oficiales seguirán siendo las dueñas del juego. La jerarquía manda; así, una protección simplemente local no asegura ningún favor ni sobre un territorio extra local controlado por las otras autoridades ni frente a autoridades superiores que controlan el espacio local y no obtienen los beneficios de una corrupción jerárquica. En este sentido, la protección del capo es parcial (siempre le hará falta el control de un nivel superior de poder para anticiparse a lo imprevisible) y efímero (sabe que caerá un día u otro, pues su poder le hará sombra al poder legal o a las ambiciones de sus competidores<sup>52</sup>); su protección encubre una tragedia pues sus

<sup>51</sup> De esta manera, algunos grandes traficantes pueden movilizar un verdadero ejército, superior en armamento y en efectivos a aquel de las fuerzas de represión habituales; esto fue lo que ocurrió cuando, el 8 de noviembre de 1992, un verdadero ejército compuesto de medio centenar de individuos (fuertemente armados, algunos con granadas, vestidos con uniformes oscuros y transportados en un camión nuevo) invadieron la discoteca *Cristina* de la ciudad de Puerto Vallarta: divididos en tres filas marchaban en forma disciplinada; los contingentes de izquierda y de derecha cercaron la discoteca para impedir que nadie huyera, mientras que el contingente del centro entraba al lugar. Los hombres del capo *el Güero* Palma venían a asesinar a los hermanos Arellano Félix (sobrinos del capo encarcelado Félix Gallardo) pues habían sido informados de que se encontraban en ese lugar esa noche; en 8 minutos, hubo 1 000 disparos entre los agresores y los guardaespaldas de los dos capos; los dos hombres pudieron esconderse en los baños durante el altercado y huyeron después de que los asaltantes habían dejado el lugar; hubo seis muertos, tres heridos graves, entre los cuales había cuatro policías (federales o estatales de Sinaloa y de Baja California) que protegían a los dos clanes; ninguna corporación de la policía federal o municipal aceptó intervenir ese día hasta que el presidente municipal se los pidiera. *El Güero* Palma sería arrestado en Guatemala y encarcelado en México después del asesinato del cardenal Posadas en Guadalajara (el 23 de mayo de 1993), en el que las dos bandas se enfrentaron nuevamente; a consecuencia de esta última operación, un buen número de policías federales y municipales del Estado fue arrestado por estar coludidos con los narcotraficantes. Desde entonces y ya que no ha habido otra explosión de gas (como la del 22 de abril de 1992 que provocó aproximadamente 300 víctimas a causa de la negligencia del gobernador Guillermo Cosío Vidaurri, que rechazó un desalojo preventivo de la población), la ciudad está relativamente en calma, pero deprimida económicamente (lo que contrasta fuertemente con el *boom* inmobiliario y comercial de las décadas de 1970-1980 que estuvo vinculado a las cuantiosas inversiones en narcodólares. Hoy en día, sólo quedan las inversiones hoteleras que siguen siendo inexplicables, teniendo en cuenta la subocupación de los hoteles faraónicos que siguen construyéndose año tras año). En cuanto al gobernador en cuestión, después de haber abusado del nepotismo y del clientelismo, ha sido "alejado" mediante una promoción de embajador de México en Guatemala, y es el responsable de que el PRI haya perdido el estado de Jalisco.

<sup>52</sup> Para neutralizar a estos últimos, no vacilará en denunciarlos aliándose a las fuerzas de represión legales (se tratará entonces de establecer un *pacto* con las autoridades), si puede ganar en territorio (que se

múltiples responsabilidades (de dirigente de hombres, de jefe de clientela, de padrino paternalista, de jefe de empresa que distribuye salarios) son demasiado importantes para que pueda hacer marcha atrás sin correr el riesgo de ver que su propia organización se vuelva contra él, si la abandona. Se ha convertido en el esclavo de sus esclavos, y sigue siendo el esclavo de sus jefes políticos; e incluso si es encarcelado, no puede hacer públicos sus contratos de corrupción pues sabe que perdería la vida o que su familia, que goza de libertad, pero en calidad de rehén del Estado, sufriría.

La discreción, la generosidad bien dirigida y la sumisión a las jerarquías políticas, aparecen entonces como las principales cualidades que le permiten a un narcotraficante durar más tiempo de lo que las autoridades o las circunstancias se lo hubieran permitido. Desafortunadamente para ellos, la tentación del poder y la voluntad de mostrar o de fortalecer su poder mediante la utilización de la fuerza, hacen más frágiles a los grandes narcos. Todos caen a causa de su exhibicionismo excesivo, de su lavado de dinero a ultranza en inversiones que no respetan la competencia legal y de sus guerras de clanes por el control exclusivo de ciertas plazas (Ciudad Juárez, la ciudad de México, la ciudad de Tijuana, por ejemplo); pero la gran manipulación proviene del maquiavelismo y de la duplicidad de poderes establecidos según la Ley y de la violencia legítima como monopolios del Estado. De un Estado dividido en clanes (grupos) políticos institucionalizados y que, por la fuerza que les confieren sus prácticas autoritarias y su experiencia clientelista, sigue ejerciendo el control de esta actividad ilegal hasta el nivel más local.

### Las ramificaciones institucionales locales

En México el tráfico de drogas aparece como un monopolio repartido entre diferentes clanes (cárteles) criminales institucionalizados que se dividen el territorio nacional dejando unos cuantos negocios a los productores y traficantes locales independientes. Pero ya sea que se trate de los grandes cárteles o de los pequeños productores independientes, todos deben tener en cuenta las raíces locales de sus actividades, y todos deben integrarse con los micropoderes locales preexistentes. Pasar y cultivar droga,

---

lo había conquistado a sus adversarios-competidores), en poder (sobre los narcos independientes cuyo control no tenía), o en tranquilidad para seguir desarrollando sus actividades (las fuerzas del orden que tenían que llenar cierta cuota de capturas, él les ayuda pues, para protegerse a sí mismo).

reciclar los beneficios, son actividades que no pueden efectuarse sin la autorización y la corrupción de los caciques locales y de las autoridades legales locales. En este nivel entra la primera corrupción, la del inicio de las actividades ilegales, esa que tendrá que realizarse para poder desarrollar las últimas. Diferentes micropoderes locales se integran al sistema del narcotráfico, contribuyen a su desarrollo y se benefician, entre los cuales destacan:

a) La policía federal. Le toca el tratamiento de los asuntos de narcotráfico; por esta razón, una parte de ella protege y también reprime a los narcotraficantes. En todos los grandes asuntos criminales ligados al tráfico de drogas han estado implicados agentes federales, ya sea que se trate de policías, de comandantes de sector o de directores de la policía federal. De todas formas, es necesario distinguir al representante, a menudo un alto funcionario, de la policía que custodia a los traficantes bajo las órdenes de su administración para servir de intermediario entre ésta y la organización criminal que tiene a cargo vigilar (lo que no le impide conservar una parte de los beneficios para sí mismo, con el consentimiento de sus superiores, que harán lo mismo); y el policía que se convierte en el empleado del narcotraficante, ya sea permaneciendo como miembro del cuerpo policiaco, o dejando este último, para entrar en la clandestinidad y poder aportar sus conocimientos, su experiencia y sus relaciones al servicio de una organización criminal a la que antes tenía el cargo de combatir. De hecho, el trabajo de colaboración de ciertos policías federales consiste en vigilar el territorio y asegurar la protección de las rutas del tráfico y también su apropiación por parte de los grandes cárteles institucionales; es por esta razón que las relaciones con los traficantes de drogas son anudadas (ya sea directamente, o por intermedio de una persona) en un medio neutro (en la ciudad, en los bares, las discotecas, los burdeles, los restaurantes). Existe una cifra tan grande de policías que se han pasado al servicio del adversario que casi se justificaría afirmar que los narcotraficantes se han infiltrado en el cuerpo de la policía.<sup>53</sup> Así, la delegada de la PGR en el estado de Chihuahua (entre principios de 1992 y de 1994) cambió tres veces todo el efectivo (20 agentes) de la policía federal que tenía bajo su responsabilidad... en vano, pues la colusión se hace de manera automática, la fragilidad de los salarios favorece la corrupción, y la disposición de armas lleva a abusos de

<sup>53</sup> Según fuentes recientes que provienen de la PGR, de un efectivo total de 4 000 policías federales, sólo los capos de la droga controlaban de 200 a 300 unidades; esta estimación probablemente está subestimada.

poder; además, despedir a un policía de base es una cuestión delicada pues casi inmediatamente se pone al servicio exclusivo del narcotraficante que anteriormente tenía que combatir o proteger. Por otra parte, muchos policías son ellos mismos toxicómanos, lo que los acerca todavía más a sus proveedores y se sienten obligados a hacerles ciertos servicios ocasionales.<sup>54</sup> En fin, la fragilidad del armamento de que disponen los policías para el combate contra los narcotraficantes, quienes siempre están en la punta del progreso en la elección de sus armas, incita a las fuerzas del orden a acercarse a los traficantes de armas quienes son a menudo empleados de los traficantes de drogas. De esta manera son numerosas las vías (el dinero, la droga, las armas) que vinculan a los policías con los narcotraficantes. En realidad, cada nuevo procurador hace una purga en el seno de los servicios de la policía federal cuya responsabilidad le es heredada; los subprocuradores regionales son remplazados por personas de confianza. Es muy difícil reunir las pruebas relacionadas con la colaboración entre los grandes jefes de la policía y los capos de la droga; para sanar esta dificultad, el procurador Carpizo adoptó el método utilizado por el FBI contra Al Capone, y entabló, contra los dos funcionarios mencionados anteriormente, un proceso por enriquecimiento ilícito y evasión fiscal (y no por corrupción, homicidio o abuso contra los derechos humanos). De hecho, a pesar de ciertas excepciones, existe una impunidad institucional de los altos responsables policiacos nombrados por el poder político, lo que no impide a los nuevos promovidos que se aprovechen de las rotaciones administrativas (o políticas), para encontrarse a su vez denunciados por sus sucesores, para que éstos puedan justificar la destitución de los primeros (sin seguimiento judicial, pues esto significaría poner en cuestión el poder político anterior que estaba en el origen de las nominaciones precedentes); esto no significa que se trate de hacer purgas o cambios estructurales, sino de transferir a otros beneficiarios la renta de la corrupción.

b) La policía local. Se trata de la policía municipal y de la policía *estatal*, que no son directamente responsables de la lucha contra el tráfico de drogas. Esto precisamente con la finalidad de evitar cualquier riesgo de colusión entre “los buenos y los negociantes”. Sin embargo, como estas fuerzas tienen a su cargo mantener el orden local, sus efectivos son llevados a proteger a los narcotraficantes (o a sus empleados)

<sup>54</sup> De esta manera, no es raro encontrar policías que sirvan de escolta a los narcotraficantes o a sus familias.

que residen en la localidad: a veces amigos, a veces miembros de la misma familia, los policías locales y los narcotraficantes “planean golpes” conjuntamente para hacer que prospere el comercio de la droga para beneficio de todos. Sometidos al juicio de la comunidad que les da empleo y a la que pertenecen, no pueden traicionarla y correr el riesgo de que pese sobre ellos la desaprobación general o la amenaza contra los miembros de sus propias familias. Ellos intervienen en los casos extremos de un conflicto del orden público mayor, cuando una riña desemboca en una muerte<sup>55</sup>, o cuando el equilibrio social corre el riesgo de ponerse en cuestión. Aparecen más bien como *conciliadores* locales, defensores de ciudadanos importantes a quienes protegen sus actividades principales (lícitas o no) siendo los garantes de la regla social más que de la Ley. Al servicio de los poderes dominantes locales (presidente municipal, caciques del partido, empresarios, ciudadanos importantes), si el poder dominante está constituido por un cacique narcotraficante, ellos se pondrán a su servicio, y esto más fácilmente si este servicio está bien retribuido. Así, los policías locales vigilarán en el territorio local la producción de droga, llegando incluso a veces hasta a sembrar el terror en la población civil para hacer respetar la ley del más fuerte y del más generoso con ellos (en este caso, el traficante cacique). Como en el caso de los policías federales, serán los comandantes de sector quienes distribuirán las autorizaciones de derogación de la Ley, a cambio de una parte de los beneficios: los frutos de la corrupción suben y bajan, respetando rigurosamente la jerarquía, cada quién es dependiente de su superior y éste está ligado a su subordinado; de esta manera se establece la gran cadena de la corrupción, la gran estructura del sistema de integración que descansa en el compromiso de cada uno y la complicidad de todos. En el transcurso de los años 1992-1993, más de 100 policías locales fueron despedidos o se vieron obligados a renunciar en el estado de Chihuahua (de un efectivo total de 100 unidades),<sup>56</sup> por otra parte, los controles *antidoping* han sido sistematizados para identificar a los agentes que tienen una mayor susceptibilidad

<sup>55</sup> A menudo, cuando se “justifican” los arreglos de corte local, (el asesinato de una “oveja negra” o un crimen pasional perpetrado por un miembro de una familia importante) se quedan impunes, con el consentimiento de la mayoría de los miembros de la comunidad; así se hace la justicia, de manera expedita, en ciertos lugares no muy alejados de las grandes aglomeraciones.

<sup>56</sup> Y aún así, el clima de confianza es tal que, cuando el nuevo jefe de la policía estatal (PE) ha decidido rivalizar una operación, no previene a sus hombres sino hasta el momento de salir con el fin de evitar cualquier indiscreción en el interior del servicio.

de ser corrompidos por su dependencia toxicológica<sup>57</sup>; en fin, en 1993 el procurador regional decidió llevar a cabo una rotación mayor de los policías regionales (y sobre todo, de todos los comandantes de zona primeros y segundos de la PJE), con el fin de evitar riesgos de una “contaminación” grande en exceso por parte de los poderes criminales locales.

c) Las “madrinas”. Son los empleados “informales” de los policías oficiales. Reclutados por los policías, las “madrinas” permiten paliar la insuficiencia de efectivos en las fuerzas de la policía; disponen de identificaciones (falsas, pero en regla), de uniformes, de armamento (ilegal, pero autorizado) y de un estatuto por el cual son temidas por toda la población. Las “madrinas” a menudo se reclutan de entre los delincuentes más primarios, violentos, corruptos y recién salidos de prisión (por condonación de una pena o por fuga) o pertenecen a bandas de narcotraficantes. Encargadas de las tareas más bajas (interrogatorios bajo tortura, amenazas, arrestos arbitrarios, rescates, asesinatos...), se benefician de la protección de la ley gracias al estatuto de que disponen,<sup>58</sup> pero igualmente la representan. Comparten su botín con los policías de los que dependen. En este mundo en donde los verdaderos policías, los falsos policías y los criminales se parecen, es muy difícil saber quiénes son los verdaderos representantes de la Ley. En el estado de Chihuahua ciertas madrinan han sido identificadas e interpeladas por usurpación de funciones y posesión de armas (delitos federales); pero los agentes de la policía federal encargados de su arresto, las han dejado en libertad inmediatamente.

d) Los funcionarios de justicia. Se trata principalmente de agentes del Ministerio público, que pertenecen a la PGR (Procuraduría General de la República), encargados de llenar los expedientes al efectuar los interrogatorios judiciales preliminares, y los jueces que imparten la justicia emitiendo las sentencias. Las características del poder

<sup>57</sup> En marzo de 1993, el gobernador del estado de Chihuahua anunció la suspensión de funciones de 28 policías estatales declarados positivos en los resultados de exámenes *antidoping*; pero los policías encargados de infiltrar los grupos de narcotraficantes (o a toda persona externa que quisiera relacionarse con ellos) pueden difícilmente librarse del rito de consumo fraterno que se vuelve un signo de pertenencia al mismo ambiente y en cuya ausencia no puede establecerse realmente ninguna relación de confianza.

<sup>58</sup> De esta manera, el 23 de febrero de 1985, Caro Quintero pudo huir de la ciudad de Guadalajara, con una identificación de policía y bajo la protección de un comandante de la policía federal; en el caso Camarena, 18 policías judiciales estatales (PJE) al igual que otros federales fueron arrestados; éstos evidentemente estaban “a las órdenes”, pero la encuesta no ha demostrado de quién; ellos sirvieron de chivos expiatorios, cubriendo así las actividades ilegales de sus superiores de más alto nivel en la jerarquía.

judicial mexicano, denunciadas por la mayoría de las organizaciones de derechos humanos, son las siguientes: 1) la dependencia del poder judicial con respecto al PRI, del ejecutivo (presidencial o del gobernador), y en general, de la “intocable” clase gobernante, lo que se traduce en el encarcelamiento de los líderes de oposición, y de manera más general, en presión judicial (formas múltiples de tortura) que responde a una consigna política; 2) la venalidad de los jueces en lo que concierne a las decisiones de remisión de la libertad (y las sumas que se entregan como “gratificación”, son complementarias al pago de la fianza), o en general para conceder cualquier acta administrativa, una corrupción tal que tiene por consecuencia la desigualdad de sanciones según la fortuna; 3) el reconocimiento de las pruebas por la declaración obtenida bajo la coacción (tortura “suave” o que no deje huellas<sup>59</sup>) y la protección de la arbitrariedad policial, impune en la mayoría de los casos; 4) la lentitud de la justicia y la duración excesiva de la custodia preventiva.

Los agentes de la PGR tienen la responsabilidad de las fuerzas de la policía federal que están a su disposición para efectuar los interrogatorios; de esto se deriva la gran complicidad que existe entre los agentes del Ministerio Público y los policías federales, quienes se ven forzados a colaborar pues de otra manera los interrogatorios corren el riesgo de ser bloqueados o interrumpidos.<sup>60</sup> La complicidad opera igualmente en lo que concierne a los asuntos de corrupción aunque en todos los grandes negocios que aquí se han evocado, los agentes de la PGR han estado implicados. Pero nunca un delegado o, mucho menos, un procurador general han sido convictos de ningún delito cualquiera pues el poder político sigue siendo intocable. En realidad, al Ministerio Público (representado por la PGR o por la *Procuraduría General del Estado*, según la categoría de los crímenes cometidos) se le confía, según el Artículo 21 de la Constitución Mexicana, el monopolio del sumario

<sup>59</sup> Desde 1993, las torturas evidentes, las que dejan huellas y pueden ser constatadas por un médico, invalidan automáticamente la declaración, esto constituye aparentemente un avance real, las fotografías de delincuentes desfigurados ya dejaron de aparecer en las páginas de la prensa cotidiana popular consagrada a hechos diversos; esto ha sido posible gracias a las modificaciones, efectuadas en el periodo del procurador Carpizo, del Artículo 20 de la Constitución, que han fijado el plazo legal de la custodia preventiva (48 horas), más allá del cual la presencia de un abogado es obligatoria; además, la declaración debe ahora registrarse en presencia del abogado o de una persona de confianza del acusado; sin embargo, es posible utilizar medios químicos que hacen que la tortura sea discreta e indetectable.

<sup>60</sup> Esto es lo que ocurrió en 1992 y 1993 en el estado de Chihuahua donde de nuevo se contrataron agentes del Ministerio Público, que provenían de organizaciones de defensa de los derechos humanos y no pudieron realizar su trabajo por la falta de colaboración de los policías federales.

y del interrogatorio; ahora bien, en virtud de una costumbre adquirida, el Ministerio Público se ha atribuido el monopolio del ejercicio de la acción penal, seleccionando así él mismo los asuntos que se tratarán según la conveniencia política o económica de los responsables en este campo; siendo a la vez jurídicamente el representante de los intereses del Estado y el supuesto defensor de los derechos ciudadanos. El Ministerio Público está, en realidad, sometido al poder más fuerte o al más “generoso”, es decir, a la arbitrariedad del poder político o del poder de los narcotraficantes. El gobierno estadounidense (a través de la Secretaría de la Defensa, la DEA y los servicios de aduanas) trató, por tanto, de establecer una cooperación activa, a partir de 1990, con la PGR; se trataba de la operación Halcón (abandonada tres años más tarde) que había sido concebida como la estrategia que debía acabar con los narcotraficantes y que consistía en poner en servicio una “fuerza de intervención rápida en la frontera norte” (tenía sus bases en la ciudad de Monterrey) con el fin de detectar los aviones, de interceptarlos en el momento que aterrizaran en México, de detener a los narcotraficantes, de confiscar sus propiedades y de dismantelar de esta manera a las grandes organizaciones criminales; el equipo aéreo (los helicópteros alquilados), los radares y la formación del personal estaban a cargo de las administraciones norteamericanas concernientes; la operación fue un fracaso pues los traficantes reaccionaron más de prisa que la fuerza de intervención rápida y ésta no fue capaz de adaptarse: aquellos obstruyeron las pistas clandestinas de aterrizaje con el fin de impedir que los aviones y helicópteros de las autoridades aterrizaran, modificaron sus rutas, desplazaron sus pistas de aterrizaje del norte hacia el centro de la República, lanzaban la droga desde los aviones, disimulaban la cocaína en el interior de cargamentos autorizados y multiplicaron los transportes terrestres a lo largo y a lo ancho de todo el territorio mexicano; la consecuencia, como en la operación Cóndor que llevó a la extensión de los lugares de cultivo, fue el desplazamiento del tráfico a gran parte del territorio nacional. Con operaciones como éstas se enfrentan las fuerzas de represión por cuestión de inercia pues, como muchos agentes policiales que trabajan para la PGR están ellos mismos implicados, dejan “pasar” todo aquello que pueda resultar comprometededor para los poderes a los que ellos sirven, o fabrican pruebas a petición del poder político, para implicar y “acusar” a los sospechosos que se han vuelto indeseables; este modo estructural de funcionamiento permite evitar una operación “a manos propias” a la italiana y se necesita que la justicia sea verdaderamente independiente, lo que explica la

impotencia de un procurador general deseoso de cambiar las costumbres en el interior de su administración, y que no disponga de ninguna credibilidad (ni del tiempo necesario) frente a sus propios subordinados para realizar su objetivo. En cuanto a los jueces, ellos mismos son enlaces de los poderes establecidos (político o financiero), debido al hecho de que son nombrados por una Suprema Corte de Justicia (de la Nación en el nivel federal, o del Estado en el nivel regional) cuyos miembros son elegidos por el ejecutivo (el presidente de la República o el gobernador). Además, el juez es el único responsable de su decisión y también de las discretas negociaciones puntuales que se puedan dar con los abogados de los acusados, salvo en el caso de que una orden de condena emane directamente del poder político (es decir del poder supremo, en última instancia). Por otro lado es necesario señalar una característica del sistema judicial mexicano: *el amparo*, disposición que le permite al ciudadano protegerse de los abusos de poder y disponer del tiempo necesario para probar su inocencia, haciendo que un juez expida una protección (que le da inmunidad ante las autoridades judiciales o policiales, incluso de nivel superior) en contra de su arresto. Esta disposición legal ha tenido muchos efectos adversos, pues verdaderos criminales o traficantes de droga compran “la bondad” de un juez para evadir la justicia, y obtienen la protección de la policía.<sup>61</sup>

e) Las fuerzas armadas. Después de la operación Cóndor en la que participaron de manera activa a lo largo de la década de 1970, las fuerzas armadas mexicanas han estado implicadas regularmente en la lucha contra el narcotráfico; en 1987, bajo la influencia de Ronald Reagan y de su estrategia de “guerra contra la droga”, el poder político mexicano consideró este problema como la principal amenaza contra la seguridad nacional, lo que justificó entonces que el ejército, como fuerza que tiene a su cargo la defensa de la Nación, se haya incorporado a ese combate. En fin, en 1989, fue creado el Consejo de Seguridad Nacional, que coordinaba y centralizaba las decisiones relacionadas con las cuestiones del narcotráfico, y reunía a los diferentes ministros de Gobernación, de la Defensa, de Relaciones Exteriores (este Consejo disponía de un papel ejecutivo y estaba sometido a la autoridad directa de la presidencia de la República). Esta orientación ha requerido de una modernización

<sup>61</sup> De esta manera, Raúl Muñoz Talavera, capo del cártel de Ciudad Juárez, pidió un amparo después de que se descubrieran 21 toneladas de cocaína en un hangar de Los Ángeles con el fin de no tener que responder al cargo de narcotráfico ante las autoridades federales mexicanas que habían sido requeridas por una denuncia por parte de la justicia americana.

importante de los materiales militares<sup>62</sup> que, a su vez ha implicado un acercamiento significativo con Estados Unidos, tanto en lo que concierne a los objetivos atribuidos al ejército, como en lo que concierne al abasto de los materiales adecuados para realizar estos objetivos.<sup>63</sup> Por otro lado es necesario saber que el papel que le atribuye al ejército la Constitución emanada de la Revolución mexicana de 1910, es el de ser componente de un Estado no militar; el poder civil siempre ha mantenido a las fuerzas armadas fuera de los contextos políticos, no han representado nunca un poder comparable a aquel de otros países del continente,<sup>64</sup> lo que ha permitido que México no haya sido objeto de golpes de Estado militares. Al comprometerse a no interferir con el poder político, el poder militar ha adquirido en cambio una verdadera independencia de acción (en cuanto a la elección de los métodos utilizados) que respeta al poder civil en las misiones que le confía al ejército; es así, por ejemplo, que los militares administran sus créditos financieros de manera discrecional, sin presentarle cuentas a ninguna autoridad civil. La militarización de la lucha contra las drogas les ha permitido a los militares “roer” los poderes civiles locales o regionales de los estados en los que el tráfico de drogas está más desarrollado (Jalisco, Sinaloa, Oaxaca, Guerrero, Chiapas o Chihuahua); sin embargo, la decisión política de implicar al ejército en la lucha contra el narcotráfico ha expuesto a los militares a las críticas de la opinión pública, sobre todo por medio de la denuncia de los abusos de poder y de las acusaciones de corrupción de que ha sido objeto en múltiples ocasiones. De hecho, la autoridad militar dispone, a través de su lucha contra los traficantes

<sup>62</sup> En una serie de documentos recientemente desclasificados y que se refieren a las comunicaciones entre el Pentágono y la embajada de Estados Unidos en México, que se realizaron en 1991, los analistas estadounidenses señalan que la situación de las fuerzas armadas mexicanas era tan grave que hasta ese año, al menos, eran incapaces de garantizar la integridad del litoral nacional.

<sup>63</sup> Así, entre 1988 y 1992, la venta de materiales militares estadounidenses a México fue de 214 millones de dólares, contra apenas 13 millones que se compraron a Francia, su segundo abastecedor; entre 1982 y 1990, México le compró a Estados Unidos material militar por un valor superior al total acumulado en las tres décadas anteriores.

<sup>64</sup> Las fuerzas armadas mexicanas son más modestas que las de otros países del continente con los que México podría compararse (sobre todo en relación con el número de habitantes); pero a pesar de todo, la cifra de militares mexicanos se incrementó de 71 000 a 80 000 durante la década de 1970 (durante la operación Cóndor), y de 94 500 a 175 000 entre 1985 y 1993 (después de que el ejército se involucró directamente en la lucha contra el narcotráfico); los gastos militares demuestran, sin embargo, una tendencia constante a representar el mismo porcentaje del Producto Interno Bruto, que oscila de 0.4 a 0.7% desde 1979 hasta principios de la década de 1990 (en 1993, fue de 0.5% del PIB); estas cifras están sacadas de *Mémoire de maîtrise* de Erubiel Tirado (cf. Bibliografía).

de drogas, de un verdadero poder local, en la medida en que su campo de intervención privilegiado es el de los lugares de cultivo, es decir, el campo. En lo que concierne a las violaciones de los derechos humanos, son a menudo denunciadas por la asociaciones humanitarias; pueden ser colectivas o individuales; así, los casos de detenciones arbitrarias de poblaciones enteras no son raros y, en el estado de Chihuahua, en 1992, la asociación COSYDHAC (Comisión de Solidaridad y de Defensa de los Derechos Humanos, A.C.) denunció públicamente los métodos empleados por el ejército en Baborigame, una pequeña población indígena de la sierra habitada por indígenas tepehuanos, en donde los militares fueron acusados de atentados en contra de la población civil (torturas, incendios de casas, destrucción de cosechas) mientras que buscaban, según decían ellos, a los asesinos de un soldado de la patrulla; el asunto tuvo tal resonancia que las autoridades militares han indemnizado a las víctimas y han pedido disculpas por lo que consideraron un hecho excepcional (lo cual desmienten los representantes indígenas y los militantes asociados a ellos, quienes consideran que tales abusos son relativamente frecuentes, ya que los habitantes de comunidades enteras son detenidos en sus propias casas o en lugares públicos de la localidad<sup>65</sup>). Lo que sucede también de manera habitual, son arrestos arbitrarios fuera de todo control judicial,<sup>66</sup> pues la justicia militar funciona según sus propias reglas, comparables a las de un Estado dentro del Estado (con sus cárceles especiales y sus métodos “particulares”, y tolerada por el poder civil, para forzar las declaraciones). Los casos de corrupción son más difíciles de detectar, a no ser a través de un enriquecimiento sospechoso que les permite a los militares o a sus familias invertir en el comercio o en la industria (participaciones, compra de empresas). Como quiera que sea, la institución militar al estar estrictamente jerarquizada y al

<sup>65</sup> El caso de la población de San Isidro (Chiapas) se cita también. El 24 de mayo de 1993 los soldados, que habían escuchado algunos tiros en las cercanías, atacaron a la población, concentraron a las 60 familias del pueblo en la cancha de basquet, registraron (sin una orden de registro) todas las casas y se llevaron a todos los hombres del pueblo para interrogarlos. Otros casos también han sido reportados, como el de la comunidad de la Mesa de la Guitarra (comunidad de Guadalupe y Calvo, en el estado de Chihuahua) en donde, el 22 de junio de 1993, las fuerzas armadas torturaron y ejecutaron a cinco detenidos sospechosos de narcotráfico; y en el estado de Michoacán, el 6 de septiembre de 1993, los militares fueron acusados de haber torturado y asesinado a los campesinos.

<sup>66</sup> Conforme a la ley, el plazo del arresto precautorio de toda persona detenida para ser interrogada por los agentes del Ministerio Público, es de 48 horas, después de este plazo la persona debe ser liberada o puesta a disposición de un juez.

imponer a los hombres de la tropa<sup>67</sup> la disciplina y la discreción, estos asuntos conciernen principalmente a los oficiales de mayor rango del ejército. Así, según las declaraciones hechas en 1992 por el delegado de la PGR en el estado de Chihuahua y por el responsable de la PGE del mismo estado, resulta que, al igual que los policías federales,<sup>68</sup> los militares protegen a los grandes narcotraficantes (o llegan a arreglos con ellos para destruir sólo una parte de sus cultivos), vigilan las plantaciones y recogen entonces los fondos destinados a ser lavados institucionalmente por el poder civil, quedándose de paso con una parte,<sup>69</sup> mientras que reprimen en forma prioritaria a los pequeños productores independientes. En México, hoy sería difícil hacer que los militares volvieran a sus cuarteles.

f) Las instituciones bancarias. Juegan un papel importante en lo que concierne al lavado de los beneficios del tráfico de drogas. Pueden distinguirse cuatro niveles de reciclaje: 1) el nivel internacional del reciclaje en los circuitos financieros de los países del norte: principalmente Estados Unidos, pero igualmente en países europeos (a través de sociedades ficticias, de participaciones en empresas extranjeras o la utilización de los paraísos fiscales para lavar el dinero sucio); 2) el nivel nacional en lo que concierne a la reinyección de una parte de los beneficios en los circuitos legales (principalmente a través de los embargos que se hace de los bienes de los narcotraficantes), pero que considera también ciertas participaciones, por los capitales de Bolsa de origen extranjero, en el rescate de las empresas públicas<sup>70</sup>); 3) el nivel

<sup>67</sup> Los efectivos que componen la tropa del ejército mexicano provienen en su mayoría de las clases populares de origen rural; tradicionalmente, el ejército y la Iglesia son las dos instituciones que han promovido la profesionalización y el ascenso social de los mexicanos de escasos recursos económicos.

<sup>68</sup> Por lo tanto, una de las principales justificaciones de la implicación del ejército en la lucha contra el tráfico de drogas, era que este último parecía potencialmente menos corrupto que la policía federal; sería más exacto plantear la hipótesis de que la corrupción militar es más selectiva, mientras que la corrupción policíaca parece ser más "democrática" y redistributiva.

<sup>69</sup> La corrupción aparece igualmente como una forma institucional del lavado de los beneficios de la droga.

<sup>70</sup> Según Enrique Quintana, economista, citado por *Le Monde* del 6 de julio de 1993, uno de los objetivos de las privatizaciones que se llevaron a cabo durante la administración del presidente Salinas (1988-1994), era hacer volver los capitales nacionales que habían salido de México en el transcurso de los últimos veinte años; aproximadamente la mitad de las sumas invertidas en el rescate de las empresas públicas (15 mil millones de dólares sobre casi 30 mil millones) serían los capitales que se repatriarían de esta manera. En el seno de estas inversiones haría falta investigar que proporción de ellas proviene del dinero de la droga, lo que parece difícil de determinar, primero porque probablemente se utilizan prestanombres "honorables" y también porque no se ha realizado ninguna encuesta seria sobre los orígenes de estos fondos que habrían podido reinvertirse en los circuitos legales en ausencia de cualquier tipo de control por parte de las autoridades mexicanas sobre la repatriación de los capitales.

regional por medio de los depósitos efectuados por los mismos capos (o por conducto de los prestanombres amigos o familiares), pero sobre todo a través de las reinversiones hechas por los “grandes caciques locales” (jefes de la policía, oficiales superiores del ejército, gobernadores, funcionarios de la administración cercanos al gobernador, delegados de ciertas dependencias federales implicadas, como las aduanas, gobernadores anteriores y, cabría añadir también, las familias y amigos de todos estos grandes caciques) de los frutos de la corrupción institucional tolerada; 4) el nivel local de los pequeños productores o traficantes independientes que reinvierten sus ganancias en ciertos establecimientos bancarios consentidores (como ciertos bancos o ciertas casas de cambio cuyos responsables no miran demasiado el origen de los giros efectuados). Se trata de un índice que no se equivoca: la dolarización de la economía local; en realidad, las sumas de que disponen los pequeños y grandes traficantes se acumulan a partir de ganancias obtenidas de la venta al menudeo al otro lado de la frontera; todos los pagos a los productores o a los intermediarios (privados o institucionales) se efectúan, pues, en dólares que se convierten en moneda local en el sistema bancario legal. Las autoridades de la policía norteamericanas, que son muy escrupulosas pues se trata de poner en evidencia a las administraciones de países extranjeros, han denunciado en muchas ocasiones a los responsables mexicanos de ciertas sucursales bancarias o de ciertas casas de cambio, los cuales han sido despedidos o multados; los responsables de las casas de cambio son comparables a los empresarios independientes, por lo que es posible castigarlos cerrándoles los establecimientos,<sup>71</sup> pero es muy raro que las autoridades mexicanas

<sup>71</sup> En lo que se refiere a los métodos del lavado que se utilizan en las casas de cambio, existe una declaración de un antiguo administrador de este tipo de establecimientos, recogida el 27 de febrero de 1992 por el Congreso estadounidense. Se trataba del director de múltiples casas de cambio situadas a ambos lados de la frontera y que, antes de ser arrestado, en 1987, 50 millones de dólares por semestre; la mayor parte del dinero lavado se depositaba inicialmente en una casa de cambio de Estados Unidos, antes de cambiarlo a pesos y transferirlo a una cuenta bancaria mexicana que pertenecía al director de la casa de cambio, para después transferirlo a la cuenta bancaria del cliente que la mayoría de las veces estaba domiciliado en Guadalajara. Otro método consistía en confiar el dinero (depositado probablemente por el narcotraficante en una casa de cambio cómplice en Estados Unidos) a un empleado que, con la suma de dólares a cuestras, atravesaba la frontera hacia México y lo volvía a pasar luego a Estados Unidos, llenando las formalidades de aduana para poder declarar que el dinero era fruto de las actividades que se hacían en las otras casas de cambio que tenían en México; el dinero se lavaba de esta manera y volvía a Estados Unidos donde era depositado en las cuentas norteamericanas del director de la casa de cambio quien lo transfería posteriormente, por vía electrónica, a la cuenta de su cliente.

investiguen a los directores de la banca, quienes son altos funcionarios del Estado, sólo porque pertenecen también al harén de los “grandes caciques”, cuya corrupción institucional se tolera a cambio de su silencio en lo que se refiere a los medios que utilizaron para captar las divisas extranjeras;<sup>72</sup> trabajan pues “por encargo”.

g) Los empresarios del reciclaje. En lo que concierne a las reinversiones locales efectuadas por los traficantes independientes, otro índice no se equivoca: el desarrollo artificial de la economía local. De esta manera prosperan un número importante de hoteles, restaurantes, comercios y “ranchos” cuyas capacidades son superiores a las necesidades locales, pero regularmente proveen a los bancos de los frutos de sus negocios ficticios (es decir, cuyos beneficios no provienen de la actividad declarada) o reales (pues estas actividades sirven para captar los beneficios ligados con la droga). Cuando se dio el segundo *boom* de las drogas en el estado de Chihuahua, en el transcurso de la década de 1980 (el primero tuvo lugar antes de la operación Cóndor), la economía local se encontraba endrogada artificialmente: los ranchos, los bosques, los bienes raíces, los bienes inmobiliarios se adquirían a precios que excedían tres veces sus valores reales; esta sobrevaloración era el signo de que se debían invertir los beneficios de la droga, sin importar a qué precio. Muchas fortunas se edificaron en el reciclaje y muchos empresarios locales se aprovecharon de esta situación conociendo de antemano el origen de los fondos invertidos: notarios, abogados, promotores inmobiliarios, agricultores, empresarios de la construcción, concesionarios de automóviles, propietarios de centros nocturnos o de burdeles, administradores de centros comerciales. Estas actividades permitieron que la riqueza circulara en espacios (rurales o aldeanos) que no habían sido tomados en cuenta hasta entonces por los proyectos de desarrollo nacionales. Los comercios prosperaron, el trabajo abundaba, el consumo estaba desatado. Si uno encontraba por casualidad cocaína escondida en las cisternas de gas que pertenecían al empresario que tenía el monopolio de su distribución en el estado de Chihuahua, si un antiguo ministro del ejército se había convertido en un influyente miembro del consejo de administración de un grupo industrial especializado en la construcción de terrenos, nada podía probar que estuvieran directamente implicados en negocios de tráfico o de lavado. La moral

<sup>72</sup> Para este propósito, es interesante revelar las declaraciones (7 de junio de 1993) del procurador Carpizo según quien las fortunas acumuladas de Guillermo González Calderón y de Rafael Aguilar Guajardo representarían 10% de las reservas de divisas de la Banca de México; y confrontarlas con el hecho de que las ciudades fronterizas del norte de México drenan 20% de las divisas captadas por el país.

pública institucional, el nacionalismo, el sostén obligado de la actividad económica en un periodo de crisis, forjaba las conciencias de los hombres y recubría de un tabú opaco al conjunto de la sociedad.<sup>73</sup> En realidad, si la parte visible, y despreciable, del lavado era el hecho de que los pequeños traficantes independientes, que aprovechaban una coyuntura favorable para hacer buenos negocios, la mayor parte de los beneficios captados por los grandes narcos, dejando de lado ciertos ranchos o algunas casas suntuosas, no la reinvertían directamente ellos; ¡discreción obligada! Sin embargo, podría pensarse que parte importante de estos beneficios, captados por la corrupción institucional que se aplicaba en los márgenes del sistema, era lavada por los grandes caciques locales que le daban así una especie de honorabilidad a estas sumas mal adquiridas; y estos jefes de clientela eran, y siguen siendo, no sospechosos, incluso si invertían su capital en los negocios de sus amigos socios, los otros grandes caciques locales que son los grandes empresarios. Si las enormes fortunas de los grandes empresarios le deben mucho a la acumulación primitiva del capital operado en el transcurso de la historia por ciertas dinastías locales, el hecho de que no sólo ellas hayan escapado a la crisis, y que hayan podido invertir todavía más para modernizarse y llegar a comprar los bancos en Texas, dejará siempre muchas dudas sobre el origen de sus recursos (y sobre todo, sobre el origen de los recursos de sus accionistas). Hoy en día los narcos están en repliegue en el estado de Chihuahua e igualmente en Guadalajara; se habían vuelto demasiado visibles, demasiado ostentosos, demasiado desestabilizadores para el poder en turno; se han quitado de en medio como cada vez que el poder los obliga a hacerlo. Pero los grandes inversionistas “legítimos” siguen estando ahí, siguen construyendo sus grandes hoteles desiertos, de hormigón y de fachadas de vidrio, orgullo de un modernismo que no quiere mencionar su origen. En cuanto a las zonas rurales o los pequeños pueblos o ciudades de provincia, una vez que son “limpiadas” por la policía o el ejército (como la ciudad de Madera, en el estado de Chihuahua, después de la operación Cóndor, o actualmente la ciudad de Guadalajara), la depresión se instala en ellas; sólo quedan algunos comercios y casas señoriales y los habitantes recuerdan el origen dudoso del dinero con que sus propietarios los construyeron o los adquirieron. En los pueblos más remotos de los que son originarios los grandes traficantes que residen en las ciudades, no es difícil encontrar una iglesia o un

<sup>73</sup> Incluso si ella misma se considera “iluminada”.

cementerio que acaba de ser restaurado y que se mantiene gracias al dinero que aporta alguien que bien podría ser considerado un cacique local, y que se beneficia del reconocimiento de la población, al mismo tiempo que de protección para la eternidad.<sup>74</sup>

*h)* La administración de las aduanas. El contrabando en gran escala sólo puede efectuarse en las fronteras de México con la complicidad de las aduanas locales (que son una administración federal que depende de la Secretaría de Hacienda). Ahora bien, el problema de la droga es inverso: el objetivo no es hacer entrar a México de manera fraudulenta mercancías cuya importación está prohibida, o de corromper a los funcionarios para no pagar impuestos de importación, se trata más bien de poder sacar los productos cuya venta está prohibida en el otro país. A las aduanas mexicanas no les preocupa mucho entonces este tipo de tráfico, lo esencial del trabajo compete a las aduanas norteamericanas; de todas maneras, la importancia del tráfico por carretera es tal que los servicios aduanales mexicanos reconocen ellos mismos que no son capaces de controlar más que 4% de los cargamentos que transitan por su frontera.<sup>75</sup> Esto no impide que para librarse de parte de su responsabilidad, la administración americana en repetidas ocasiones les haya pedido a las aduanas mexicanas que colaboraran con ella para detectar los cargamentos ilegales y aprehender a los traficantes antes de cruzar la frontera; y de esta manera participar

<sup>74</sup> Uno se pregunta todavía qué papel desempeñaba el cura católico estadounidense que fue aprehendido en la redada contra el cártel de Ciudad Juárez en 1992; el respeto al culto nos ha impedido cuestionar a las autoridades policíacas encargadas de este caso, por lo que no haremos mención de ellas; en cambio, es divertido escuchar ciertas historias que provienen de los lugares más apartados en donde las bellas iglesias coloniales esperan todavía que les nombren un cura (los maestros rurales han abandonado sus puestos desde hace mucho tiempo, cansados de sufrir la indiferencia general); una vez cada tres meses, el cura de la parroquia de un pueblo distante se traslada a oficiar una misa a estas iglesias de esos pueblos inaccesibles y recibe un donativo, a veces bastante generoso; en un cementerio restaurado recientemente (tumbas limpias, muro de cerca tan alto como los de una prisión consagrada a los muertos), los narcotraficantes locales han hecho construir una pequeña capilla que, en caso de que los invadan las fuerzas del orden, les serviría para “desaparecerse” y resguardarse, discretamente, pues se trata de un lugar que no puede ser profanado.

<sup>75</sup> Según las estadísticas (de 1993) de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 80% de las relaciones comerciales entre México y Estados Unidos se hace por vía terrestre a través de los 22 puestos aduanales a lo largo de la frontera de 3 000 kilómetros que existe entre la costa del Pacífico y del Atlántico. Por otro lado, desde 1986, año en que México se sujetó a los acuerdos del GATT, los flujos de mercancías han aumentado en 64%; ya en 1993, 1 700 camiones cruzaban cotidianamente el puente que une el Río Bravo a Ciudad Juárez, la mayor parte transportaba productos (textiles o electrónicos, en su mayoría) que tenían como destino las maquiladoras o provenían de ellas.

en la lucha contra el narcotráfico. Ahora bien, las redes (las rutas) y también los métodos (la corrupción de los funcionarios públicos) que los traficantes de drogas utilizan son las mismas que utilizan los contrabandistas; los aduaneros entonces manejarían la corrupción en dos escenarios, y según un reporte del FBI, los traficantes de drogas operan igualmente en los dos frentes pues han diversificado sus actividades y controlan parte importante del contrabando y del tráfico de licores, de cigarros y de automóviles robados en ambos lados de la frontera. Por otro lado, participarían en la organización del paso de trabajadores clandestinos mexicanos al otro lado de la frontera. Los días 28, 29 y 30 de abril de 1994, el periódico *Diario de Chihuahua* publicó una serie de reportajes que ponían en evidencia el comercio del contrabando y la corrupción que hay en la mayoría de los puestos de aduana de la frontera norte de México. Resulta que existe una gran red de múltiples ramificaciones, a partir de la cual se organiza el contrabando en gran escala desde los puntos estratégicos principales de cruce de la frontera norte: Ciudad Juárez, Nuevo Laredo, Ojinaga, Ciudad Acuña, Matamoros y Reynosa. Los principales capos de la mafia del contrabando<sup>76</sup> estarían estrechamente vinculados con los administradores que controlan los puestos aduanales de las ciudades de Nuevo Laredo y de Reynosa; de hecho, los responsables de los puestos de Ciudad Juárez y de Ciudad Acuña son sobrinos de los primeros, de los de Ojinaga y su primo, el de Matamoros es sobrino del de Ojinaga, y el director de la policía fiscal es tío del administrador de Reynosa; a este último se le había encargado acabar con el poderoso sindicato de agentes aduanales y, con el fin de sanear y modernizar la profesión, de cambiarlo por un policía fiscal encargado de combatir la corrupción. En realidad, con el pretexto de modernizar las aduanas, se pretendía de operar una transferencia de rentas de corrupción hacia una mafia burocrática (que controlaría, a partir del Ministerio de tutela, los principales puntos de importación del país), en detrimento de una mafia sindical. Lo que ha cambiado es que la mafia sindical estaba más dispuesta a repartir el producto de la corrupción entre los contrabandistas independientes, mientras que la mafia burocrática tendería a monopolizar y organizar el contrabando en la escala

<sup>76</sup> Es necesario señalar que es importante para los traficantes controlar el comercio del contrabando pues a través de este se surten en el mercado estadounidense (y en los mercados internacionales, en general) de armas y también de productos químicos para transformar la cocaína y la heroína; la mayor permeabilidad de las fronteras y el incremento de los flujos de mercancías resultante, hará que estos tráficicos ilícitos se hagan cada vez más fáciles (al igual que el de la droga, evidentemente).

industrial; de esta manera podrían ejercerse en la práctica, vínculos entre los grandes caciques nacionales y algunos grandes empresarios marginales, entre los que se encontrarían probablemente los grandes capos de la droga. El comercio del contrabando y el comercio de la corrupción aparecen pues, como dos fuentes complementarias e importantes de enriquecimiento de los caciques locales, pero igualmente de los grandes caciques nacionales que, por medio de sus compañías de transporte organizarían gran parte del contrabando. Aquí, igualmente, sólo los contrabandistas independientes y que tratarán de evitar “el impuesto de corrupción” serían castigados. La corrupción de las aduanas no es propiamente mexicana pues después de haber decapitado al cártel de Ciudad Juárez, en 1992, ocho agentes de las aduanas y de inmigración de Estados Unidos han sido aprehendidos por corrupción y por haber prestado ayuda a los traficantes al no registrar los vehículos que sabían cargados de drogas.

*i)* Los caciques locales. Entre los principales caciques locales establecidos, se pueden distinguir dos categorías: los caciques institucionales (algunos de los políticos locales, presidentes municipales, comisarios ejidales, representantes sindicales,<sup>77</sup> policías municipales, delegados de las distintas administraciones regionales o federales como los representantes locales de la Policía Judicial del Estado o los delegados de la Reforma Agraria encargados de la asignación de las tierras) y los caciques sociales (representantes locales del partido, empresarios locales, viejos políticos que gozan todavía de poderosa influencia, los hombres de confianza de los caciques establecidos que no residen en la zona); una tercera categoría, al margen del sistema, apareció al mismo tiempo que se desarrollaban el cultivo y el tráfico de la droga: los narco caciques; estas tres categorías de caciques tienen una autoridad, dentro o fuera de la ley, que tiene que tomarse en cuenta si se es un pequeño productor independiente. De esta manera, en las zonas de acceso más difícil del sur o del sudoeste del estado de Chihuahua, donde enormes acantilados separan a los pueblos del resto del mundo,<sup>78</sup>

<sup>77</sup> En las regiones rurales, el sindicato oficial mayoritario de los campesinos es la Confederación Nacional Campesina, pero existen también sindicatos independientes cuyos líderes son muy activos y desarrollan estrategias de contrapoder.

<sup>78</sup> En algunos lugares las comunidades rurales están tan aisladas por la falta de caminos, que el único medio de comunicación es el avión; además, es necesario reconocer que en las regiones delimitadas por el “triángulo de oro” (en las fronteras de los estados de Sinaloa, Durango y Chihuahua), por razones de continuidad cultural, las comunidades de Chihuahua mantienen más relaciones con las comunidades de los otros dos estados vecinos que con el centro de Chihuahua.

la ley es a menudo la del más fuerte, y el más fuerte no siempre es el que representa la ley sino, más bien, aquel que dispone de suficientes medios financieros para procurarse armas y vehículos que le permitan el control de las poblaciones y movilidad frente a las autoridades represivas o a los grupos rivales; la justicia cada vez es menos la del Estado de derecho, y más la de la alianza con el más fuerte. Los representantes del Estado no pueden aprovecharse del monopolio de la violencia legítima en territorios en los que el uso de la violencia es lo que está mejor repartido y un medio habitual de supervivencia de los caciques sociales; estos últimos, a menudo miembros de la sociedad civil, y por lo tanto no gozan de ninguna función electiva, disponen entonces de un poder delegado del uso de la violencia por parte de los caciques institucionales (representantes del Estado) del cual ellos mismos tienen el poder. El poder local (surgido de la sociedad civil) y el poder regional y nacional (conferido por la pertenencia a instancias estatales) son, pues, indisociables y son legítimos. Pero la aceptación por parte de la colectividad de que el cultivo y el tráfico de drogas representan un negocio lucrativo para todos, permite que estas actividades se lleven a cabo en el consenso idóneo y confiere legitimidad a este nueva categoría de caciques: los narcotraficantes. De hecho, en las zonas semiáridas de gran pobreza, el cultivo de la droga aparece como un recurso contra la miseria y la consecuente migración forzada hacia las ciudades, tanto para los pequeños campesinos tradicionales, como para las comunidades indígenas.<sup>79</sup> En la medida en que no haya

<sup>79</sup> El estado de Chihuahua tiene una población de 1 057 000 indígenas, es decir 4.33% de la población total del estado; repartidos en dos etnias: la tarahumara (que también se le llama *rarámuri*) comprende 60 000 individuos, y los tepehuanes que son aproximadamente 30 000; 2/3 de ellos viven en la miseria más extrema, perdidos en la montaña, refugiados en los acantilados o escondidos en las cuevas; en promedio, cada mujer tarahumara trae al mundo 10 hijos de los cuales sólo sobrevive la mitad; frente a las dificultades para alimentar a sus familias y las múltiples expropiaciones de que son víctimas, cierto número de ellos emigra hacia las grandes ciudades como Chihuahua; ahí, muchos mueren por no poder adaptarse, mientras que otros (las mujeres se encuentran a menudo mendigando en las calles, portando esos coloridos trajes tradicionales que tanto les gustan a los turistas amateurs del folklore fotográfico) son víctimas de la indiferencia, del desprecio o de vejaciones violentas por parte de la población mestiza local. Se calcula que en la sierra, en relación con la cifra total de habitaciones, las deficiencias en agua potable son del orden de 58%, las que conciernen a la evacuación de las aguas utilizadas de 98%, mientras que la falta de electricidad afectaría al 88% de los hogares. Además de las actividades ligadas a la droga, esta región tiene la concentración más grande de riquezas mineras del estado (muchas minas de plata están en quiebra por falta de inversiones de modernización desde la década de 1950) y produce 23% de los requerimientos relacionados con la industria de la madera en el estado de Chihuahua (cf. *La Jornada* del 4 de diciembre de 1992). La cría de ganado y el turismo son otros dos recursos de esa región; los proyectos turísticos no tienen ninguna repercusión en las poblaciones indígenas locales, sólo la de inducirlos a mendigar mientras que los turistas se complacen en

guerras de clanes criminales para apropiarse de las tierras o no se manifieste una resistencia local organizada en contra de las actividades ilegales, las repercusiones de estas actividades en el comercio local y las deducciones que sufren los productores por parte de los caciques institucionales (políticos, administrativos o policíacos) son suficientes para asegurar la reproducción del sistema social y económico. La mayoría de los campesinos independientes cultiva sus siembras, hace sus propias cosechas y vende su producción al mejor postor, intermediarios independientes o representantes de los grandes narcos, que van de granja en granja. Las zonas de cultivo están tan escondidas y, tan alejadas de las autoridades, que los traficantes han construido pistas de aterrizaje clandestinas a donde llegan aviones procedentes de los países andinos (después de haber hecho varias escalas para abastecerse de combustible; una, por lo menos, en América central, y otra en la región de Guadalajara) y junto a ellas se han construido laboratorios clandestinos de transformación de la coca o de la amapola.<sup>80</sup> Desde principios de la década de 1980, en las regiones que están bajo control de los hombres de confianza de un narcocacique capo, éste negocia con las autoridades federales (ejército, policía) desde la ciudad en la que reside, los campos en los que se ejercerá la represión terrestre (por envío de tropas al campo para hacer una poda manual de plantas seguida de una quema purificadora y paradisiaca, según el sentido de los vientos) o aérea (por fumigación desde un helicóptero); a menudo los pequeños campesinos independientes ven como se destruyen sus cosechas, pero tienen sus esperanzas puestas en la próxima (de todas formas hay dos o tres cosechas por año), o si no cambian sus modos de producción y hacen micro siembras de un centenar de

---

su *voyerismo* (algunas agencias de viajes llegan al grado de llevar a los grupos de turistas a violar la intimidad de las viviendas de los indígenas); las oficinas de turismo, los promotores inmobiliarios que construyen los hoteles y los comerciantes de los alrededores (que algunos venden muy caras a los turistas las artesanías que les compran a los indígenas a bajos precios), todos mestizos, son los únicos que se aprovechan del desarrollo turístico (cf. la revista *Proceso*, núm. 990 del 31 de enero de 1994). Según la ONG Consejo Asesor Sierra Madre, en las regiones apartadas del estado de Chihuahua, más de la mitad de los indígenas estaría involucrado en el cultivo de plantas ilegales; la población justifica el cultivo extensivo de droga, paralelamente a otros cultivos alimenticios, como un medio para resolver los problemas de desnutrición que los aquejan; de hecho, el modo de producción agraria los hace sufrir las consecuencias del ciclo de deforestación/erosión de las tierras, pérdida de rendimiento de los cultivos alimenticios tradicionales, alimentación deficiente y desnutrición, enfermedades, muerte, migraciones urbanas o cultivo de la droga.

<sup>80</sup> Esta es la razón por la que ciertos químicos bolivianos o colombianos se han establecido en la sierra del norte de México, para paliar las deficiencias locales de mano de obra especializada; y también para proteger las infraestructuras locales (las pistas de aterrizaje, los laboratorios) que la logística militar de los narcotraficantes ha desarrollado tanto.

metros cuadrados disimulados en medio de otros cultivos, modalidad vigente desde 1991, para evitar que las autoridades las detecten y para limitar las pérdidas en caso de que se las destruyan. La represión afecta sobre todo a los pequeños productores y a los narcocaciques independientes que no disponen de ningún contacto con las autoridades federales; los caciques institucionales rara vez llegan a inquietarse pues están protegidos por su estatuto político. Pero, en la medida en que las cosas funcionan, estos narcocaciques (capos con influencia o independientes), en tanto que desarrollan una de esas extrañas riquezas que beneficia a todos los miembros de la colectividad, gozan de legitimidad social y de poder financiero lo que les permite someter a los caciques institucionales y sociales locales; estos últimos se convierten entonces en los agradecidos de los actores de los márgenes que pueden ejercer sobre ellos la fuerza de persuasión de la corrupción o el uso de la fuerza real (si las alianzas no pueden establecerse o si el contrato se rompe de manera unilateral).

De esta manera se da el regreso de los caciques institucionales y sociales locales; la corrupción, como modo de redistribución informal de las riquezas evidentemente es parte constitutiva del Estado clientelista; pero ya que las fuentes legales de la corrupción están agotadas (la crisis económica provoca, por ejemplo que los productos agrícolas se vendan por debajo de su valor, y el cierre de industrias mineras), los caciques institucionales y sociales tienen interés en dejar que se desarrollen ciertos recursos ilegales (como el cultivo y el tráfico de droga) con el fin de encontrar otras fuentes alternativas de ingresos, pues reclaman los beneficios de esta corrupción por la naturaleza misma del sistema clientelista del cual ellos son los representantes locales; para estos caciques poco importa el origen (externo a su función) de la corrupción de la cual se benefician; sólo cuenta su enriquecimiento, y cuanto más dinero circula, más se enriquecen; tienen interés, no sólo en permitir que las cosas se hagan sino en favorecer el desarrollo de las actividades ilegales que producen más riquezas, y por tanto, más beneficios de la corrupción, que las actividades legales tradicionales. A través de esta corrupción dependiente y cautiva de las autoridades tradicionales locales, y en ausencia de autoridades federales suficientemente fuertes como para oponerse al poder de los narcotraficantes, puede ejercerse la mafiosa realidad de los narcotraficantes: en el nivel más local. Y en ese momento, si no se llega a un consenso general, fundado en la legitimidad social de los actores de los márgenes y el reconocimiento colectivo de su estatuto político de narconeocaciques

locales, cualquier salida “totalitaria” se vuelve posible. Pero por regla general, el narcocaciquismo sólo reproduce los modos de explotación y de dominación del caciquismo tradicional, y éste es escandaloso sobre todo en las relaciones con las comunidades indígenas que viven en la sierra pues algunos siguen teniendo una situación de casi esclavitud tanto en relación con los narcotraficantes como, por ejemplo, en relación con los empresarios forestales. La falta de experiencia de la mayoría de la población indígena en materia de comercialización de la madera o de la búsqueda de financiamientos públicos, permite que los industriales de las compañías silvícolas deforesten con toda impunidad los territorios comunitarios, bajo la protección de funcionarios locales de la Secretaría de Agricultura (SARH) o de la Reforma Agraria (SRA). Ya sea que se trate de la industria de la madera o de la droga, las desigualdades son flagrantes para los indígenas, aún así los métodos que utilizan los narcotraficantes se distinguen por ciertos rasgos particulares. Así, para mantener a los indios y a los campesinos bajo control, los narcotraficantes que han invadido sus territorios les ofrecen a modo de pago por su trabajo, cocaína o alcohol, pero también armas para que puedan organizarse en milicias locales para defender los intereses de su patrón, y los suyos propios, al mismo tiempo. Esta manera paternalista de retribución en especie (por ejemplo, una tonelada de maíz por cinco kilos de mariguana) por un trabajo efectuado por consentimiento propio o forzado (según el grado de colaboración de las comunidades locales) tiende, sin embargo, a modificar el equilibrio de las relaciones sociales imponiendo de nuevo a nuevos pequeños caciques locales (los subcaciques delegados de los narcocaciques) que se opondrán a las autoridades tradicionales y no respetarán las reglas colectivas de sociabilidad, de las decisiones de justicia comunitaria y los modos de reparto de la riqueza. La variable étnica no está nunca ausente de estas tomas de poder por la fuerza en el interior de las comunidades indígenas; de hecho, la mayoría de los caciques tradicionales locales (presidentes municipales, jefes de la policía municipal o regional, los grandes propietarios de tierras, industriales de la madera, propietarios de la “tienda” que abastece a los indígenas de mercancías a cambio de un endeudamiento rembolsable un trabajo forzado, pero también los mismos traficantes de drogas) está compuesta de mestizos que sienten un desprecio muy profundo por las poblaciones indígenas y consideran que pueden manejarlas a su antojo.<sup>81</sup>

<sup>81</sup> Los programas públicos de asistencia a las poblaciones indígenas que se emprendieron a partir del PRO-NASOL (Programa Nacional de Solidaridad, desarrollados entre 1989 y 1994) fueron llevados a cabo en el nivel

La sustitución de ciertos líderes comunitarios o la destitución de caciques tradicionales (comisarios ejidales, gobernadores indígenas) al servicio cautivo de los representantes de un poder económico capitalista (los narcotraficantes, los industriales de la madera, los grandes propietarios de terrenos agrícolas), van de la mano con el cambio de funciones del cacique rural; éste, antes intermediario entre la comunidad y las autoridades externas, se convierte ahora en el representante exclusivo de los intereses de un actor ajeno a la comunidad. Para poder conservar el poder, estos subcaciques locales constituirán rápidamente bandas armadas incontrolables por las comunidades de las que a menudo ellos mismos surgieron, pero también por la PGR que inició en vano, durante 1993, campañas contra el cultivo y el tráfico de drogas en ciertas zonas rurales en las que estas actividades eran muy importantes, lo que explica la cifra importante de asesinatos (de gobernadores, de líderes o de autoridades indígenas) y los ajustes de cuentas intra-familiares<sup>82</sup> en las zonas rurales afectadas por el narcotráfico.

De esta manera pueden irse desarmando las ramificaciones institucionales de los traficantes, los métodos de lavado y también los sectores que se benefician y su localización. Por lo tanto, no pasa nada y no cambia nada. Existe una hermeticidad casi perfecta entre los actores de los márgenes y los actores institucionales, estos últimos beneficiándose de las recaídas de las actividades ilícitas sin encontrarse nunca directamente comprometidos: la división de funciones le permite al sistema reproducirse, concentrarse y ser cada vez más eficaz. Ésta es la razón por la que se conocen los nombres de las personalidades políticas o que pertenecen al mundo económico y financiero, pero nunca puede sostenerse ningún cargo en contra de

---

local por los presidentes municipales, sin ninguna participación de las autoridades indígenas tradicionales; la mayor parte de las inversiones fue acaparada por las poblaciones mestizas.

<sup>82</sup> Entre los pequeños campesinos que practican la caza, la posesión de armas de fuego es corriente y la existencia de *vendettas* entre familias rivales no es excepcional; sin embargo, tiende a hacerse aún más común cuando el uso de armas de combate se vuelve una práctica corriente del ejercicio de un poder local al alcance de cualquier miembro de la comunidad asociado a los narcotraficantes; el uso de métodos de terror que van hasta el asesinato (como ejemplo y en público) de ciertos miembros de las comunidades indígenas para hacer que el resto de la comunidad se someta a los narcocaciques y al cultivo de la droga. La mayoría de estas muertes queda impune, como también quedaron impunes los asesinatos de los indígenas por parte de los caciques mestizos tradicionales. Así, según el responsable de una asociación de defensa de los indígenas (Consejo Asesor Sierra Madre) citado por el *Diario de Juárez* del 16 y 17 de marzo de 1994, en el territorio de Guadalupe y Calvo, nueve familias ejercían un poder municipal paralelo utilizando el terror en el resto de las comunidades, y algunos de los miembros de estas familias serían conocidos por ser asesinos que reincidían en múltiples ocasiones.

ellos; las denuncias que se obtienen son siempre fragmentarias y, de todas maneras, tanto la impunidad judicial como la moral pública protegen a los detentores del régimen pues ellos son los representantes del pueblo y condenarlos a ellos sería lo mismo que condenar al pueblo. El nacionalismo juega entonces un papel en favor de la reproducción de un sistema criminal que une a los clanes políticos y a los cárteles de la droga, a los actores institucionales y a los narcotraficantes. En todo caso, convendría relativizar el dinamismo de los empresarios mexicanos<sup>83</sup> que a menudo han apreciado, por intermediación de los grandes caciques o del Estado mismo, los beneficios obtenidos de las cosechas prohibidas.<sup>84</sup>

Parece, entonces, que no sólo el clientelismo del Estado es pervertido por los márgenes que ha integrado, sino también que favorece el clientelismo de los márgenes. Estas dos formas de clientelismo son, pues, simultáneamente unidas y rivales en la medida en que ambas buscan la legitimidad que les asegurará el reconocimiento más amplio posible de las sociedades implicadas, de un lado de la Ley o del otro, por el desarrollo de las actividades ilegales. Ésta es la razón profunda que permite explicar la existencia de estos puentes institucionales tan numerosos entre los dos mundos: ellos se desarrollan uno al lado del otro, uno por el otro.

## Las implicaciones sociales del narcotráfico

No obstante, es necesario reconocer que existe una especificidad de la organización social ligada al narcocaciquismo; antes, los favores se hacían en el marco del derecho, las nuevas legitimidades de los actores de los márgenes se adquieren fuera de la Ley; de hecho, los viejos caciques establecidos eran todos representantes (elegidos o

<sup>83</sup> Y en general de muchos empresarios liberales que no miran mucho el origen de sus capitales siempre y cuando la apertura de las fronteras produzca beneficios y los mercados públicos permitan el enriquecimiento personal de los dirigentes de las grandes empresas que extraen de las arcas del Estado usufructuando beneficios de los trabajos que efectúan. Nunca el liberalismo ha menospreciado la renta estatal alimentada por los contribuyentes (cf. los negocios de la gran corrupción de los grupos industriales multinacionales en Francia y en Italia).

<sup>84</sup> Según la PCR mexicana, la puesta en práctica del modelo neoliberal en México ha significado, sobre todo, la privatización de las empresas del Estado, y la captación de capitales bursátiles habría sido financiada en parte por los beneficios invertidos directamente de los cárteles; estos beneficios se estimaban en 30 mil millones de dólares antes de la crisis del peso de diciembre de 1994, casi 10% del PIB; si, como nuestro análisis lo ha mostrado, conviene añadir los beneficios compartidos a través del chantaje institucional o la corrupción, la suma de los capitales lavados sería mucho más elevada.

reconocidos) del poder en turno, mientras que los narcocaciques, independientes y que gozaban de protección local, o capos integrados al sistema de renta institucional, son y siguen siendo los actores de los márgenes. Saben que su estatuto es efímero y que no dispondrán nunca de una protección que pudiera asegurarles una seguridad definitiva; saben que en cualquier momento puede decidirse el golpe que le pondrá un fin a su actividad y a su vida. Para anticipar el golpe legal, se protegen constantemente por la vía ilegal; forman nuevas clientelas que los protegen contra cualquier adversidad. No es la corrupción lo que los distingue de los viejos caciques, pues todos la practican; no es la violencia ejercida contra subsidiarios lo que los caracteriza, pues todos la utilizan; es la movilización de toda su clientela en contra del orden legal y la capacidad de someter (por la participación cómplice o la desmovilización pasiva) a la sociedad local al orden que impera en los márgenes. Sólo una intervención que provenga del Estado clientelista, predador de los márgenes, puede poner fin a los desbordamientos que se dan en el clientelismo de los márgenes. Pero la represión ordenadora del Estado dirigirá selectivamente sus esfuerzos a las actividades de los amos de las clientelas, insumisos o rebeldes o demasiado ambiciosos o demasiado ostentosos, que se han vuelto desestabilizadores para el sistema político. Después, una recomposición de los márgenes llevará inevitablemente a cambiar, por sus herederos, a los amos sacrificados en el altar del poder (o traicionados por sus herederos) y a una reconstitución de las clientelas bajo la autoridad de nuevos amos. Al clientelismo del Estado sólo le quedará la alternativa de reproducir el clientelismo de los márgenes. Sin embargo, si grandes núcleos de las sociedades locales se vuelven a encontrar comprometidos y transformados por esta actividad del narcotráfico, el estatuto marginal de los diferentes actores implicados debe precisarse en función de las distintas categorías de márgenes (integrados o no, sociales o institucionales) a los que pertenecen. Los signos de estos cambios aparecen a través de cuantiosas fracturas sociales entre las cuales se destacan:

a) La multiplicación de las organizaciones criminales: recortando las informaciones contenidas en los distintos reportes, actualizados anualmente, de la DEA, del FBI y de la PGR mexicana, es posible establecer dos mapas: el de las zonas de influencia interregionales de los diferentes cárteles mexicanos, y el de sus puntos de penetración urbana en Estados Unidos (*cf.* mapas al final); los ejes (terrestres y aéreos), nacionales y transfronterizos del tráfico están circunscritos; los responsables de los cárteles son

conocidos; las “bandas” que los apoyan están identificadas. Se habla poco de México y la atención internacional está puesta sobre todo en los estados productores andinos y en Colombia; sin embargo, es necesario recordar que, según el FBI, en toda América del Sur operan 15 organizaciones bajo el control de la “fuerza dominante” del cártel de Cali, mientras que en México existen 19 organizaciones grandes reconocidas como multinacionales de la droga. Cada organización grande mantiene una cifra importante de subcontratistas que trabajan a su servicio; cada subcontratista está rodeado de un servicio de protección y de ejecución de labores que en sí mismo está estructurado en forma de una “banda” más o menos organizada.<sup>85</sup> Además se tiene que contar con que todos los traficantes independientes disponen ellos mismos de “bandas” (familiares o reclutadas localmente) para asegurar su protección y practicar el tráfico. Todos estos actores disponen de armamento para garantizar su seguridad frente a las autoridades policíacas que están asimismo fuertemente armadas. A menudo quien tira primero es el que tiene más oportunidades de salir con vida, por lo que los combates o los ajustes de cuentas en los lugares públicos no son raros. Esta militarización de las relaciones sociales va de la mano con el establecimiento de los narcos independientes o de los capos en una ciudad. Las diferentes “bandas” rivales tienen así la oportunidad de enfrentarse y de medir sus fuerzas a disparo limpio.<sup>86</sup> Sin embargo, no son las causas de tensión lo que constituye la singularidad de estas organizaciones criminales, sino más bien la adopción de cierto tipo de resoluciones de la tensión: la elección de las armas no aparece como la última solución sino más bien como la primera y la única respuesta posible. En fin, es necesario subrayar la pérdida de confianza en las autoridades pues ellas son sospechosas de colusión con los traficantes de drogas; el agente de la policía que se mueve en ambos lados de la ley es el actor más temido por la población pues puede disponer del uso de la violencia legal, y al mismo tiempo manifestar un comportamiento criminal completamente imprevisible. Las relaciones de la corrupción tradicionales entre los representantes de la autoridad y la población se han modificado; antes la discusión de las causas de la infracción

<sup>85</sup> Así, el capo (como el beneficiario político, industrial o financiero) da las órdenes pero no las ejecuta él mismo prácticamente nunca, lo que hace que su arresto sea difícil, desde un punto de vista estrictamente jurídico.

<sup>86</sup> A menudo los motivos de los enfrentamientos son más por tensiones de la vida cotidiana (problemas de rivalidad femenina, de deudas no pagadas...) que por problemas profesionales de reparto de territorio o de conquista de mercados nuevos; hay cancha para todos.

y del perdón habían sido objeto de muchas palabras, el lugar social que unía a los dos actores, en contra de la burocratización del sistema y en favor de un arreglo directo, tiende a desmoronarse y a cambiarse por el miedo, la huida o el sometimiento incondicional ante la autoridad, en suma por comportamientos que casi frisan en la atonía y por una atomización social en desarrollo.

b) El incremento de la delincuencia. En el momento actual, según las fuentes de información de la PGR, Ciudad Juárez ocupa el primer lugar de todas las ciudades del país en lo que concierne al número de ejecuciones ligadas al narcotráfico; el fenómeno de “bandas” está muy desarrollado pues se puede nombrar a casi trescientas en toda la ciudad.<sup>87</sup> No todas estas bandas son criminales, pero la mayoría muestran la insatisfacción de las nuevas generaciones frente al modelo dominante de integración por medio del trabajo y la adhesión al nacionalismo “priísta”. De hecho, los hijos de obreros que trabajan en las maquiladoras son quienes más resienten la ruptura con los marcos tradicionales de socialización.<sup>88</sup> La familia sigue siendo la unidad base, pero las “comunidades primarias” que estructuran a las poblaciones, ya no son las escuelas, las empresas o las células del partido, sino las “bandas”; ahí (en ausencia de padres que sean retenidos por sus puestos de trabajo), en las calles y barrios desfavorecidos, se hacen relaciones de vecindario que podrán fácilmente convertirse en complicidades delictuosas según las circunstancias, las relaciones y la necesidad de dinero para satisfacer los apetitos frustrados de consumo. En el seno de estos grupos los narcocaciques urbanos hacen sus reclutamientos para formar bandas criminales más profesionales, donde se dan los primeros pasos hacia la clandestinidad y donde se establecen las futuras relaciones de trabajo; aquí, los márgenes sociales se encuentran con los márgenes criminales. En Ciudad Juárez y en la ciudad de Chihuahua, los márgenes sociales están constituidos sobre todo por

<sup>87</sup> Este modo de agrupación está también presente, por contagio de identidad no conformista, en la población hispánica (70% de origen mexicano) establecida en la ciudad de El Paso, del lado estadounidense, pues se mencionan aproximadamente quinientas bandas (en una población total de 500 000 habitantes, mientras que Ciudad Juárez cuenta con un millón de habitantes); este tipo de organización es muy antiguo y ha sido luminosamente analizado por Octavio Paz en *El laberinto de la soledad*, Fondo de Cultura Económica, México, 1950.

<sup>88</sup> Y esto se acentúa incluso más si se considera que muchas familias de trabajadores que emigraron de las regiones pobres del centro o del sur de México, son de tipo monoparental; las madres solteras que no contaban con la asistencia material de los padres que se marcharon sin dejar ninguna dirección, a veces mandan por sus padres o sus hermanos o hermanas más jóvenes para que les ayuden a cuidar a sus hijos pequeños.

bandas denominadas *cholos*<sup>89</sup> que se organizan en los barrios populares periféricos; este movimiento se inició en la década de 1980, en 1988 contaba aproximadamente con 25 000 integrantes en la ciudad de Chihuahua. Estos movimientos degeneraron, sobre todo en la década de 1990, en manifestaciones de una violencia incontrolable, que se expresaba a través de ataques a las farmacias o a las escuelas, y también por múltiples agresiones contra las personas y los comercios.<sup>90</sup> Desde 1991, esta forma de violencia ha disminuido, en virtud del gobierno panista que ha multiplicado sus esfuerzos para integrar socialmente a estos jóvenes invitándolos a participar en movimientos carismáticos; los antiguos *cholos* se han convertido en *cholos sin barrio*, aislados e integrados. Las nuevas generaciones de cholos parecen pues menos agresivas y ellos se definen de buen grado como “indígenas civilizados” (haciendo referencia a Benito Juárez). Pero los problemas de la marginalidad urbana subsisten, detrás de una apariencia de relaciones sociales pacíficas; muchos cholos, aunque ya integrados al mundo del trabajo (como obreros, mecánicos, etc.) y habiendo formado una familia, siguen en su lucha contra el sistema a través de la consumación privada de paraísos artificiales; otros se han incorporado al ejército y, durante sus permisos, encuentran a sus amigos a quienes les suministran la droga que había sido consignada por los militares; en fin, algunos han franqueado la raya y se han puesto al servicio de los narcotraficantes. Las bandas siguen existiendo y cada barrio popular cuenta con dos o tres. En cuanto a la delincuencia rural, se concentra sobre todo en las zonas de producción de droga en donde los narcotraficantes locales se rodean de bandas de delinquentes para protegerse contra un ataque eventual de las autoridades y para impedir que las comunidades dejen los cultivos ilícitos o que impugnen la autoridad de los narcocaciques. Se trata de una delincuencia criminal que tiene como objetivo alterar las viejas relaciones sociales imponiendo nuevas relaciones locales de dominación, fundadas en la arbitrariedad y en la utilización extrema de la violencia.<sup>91</sup>

<sup>89</sup> Los *cholos* se reclutan principalmente entre los hijos de la segunda generación de esos trabajadores migrantes y, por esta razón, ellos se definen como los *chicanos* de México; pueden compararse en muchos sentidos con los *pachucos* que describe Octavio Paz; en los inicios, se trataba de un movimiento en contra de la autoridad, en contra de los caciques locales, que valorizaba las acciones espontáneas y rechazaba cualquier forma de compromiso político partidario.

<sup>90</sup> En 1989 el gobierno estatal incluso creó una asociación (el Programa de Atención a la Sociedad de la Esquina, que después sería financiado por el PRONASOL) que se hacía cargo de estos problemas de delincuencia, y para humanizar la represión policiaca que se ejercía en contra de los cholos.

<sup>91</sup> Así, en la zona de Guadalupe y Calvo, por ejemplo, una banda conocida aterroriza a toda la población; algunos de sus miembros se infiltran en las asambleas ejidales para localizar a los habitantes que se quejan

c) El aumento de la población carcelaria. Presionados por los narcocaciques o atraídos por la posibilidad de obtener dinero fácil, confrontados con una crisis económica y con un sistema político estructuralmente desigual que los tiene en la pobreza, muchos excluidos del sistema de reparto legal dan un paso más allá y pasan de los márgenes sociales a los márgenes jurídicos (fuera del sistema legal definido por las reglas del derecho). Tanto si se trata de jóvenes desempleados de los barrios urbanos desfavorecidos o de pequeños campesinos que ya no pueden satisfacer las necesidades de sus familias, todos pueden encontrar en el cultivo y en el tráfico de la droga un medio de superar el estado en el que los había abandonado un sistema bloqueado; las actividades ligadas a la droga se convierten entonces en el único medio de promoción social que tienen a su disposición. Al hacer esto, todos corren el riesgo de “caer”, y recibir los golpes de una represión tan selectiva como la misma desigualdad del sistema. En realidad, si ciertos caciques de los márgenes tienen la posibilidad de soslayar las reglas del derecho, otros, en virtud de su estatuto de relegados fuera del campo de influencia política, son sometidos a la aplicación estricta del derecho, a menos de que estén bajo la protección de un cacique<sup>92</sup> que no dudará en sacrificarlos para protegerse a sí mismo. Esta vulnerabilidad de los pequeños traficantes y de los pequeños productores se refleja en el perfil de la población carcelaria. Así, existen en el estado de Chihuahua, 14 centros penitenciarios administrados por el estado regional<sup>93</sup> en los que había, en febrero de 1993, 2 900 internos (contando con una capacidad de 1 700 plazas) de los cuales 60% es de presos encarcelados de manera preventiva.<sup>94</sup> Desde que el gobierno panista llegó al poder en 1992, sus representantes han tratado de moralizar un sistema penitenciario en el que circulan casi libremente armas, drogas,<sup>95</sup> teléfonos celulares, prostitutas, mercancías de todas clases, todo con la complacencia de los guardias que están

---

de la violencia ejercida por los narcocaciques; los hombres que se rebelan frente al sistema de terror son después asesinados; este clima de inseguridad y la pérdida de confianza en las autoridades legales, han incitado a aproximadamente 500 familias a dejar la región (cf. *Proceso*, núm. 913 del 2 de mayo de 1994).

<sup>92</sup> Y que pasen del estatuto de independientes al de sometidos.

<sup>93</sup> Además, la cárcel de Ciudad Juárez, que agrupa a 1 200 internos (teniendo una capacidad de 800 plazas) de los cuales 60% es de narcotraficantes (en su mayoría de extracción modesta).

<sup>94</sup> Se encuentran numerosos casos de internos encarcelados por lo menos dos años sin haber sido juzgados y que no les interesan ni a los jueces ni a los abogados, pues no representan ningún beneficio económico.

<sup>95</sup> Siendo que muchos internos son toxicómanos, se considera delicado privarlos de su consumo.

acostumbrados a ser corrompidos por sus pensionistas.<sup>96</sup> Otra característica del sistema penitenciario es el encarcelamiento de muchos delincuentes pequeños que ahí aprenden las prácticas de la criminalidad; de tal modo, existen cinco penitenciarías en la sierra que albergan a los presos de 15 municipios; en estos establecimientos, 90% de los prisioneros es indígena, encarcelados la mayoría de las veces por delitos del derecho común ligados al consumo de alcohol, a la tenencia de armas<sup>97</sup> y al cultivo de droga. En 1993 la Secretaría de Gobernación ha reconocido el encarcelamiento de aproximadamente 8 000 indígenas en toda la República, por cultivo de plantas ilegales o violencia ligada al tráfico de drogas; basta con visitarlos en su prisión y hablar con ellos para suponer que la mayoría forma parte del escalafón más bajo de un narcosistema que los manipula. Algunas asociaciones locales (como la COSYDHAC) han emprendido acciones, ya sea para mejorar las condiciones de detención de estos internos, ya sea para liberar a aquellos que han permanecido en encarcelamiento preventivo demasiado tiempo o que, no pudiéndose pagar los servicios de un abogado, han sido condenados a penas exageradamente fuertes.<sup>98</sup> Como sucede en las campañas de lucha contra la tortura, las presiones ejercidas por las ONG contra la detención de los indígenas sin juicio previo o contra sus condenas desproporcionadas, se topan con el argumento policíaco según el cual las organizaciones independientes se convierten en las protectoras de delincuentes y de traficantes de droga. Aquí también se trasluce el desfase que existe entre un Estado jurídico-burocrático que asume la función de exclusión a través de una represión con un blanco preciso, y una Sociedad Civil sin vínculos con los representantes del Estado y cuyos miembros son víctimas de la represión. Pero este desfase podría ser sólo una tapadera ideológica que sirviera para mantener la idea de un orden ficticio y en una sociedad en vías de pacificación mientras que, en realidad, se activa un Estado clientelista, que integra al conjunto de la sociedad civil y favorece los métodos

<sup>96</sup> Así, entre los 120 guardias que trabajan dentro de la penitenciaría de la ciudad de Chihuahua, después de un control *antidoping*, 35 resultaron toxicómanos y 15 tenían un antecedente penal; 20 de ellos fueron despedidos o "dimitidos"; por otro lado, en el mismo establecimiento se encontraba interno Gilberto Ontiveros Lucero (el capo de la droga de Ojinaga) y en su celda se encontraron un fax, 15 000 dólares y una mujer, por lo que fue transferido a la prisión de alta seguridad de Almoloya (cerca de la ciudad de México).

<sup>97</sup> Algunos de ellos han sido condenados por homicidio.

<sup>98</sup> Por ejemplo, siete años de prisión por haber cultivado una parcela de *cannabis*; la mayoría de los indígenas que no hablan español, no entienden ni siquiera porque están en prisión; no obstante, no les queda sino la resignación.

del capitalismo más salvaje mediante una política permisiva que garantiza la colusión entre los clanes criminales y políticos. Estas dos formas de Estado coexisten funcionalmente, mientras que los miembros de los clanes políticos siguen impunes, las sociedades locales afectadas por el narcotráfico y algunas de sus consecuencias (tráfico de armas, intermediación entre la dominación de narcocaciques y la fuerzas de represión, aumento de la delincuencia criminal, etc.), se desestructuran; pero aquí también, la familia, representada por estos niños de poca edad que viven la reclusión al lado de sus madres presas, o por esos padres que esperan la hora de visitas en la puerta de las prisiones, sigue siendo la primera y la última unidad de base que vincula a los condenados con el mundo exterior.

*d)* El incremento del consumo local. Durante mucho tiempo existió la idea de que los estados productores de droga no tendrían problemas de consumo en sus propios territorios. Algunas declaraciones de Ismael Guzmán (responsable de Sendero Luminoso en Perú) dejan ver que incluso se consideraba la droga como un arma política cuya utilización estaba reservada a mermar el poder imperialista de los países del norte. Pero de manera progresiva el consumo local se ha incrementado, y esto se debe a tres razones principales: primero, la marginalidad que ha golpeado cada vez más a los jóvenes de los barrios desfavorecidos en las periferias urbanas, para quienes el refugio en la droga constituía una forma de resistencia al orden establecido; después, porque los narcotraficantes mismos se dieron cuenta inmediatamente de que la demanda relacionada con el consumo interno constituía un importante mercado que podía asegurarles confortables beneficios, al mismo tiempo que una legitimidad social en aras de la constitución de clientelas de consumidores que podían incorporar a sus redes de influencia y de poder; finalmente, el uso de la droga progresivamente se ha ido haciendo común en todas las clases sociales como efecto de un mimetismo cultural que proviene de Estados Unidos y que es transmitido por la televisión. Hoy en día, las clientelas tradicionales de consumidores (artistas, prostitutas, profesionistas de la comunicación) se han incrementado; los narcotraficantes mismos se drogan, sus hijos también, pero también los representantes de la autoridad (policías, caciques locales...) y los miembros de clases sociales dirigentes (hijos de empresarios o de políticos) cuyas prácticas constituyen un modelo y una justificación para las generaciones jóvenes. Atravesando las generaciones, atravesando las clases sociales, atravesando los espacios,

la droga (y cada vez más las drogas duras) puede ahora consumirse en muchos lugares: en la calle, en privado, en las zonas rurales y urbanas, en las reuniones familiares o en las fiestas comunitarias, en los lugares públicos consagrados a la diversión (discotecas, sobre todo) y hasta a la salida de las escuelas.<sup>99</sup> Según la PGR podría haber actualmente en México 200 000 toxicómanos cuya proporción mayoritaria se localizaría en los estados del norte; el incremento de la población afectada por el consumo sería de 100% en el transcurso del periodo de 1988 a 1992. Pero estas cifras parecen valorar insuficientemente la importancia del fenómeno que transformará cada vez más las relaciones sociales tanto al interior de las familias como en el marco de la vida comunitaria y pública. Existe una similitud entre el incremento del consumo de droga y el de la delincuencia: estos dos fenómenos están anclados en lo social, en lo vivido más recientemente y participan en la expansión de los márgenes de la vida cotidiana.

e) El desarrollo económico local. El tráfico y el cultivo de la droga tienen como efecto precipitar regiones enteras en los márgenes económicos ligados al lavado local que cada vez se extiende más. Pero, contrariamente a lo que uno pudiera creer, este desarrollo concierne tanto a las regiones fronterizas de Estados Unidos como a las de México. A ambos lados de la frontera, una economía subterránea ilegal, basada también en la corrupción, sustituye las actividades tradicionales afectadas totalmente por la crisis económica (y sobre todo la crisis de la industria automovilística del lado estadounidense, y la crisis de la agricultura del lado mexicano<sup>100</sup>). De esta manera se regeneran, gracias al aporte de dinero fresco de origen ilegal, ciertos sectores en recesión: la agricultura, los transportes, el comercio, los trabajos públicos, los juegos; así se crean empleos en espera de que la economía local se revitalice por ella misma.<sup>101</sup> Por ejemplo, tal es el caso de la pequeña ciudad

<sup>99</sup> Ya el 15 de julio de 1989, el obispo de la sierra tarahumara, José Llaguno declaró: "el tráfico de drogas se ha generalizado en todo el territorio de la diócesis (que comprende los municipios más importantes de la zona, de difícil acceso de los acantilados); lo más grave, es que los miembros del gobierno y del ejército favorecen, toleran y protegen el narcotráfico, y además promueven el consumo local de drogas", citado por Lorenzo Pérez, *cf.* bibliografía).

<sup>100</sup> Así, un estudio del Departamento de Estado estimaba en 1987, que un campesino mexicano de la Sierra Madre podía ganar 500 dólares anuales cosechando los cultivos tradicionales (frijol, maíz), mientras que cultivando amapola, sus beneficios anuales oscilarían entre 2 000 y 4 000 dólares (*cf. El Financiero*, 8 de abril de 1995).

<sup>101</sup> Y entonces serán olvidados los medios gracias a los cuales se superó el periodo difícil; se trata de un caso clásico de pérdida colectiva de memoria.

de Douglas, en Arizona, donde, según un reportaje de la prensa local,<sup>102</sup> los 500 dólares que ganaría un camionero por transportar un cargamento de droga (cocaína o marihuana) desde la frontera del sur de Texas hasta Tucson, se invertirían en la economía local y favorecerían a los sectores de la venta del automóvil, del comercio alimenticio y del vestido. En esa zona del sur de Estados Unidos, el desempleo que golpea fuertemente a los trabajadores despedidos de las industrias tradicionales, se compensa por el desarrollo de las actividades ilegales; así, en la misma ciudad de Douglas, el periodista local estima que de 30 a 60% de la actividad económica local es generado por el tráfico de la droga. Y lo mismo sucede en el lado mexicano en donde un estudio<sup>103</sup> estimaba, en 1991, que entre 15 y 20% de la población de la ciudad de Agua Prieta (estado de Sonora) estaba ligado a las actividades de la droga, y esto desde principios de la década de 1980. Parece evidente que el *boom* inmobiliario y el alto volumen de depósitos bancarios en ciudades como Mazatlán, Durango, Phoenix, San Diego, Ciudad Juárez, Guadalajara o Monterrey son, en parte alimentados por el lavado institucional del dinero de la droga que inmediatamente se recicla en las actividades regionales. Pero el fenómeno es más evidente en las pequeñas localidades de la Sierra donde se acumulan grandes fortunas con una asombrosa rapidez mientras que los dólares circulan libre y abundantemente en todos los comercios. Aquí, en el nivel local, son sobre todo los pequeños productores y los caciques establecidos (narcocaciques institucionales o sociales o independientes) quienes alimentan las actividades locales a partir del lavado social, y favorecen un crecimiento que se ha hecho efímero porque está sujeto a las olas de represión. Por otro lado, el crecimiento parece artificial pues no desemboca, en el nivel local, en ninguna inversión productiva distinta al cultivo ilegal la droga; sino que, la mayor parte de los beneficios que se derivan de esto, se dirigen hacia los comercios y hacia ciertos servicios como la hotelería y la restauración; esto significa que el día en que esta actividad sea reprimida, estas zonas de producción ilegal tendrán que soportar la cruda característica después de un día de fiesta.

Las implicaciones sociales del tráfico de droga están pues, en el origen de la extensión, tanto de los márgenes territoriales locales (las zonas afectadas por la crisis y revitalizadas de manera artificial y temporal por las actividades ilegales), como de

<sup>102</sup> Citado por *el Financiero*, 8 de abril de 1995.

<sup>103</sup> Igualmente citado en el mismo artículo de *El Financiero*, 8 de abril de 1995.

los márgenes sociales (criminales, jurídicos, económicos o relacionados con la vida cotidiana); si la actividad del narcotráfico ha reforzado estos márgenes, es forzoso constatar que existían antes, producidos por la naturaleza misma del sistema político. El desarrollo de estos márgenes parecería un efecto perverso estructural del Estado clientelista; de hecho, las capacidades de integración del Estado clientelista han sido limitadas por la puesta en práctica de políticas económicas liberales, lo que ha permitido mostrar el fundamento desigual (a través del monopolio exclusivo de las rentas por los clanes políticos, industriales y financieros del poder) del Estado clientelista. Resulta que un Estado clientelista sólo es verdaderamente redistribuidor en un periodo de crecimiento económico sostenido en el tiempo; a la inversa, se revela no apto para producir un desarrollo social durante las fases de recesión económica o de reestructuración del aparato industrial, salvo para dejar que las actividades ilegales se lleven a cabo.

Al lado de todos estos márgenes, que se han expandido y han transformado las relaciones sociales debido a la existencia de un narcosistema que opera en el Estado clientelista, es necesario mostrar el cambio fundamental que representó la aparición de un nuevo margen: el margen político, alimentado por las actividades ilegales, en beneficio de los caciques institucionales y sociales locales. Pero existe también un filtro político de acceso a las rentas ilegales, que permite controlar la extensión del margen político, y también la consecuencia mafiosa potencial de éste, y limitarlo al nivel local; esta filtración política sucede gracias a la institucionalización de las relaciones entre ciertos representantes del poder del Estado y los capos de la droga.<sup>104</sup> Resulta de esto una división de las representaciones políticas entre un nivel local, donde las autoridades federales dejan que se lleven a cabo las relaciones entre los caciques y los actores de los márgenes, y un nivel regional y/o nacional, donde los grandes caciques ejercen control político y procuran la recuperación económica de los márgenes.

Parece entonces que las actividades vinculadas con el narcotráfico se pueden desarrollar fuera del campo de intervención de las autoridades regionales que no se asociarán con esta estrategia de integración de los márgenes. Como lo demuestra el análisis aplicado al caso del estado de Chihuahua, a pesar de un gobierno regional

<sup>104</sup> Ésta es la razón por la que nos parecen poco creíbles las estimaciones que calculan que sólo 10% de los beneficios de la droga regresan a México.

panista, a pesar de las importantes acciones en favor del respeto de las poblaciones indígenas, a pesar de la lucha contra la práctica de la tortura y en contra de la corrupción de los funcionarios regionales, no sólo no se ha podido frenar el desarrollo de las actividades ilegales en la escala industrial (apenas y se ha parado momentáneamente) sino que además, el narcocaciquismo sigue funcionando en las localidades de la Sierra. Todo esto muestra que evidentemente ha habido un deslinde entre el nivel regional por una parte, y los niveles local y nacional por la otra.

### LAS ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN DEL NIVEL POLÍTICO REGIONAL

Tanto si se trata del estado de Baja California como del de Chihuahua, la conquista del gobierno regional por la oposición panista no ha podido evitar el cultivo y el tráfico de drogas en la frontera con Estados Unidos. Se trató un territorio demasiado estratégico para ser sacrificado; además, el gobierno regional no dispone de medios suficientes ni legales de represión para erradicar o disminuir estas actividades ilegales pues el tráfico de droga compete en el nivel federal a la policía judicial (PJF). Por otro lado, en el plano político igualmente ha habido una división de funciones entre el nivel regional y el nivel federal, lo más importante para que el PRI conserve el poder es que siga controlando la Presidencia y el Congreso federal, y que permita que continúen (de manera selectiva) los micropoderes locales ligados a las actividades ilegales. En esta perspectiva, la oleada de represión aparecida desde 1992 contra el cártel de Ciudad Juárez, se vincula más al contexto internacional (habiendo provocado la designación de un nuevo procurador y de un nuevo delegado en el estado de Chihuahua), que a la conquista del poder regional por parte del PAN. Por lo demás, las autoridades panistas locales (después de un periodo de mucha dedicación cuando apenas tomaron el poder regional) comprendieron rápidamente que no les convenía usurpar las prerrogativas federales pues corrían el riesgo de tener que asumir la responsabilidad de enfrentar la impopular oleada de violencia y de inseguridad que podría darse.

De esta manera, ha habido un desplazamiento de las correlaciones de fuerza territoriales a la vez en el plano político y en el plano policiaco. En el nivel nacional, el PAN ha conquistado el estado de Chihuahua, lo que le ha permitido al PRI rehacerse de una virginidad democrática al aceptar la alternancia; en el ámbito policiaco federal

el cártel de Ciudad Juárez ha sido decapitado, pero ha retomado sus actividades después de la eliminación de los viejos dirigentes y la toma de control de la parte centro y este de la frontera por medio de una alianza entre el cártel de Ciudad Juárez (renovado) y el cártel del Golfo. Una vez más, los jefes han sido reemplazados, pero las actividades de la empresa continúan y su influencia se preserva. Además, nada se ha modificado en el nivel local en cuanto a los cultivos ilícitos en donde funciona todavía la alianza entre los campesinos, los traficantes y los caciques locales. Tales son los límites aceptados por el nuevo poder panista en el estado de Chihuahua.

Si se han llevado a cabo estrategias alternativas para evitar la intrusión del nuevo gobernador de oposición en las actividades de cultivo y de tráfico de la droga, también ha sucedido lo mismo frente al procurador de la República en el nivel federal; de hecho esto puede manifestar una voluntad de ataque frontal contra los traficantes de la droga, pero que se considera incapaz de impedir el desarrollo de estas actividades, tanto a nivel nacional, como también en el nivel local (a pesar de las numerosas capturas de pequeños traficantes y de productores independientes<sup>105</sup>). Ésta es la razón por la que, si el puesto de gobernador del estado aparece como esencial para facilitar el desarrollo de las actividades ilegales, no es por tanto indispensable para que el tráfico se siga llevando a cabo y hay manera de sacarle la vuelta.

Así aparecen los tres niveles que componen el edificio que abriga al sistema del narcotráfico en México: el criminal, el político y el industrial. Por otro lado, el caso Caro Quintero y Aguilar Guajardo han demostrado las relaciones que existen entre el nivel criminal y el político. Otro caso reciente ha puesto en evidencia los nexos que existen entre el nivel criminal y político por una parte, y el nivel industrial por otra parte:<sup>106</sup> se trata del caso Cabal Peniche, nombre de un ex dirigente de un poderoso grupo industrial y financiero. Este jefe empresarial era respetado y su

<sup>105</sup> Esto es lo que ocurrió con el ex procurador Jorge Carpizo, y lo que corre el riesgo de ocurrir paralelamente con el procurador panista del presidente Zedillo, Antonio Lozano Gracia (único miembro de la oposición del gobierno, que prueba la posibilidad de cohabitación entre el PRI y el PAN) quien, por otro lado, recibió una advertencia, después de haber nombrado un director de la policía federal (PJF) incorruptible, Juan Pablo Tavira y Noriega; de hecho, este último fue víctima de un atentado de asesinato con gas (el 24 de diciembre de 1994) que lo obligó a dimitir; antes de encontrarse gravemente afectado físicamente, el nuevo director de la PJF tuvo tiempo de efectuar sus indagaciones y a partir de los resultados su familia podrá poner en evidencia al propio servicio de orden público.

<sup>106</sup> Existen muchos otros casos que implicaban a gobernadores o ex gobernadores de estados productores de droga a escala industrial, que podrían ser analizados paralelamente bajo una misma perspectiva.

carrera era símbolo del régimen neoliberal del ex presidente de la República, y no hubiera tenido problemas si un día no hubiera desaparecido con las arcas de su banco. Ese día salieron a la luz pública las grandes maniobras y las alianzas influyentes que le habían permitido construir su imperio y hacerse a sí mismo préstamos personales (a través de empresas ficticias o insolventes que él mismo había comprado), con el fin de depositar en su propia cuenta el equivalente a 700 millones de dólares. En un periodo de tres años este empresario, desconocido hasta entonces, había podido comprar dos bancos mexicanos privatizados y una multinacional agroalimenticia americana. Originario del estado de Tabasco, Carlos Efraín de Jesús Cabal Peniche primero se benefició de la venta de empresas que pertenecían al gobierno regional, después, su banco financió muchos proyectos en toda la región del Golfo, y sobre todo en los estados de Tabasco, Veracruz, Campeche, Quintana Roo y Yucatán; se había construido así toda una red de influencias regionales gracias a la cual él financiaba estos proyectos y le servían de protección para sus negocios fraudulentos. El caso pasó de moda muy rápidamente pues en realidad Cabal Peniche malversaba los capitales de los caciques institucionales más importantes de la región, cuyas fortunas se habían constituido a partir de la gran corrupción del Estado y, por esta vez el Estado resultó ser el más corrupto. El sistema de Cabal Peniche era sencillo: para financiar sus proyectos, le bastaba elegir a uno de los caciques más ricos del régimen que invertían en sus negocios sus enormes capitales; él recuperaba de esta manera una parte de estas sumas invirtiéndolas con pérdidas en sus propias empresas que se declaraban en quiebra un poco después de haber recibido los préstamos de su banco. Cabal Peniche era el principal promotor de las campañas del PRI. En muchas ocasiones su grupo se encontró al borde de la quiebra, y cada vez se recuperó sin que uno pueda saber bien a bien de donde provenían las sumas de dinero que permitieron sacarlo adelante. Sus socios eran no sólo representantes del mundo industrial, sino también representantes del sector público; así, se encontraban reunidos ex gobernadores, políticos, ganaderos, grandes agricultores, comerciantes y burócratas regionales. Entre los principales accionistas más afortunados, estaba la mayoría de los grandes caciques del régimen mencionados anteriormente al ser sospechosos de colusión (pero gozaban de impunidad ilimitada) con el cártel del Golfo, lo que da testimonio de la complicidad (activa o pasiva) que existe entre los grupos políticos detentores del poder, los altos funcionarios públicos, algunos grandes empresarios, los propietarios de bancos y las organizaciones criminales; en la zona

bananera, propiedad de Cabal Peniche, la misma fuente aseguraba que ahí se organizaba el tráfico de la droga que provenía de Colombia, con la protección de la PJF y de los agentes de la PGR. Finalmente, y siempre en la misma perspectiva, se ha testificado que las zonas turísticas del estado de Quintana Roo (la principal es la ciudad de Cancún) son importantes centros de lavado del dinero de la droga donde se mezclan, en las mismas inversiones iniciadas por los bancos, los capitales que provienen de la gran corrupción del Estado y de las actividades criminales, que pertenecen indistintamente a los altos funcionarios públicos o a los miembros de las familias de narcotraficantes. Una vez más, como en el caso Valenzuela, hay que concluir que una convergencia coyuntural de intereses favorece el encuentro natural de diferentes categorías de actores que contribuyen al desarrollo del mismo sistema político y económico: los grandes traficantes de la droga, los grandes caciques del régimen, algunos banqueros y grandes empresarios; en este encuentro, se hace evidente que la corrupción institucional utiliza los mismos canales de inversión que utiliza la corrupción de los márgenes del sistema y del lavado de dinero de la droga.

De esta manera pueden caracterizarse los diferentes niveles territoriales del sistema institucional del narcotráfico en México, y cruzarse con las principales ramas de actividades ilegales integradas que están vinculadas con este sistema:

- a) El nivel internacional y nacional: de la represión, del tráfico y del lavado institucional (eventualmente, de la captación de la renta cuando el nivel regional ha desaparecido);
- b) el nivel nacional y regional: de la recuperación y de la captación de la renta por los grandes caciques;
- c) el nivel local: de la producción, del tráfico y de la corrupción de menor o mayor importancia.

Parece que el nivel regional puede ser ocultado sin que el sistema resulte afectado. En lugar de ser compartida con los caciques del gobierno regional, la renta es captada únicamente por los grandes caciques nacionales, y el tráfico se centraliza con la complicidad de los capos de los cárteles.

A pesar de las declaraciones oficiales sobre la modernización del sistema político mexicano, es ahora evidente que el incremento de la pobreza (en el nivel local), el crecimiento de ciertos sectores (entre los que se encuentran los sectores bancarios, turísticos y de los trabajos públicos), y la voluntad política de los responsables del

Estado, son los elementos determinantes que han contribuido a un reforzamiento del caciquismo a lo largo de estos últimos años. Hoy en día existen todavía los clanes tradicionales que estructuran el Estado clientelista y disponen siempre de la dirección institucional de los grandes negocios públicos y privados; o bien, el tráfico de droga es uno de los negocios más grandes que no pueden ignorar teniendo en cuenta las características del sistema mexicano de gobierno.

## EL NARCOSISTEMA MEXICANO

Es necesario reconocer que el sistema del narcotráfico es a la vez reprimido y tolerado por los estados productores y consumidores. Ningún estado del norte en ningún momento ha tomado la decisión de quemar en la plaza pública los beneficios obtenidos por las instituciones financieras o por las empresas comerciales acusadas de lavado de dinero del crimen o del dinero sucio de la corrupción. Por lo demás, pocas instituciones financieras han sido proscritas y las filiales del lavado de los negocios de corrupción en el país “moralmente” industrializadas, son las mismas que utilizan los traficantes de droga para lavar sus ganancias. Los estados que cultivan más “la ética protestante del capitalismo”, han organizado ellos mismos el tráfico de drogas para financiar su guerra contra los sandinistas de Nicaragua. En los países productores parece evidente también que el cultivo y el tráfico de la droga descansan en la complacencia selectiva de las autoridades de más alto nivel, lo que permite integrar estas actividades a la economía nacional con la bendición de los diferentes clanes políticos que se suceden en el poder, como sucede en México. Por el momento México sigue siendo un “buen alumno disciplinado” de Estados Unidos para quienes el territorio mexicano es un mercado vasto que hay que conquistar. El narcotráfico se integra entonces en un conjunto de relaciones internacionales en el seno de las cuales constituye un elemento de presión recíproca (no de ayuda financiera, no de represión y viceversa) pero, de manera similar, un factor de dinamización de las economías fronterizas fuertemente afectadas, a ambos lados, por la crisis. Todo mundo participa entonces en esta economía y los más virtuosos no siempre son los que se aprovechan menos.

El hecho de analizar el narcosistema como un sistema de organización conduce inevitablemente a considerar a los narcotraficantes como narcoempresarios. De hecho,

el traficante de drogas es el que al dirigir su empresa más allá de las leyes, crea empleo, crea riquezas, crea una cultura, redistribuye, respeta una organización del trabajo, paga impuestos informales (corrupción, embargos), afronta la competencia soñando con un monopolio, construye una red para que circulen sus mercancías, debe jugar a darle la vuelta a las reglamentaciones, debe arreglárselas con el Estado y sus grandes caciques, como cualquier otro empresario. El Estado clientelista domina todas estas actividades. Pero, ¿está justificado el control político de la producción y del tráfico de la droga por la necesidad de infiltración para reprimirlo mejor, o el deseo de colaboración para aprovecharse de él?

México se ha convertido en el país del Continente americano mejor organizado para responder a la demanda de los consumidores estadounidenses; el Estado ha sabido transformar su renta geográfica en una fuente formidable de ingresos, captando un derecho de paso para las drogas extranjeras, asegurándose casi el monopolio del transporte y una parte de la distribución en Estados Unidos, y produciendo en su territorio suficiente mariguana y amapola como para asegurar buena parte de la demanda norteamericana. Pero se trata sobre todo del Estado cuyo sistema político ha sido el mejor “armado” para afrontar el poder de los narcotraficantes y convertirlo de tal forma que contribuye al buen mercado de los asuntos interiores, sin entorpecer las buenas relaciones bilaterales con el vecino del norte. México aparece entonces como el país cuyo territorio constituye la placa giratoria estratégica del tráfico de drogas en el Continente americano. Los diferentes cárteles nacionales se reparten el territorio, controlan a la vez gran parte de los cultivos locales y el tráfico transnacional; la producción permite amortiguar la crisis favoreciendo el consumo y el comercio; las organizaciones del norte del país asisten a las del interior para cruzar la mercancía al otro lado de la frontera; las mismas organizaciones poseen sus redes de distribución en Estados Unidos y ellas lavan después (directa o institucionalmente) sus beneficios para sostener el sistema económico de estos dos países. Los diferentes clanes mexicanos resultan pues “ganadores” en todos los planos.

## CONCLUSIÓN

Un análisis comparado del sistema político y del sistema de organización del narcotráfico ha permitido comprender cómo se infiltran los actores de los márgenes en el seno del sistema político, pero sobre todo cómo son contenidos, controlados y recuperados “institucionalmente” por un sistema global que es más fuerte que ellos. Por otra parte, desde que el sistema político ya no puede regular las relaciones entre los diferentes clanes que lo componen, las relaciones del sistema global con los narcotraficantes se deterioran y estos últimos están a punto de influir en el sistema político (enfrentándose un clan contra otro). La corrupción constituye la puerta de entrada en el sistema político que puede transformar las relaciones de fuerza entre interlocutores rivales en narcorrelaciones de poder.

Un proceso tal, que está dirigido desde el centro del sistema, no puede ser contrariado por una alternancia política en el nivel regional; de hecho, el poder regional no dispone ni de los medios de controlar las relaciones locales ni de la capacidad para influir estructuralmente en el poder federal. Ésta es la razón por la que la transición democrática, si llega a desembocar en una alternancia, no constituye una alternativa de cambio capaz de poner fin al Estado clientelista. Sólo un verdadero cambio en las estructuras económicas, políticas y culturales podría llevar a una alternativa real. En la situación actual del estado de Chihuahua, se trataría más bien de una alternancia ideológica destinada a pacificar las relaciones sociales regionales y a darle de nuevo una “virginidad liberal” al PRI. Una vez más conviene señalar que una alternancia regional es insuficiente para cambiar las prácticas de poder en el nivel nacional que han permitido la actual imbricación entre el sistema legal (político, económico, financiero) y la economía subterránea.

De hecho, no parece posible tampoco tratar de visualizar una alternancia política real sin modificar los modos de redistribución de las riquezas. Ahora bien, ni la coyuntura internacional ni la estructura del sistema político mexicano parecen favorecer un cambio de esta naturaleza. En realidad, históricamente (desde la década de 1940), la repartición de las funciones entre los tres sectores, el privado (las empresas), el público (el Estado) y el social (los sindicatos), le ha otorgado un papel fundamental al Estado para impulsar el desarrollo en beneficio del sector privado y del social; así se han puesto en marcha las diferentes políticas de educación, de

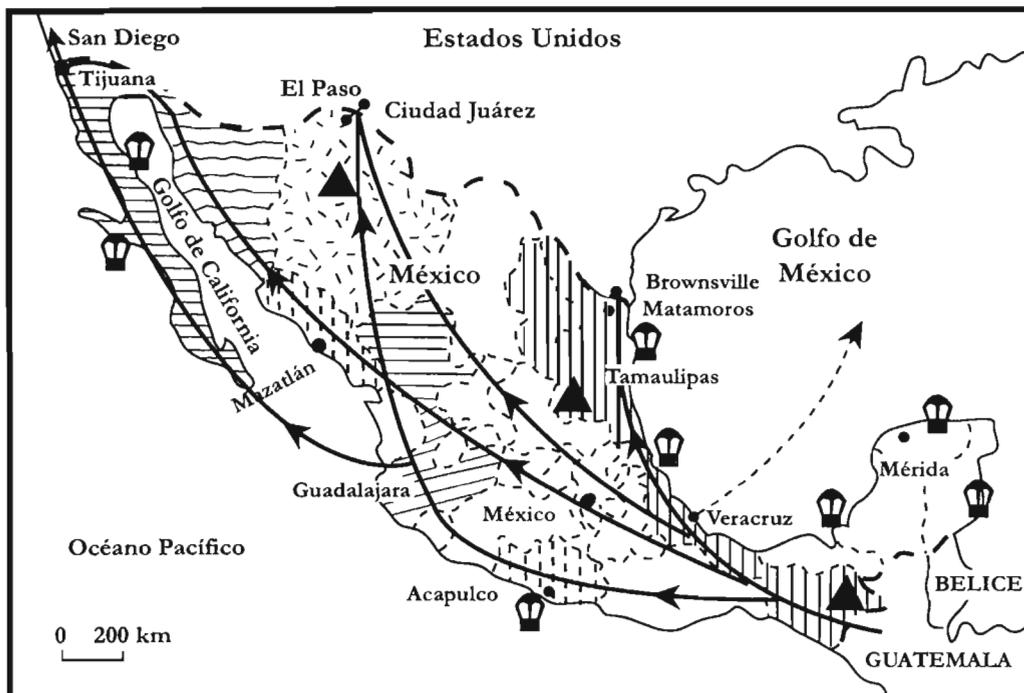
salud y de construcción de infraestructuras. Un modelo tal no constreñía al sector privado (que es un apéndice del capital internacional en cuanto a sus ramas más competitivas, y un apéndice del sector público en cuanto a las otras ramas que sólo se incrementan en función de la demanda pública) a que repartiera parte de sus beneficios a la sociedad, pues al Estado le correspondía esta función de responder a las demandas del sector social (obreros, campesinos, clases medias, ejército, sector cultural, empresarios dependientes de los mercados públicos). Confrontado con todas estas demandas que no podía satisfacer, el Estado se encontró entonces desbordado por lo social. Hasta el presente se han aplicado tres soluciones para remediar las insuficiencias del Estado redistribuidor: 1) las dictaduras militares que amordazaban las demandas sociales y supuestamente dinamizaban al sector privado; 2) el neoliberalismo que debía permitirle al Estado deslindarse del sector social y contractualizar las relaciones de trabajo entre el sector privado y un sector social regenerado (apoyando las políticas industriales basadas en la flexibilidad de las empresas y la precariedad del empleo); una política tal, aunque no haya podido impedir el saqueo de las riquezas por parte de los grandes rentistas tradicionales del sistema, ciertamente ha permitido crear nuevas riquezas, pero no ha llevado a una mejor redistribución de las mismas; al contrario, por un lado las nuevas riquezas han sido captadas y transformadas en nuevas rentas y, por el otro, la pobreza se ha incrementado debido a que el Estado se ha deslindado del sector social local; 3) la consolidación del sector *subterráneo* como alternativa local a las insuficiencias del Estado clientelista y como posibilidad de captación de nuevas rentas para los responsables del Estado. Pero la redistribución por los márgenes, si bien permite amortiguar la crisis, no da por resultado ninguna resolución de la misma. En realidad, el narcosistema es el reflejo del sistema global; reproduce las estructuras del Estado clientelista y la apropiación privada de los beneficios que tiene como resultado, producto en el mejor de los casos del crecimiento sin desarrollo (en los países del norte que lavan el dinero, en los países del sur en donde parte del dinero se reinvierte en las privatizaciones), en el peor de los casos, producto de la ostentación sin desarrollo. El narcosistema no crea LA riqueza; produce UNA riqueza entre otras. De esta manera, en el seno de un Estado clientelista, los beneficios de la droga no resolverán la crisis; en todo caso la moderarán otorgando algunos medios suplementarios para reproducir las desigualdades preexistentes.

Ahora, el milagro liberal mexicano que había sido atestado por el reconocimiento de los mercados internacionales, se ha evaporado desde el 20 de diciembre de 1994. La apertura de las fronteras ha provocado un desencadenamiento de importaciones que, en sí mismo, ha provocado la quiebra de gran parte de la agricultura y de multitud de pequeñas y medianas empresas que no fueron apoyadas por un sector bancario privatizado e interesado de manera prioritaria en las grandes operaciones transnacionales. En 1995 los capitales internacionales de portafolio abandonaron a México después de haber especulado en el sistema financiero, lo cual afectó a los bancos por falta de fondos y por la incapacidad de poder recuperar los créditos. Las consecuencias económicas y sociales de esta crisis son fuertes para el futuro: el haber puesto entre paréntesis los programas sociales para poder encauzar la ayuda financiera internacional hacia el pago de la deuda, podría precipitar no sólo el desmoronamiento de la economía nacional, sino también el desmoronamiento del sistema político global. En cuanto a las consecuencias políticas y sociales, son clásicamente previsibles: aumento de la delincuencia en las clases populares, aumento de la corrupción en las clases altas y medias,<sup>107</sup> riesgos de levantamientos sociales regionales en los estados más pobres, recrudecimiento de la represión y del poder del ejército y de la policía y, finalmente, un incremento del poder, de la influencia (geográfica, social y política) de los actores marginales y de la empresa de las economías ilegales integradas. ¿Sabrá rencontrar el PRI una nueva dinámica clientelista que evite el escollo del saqueo por los rentistas del sistema?, ¿aceptarán estos últimos prescindir de parte de su renta o se resistirán y tratarán de desestabilizar al sistema global empleando la fuerza de sus aliados de los márgenes? El Estado clientelista no parece preparado para extinguirse, incluso si muestra sus propios límites, pues hasta el presente, los partidos de oposición no han presentado ninguna alternativa real ni en el nivel regional ni en el nivel nacional, para llegar a un consenso sobre una nueva redistribución de las riquezas y de los ingresos. En el estado actual de las relaciones económicas internacionales, una canalización social de los beneficios producidos por las actividades subterráneas integradas, parecería ser la alternativa principal que pudiera aportar cambios potenciales en la disposición del poder. Y

<sup>107</sup> La delincuencia del pobre y la corrupción del rico (o por lo menos de aquel que dispone de un estatuto vinculado a la aplicación de la Ley o de las reglamentaciones) aparecen como las dos formas más corrientes de la redistribución informal.

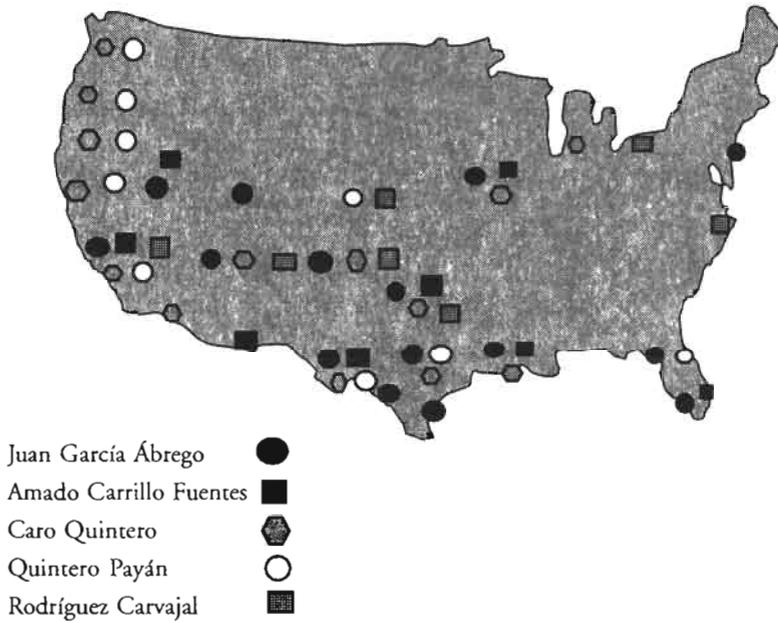
sólo un partido con experiencia de gobierno se hallaría en estado de asumir este desafío, a condición de que se decidiera a romper con un modelo clientelista reproductor de desigualdades “rentistas”, y que fuera capaz de asegurar el monopolio de las relaciones con los narcotraficantes, para que disminuyera la violencia relacionada con las rivalidades entre las diferentes mafias políticas asociadas a los cárteles de la droga. La despenalización del cultivo y de la venta de mariguana podría así aparecer como una medida que podría permitir que disminuyera en parte la presión criminal del lado sur de la frontera.

**MAPA 1**  
**MÉXICO: ZONAS DE ESTABLECIMIENTO DE LOS CÁRTELES MEXICANOS**  
**Y TRÁNSITO DE COCAÍNA**



- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  | Cártel del Golfo                              |  | Cártel de Juárez                        |
|  | Cártel de Sinaloa                             |  | Cártel de Emiliano Quintero Payán       |
|  | Cártel de Tijuana                             |  | Cártel de Clemente Coto Peña            |
|  | Cártel de Amado Carrillo Fuentes              |  | Fronteras internacionales               |
|  | Grandes ejes del tráfico carretero de cocaína |  | Límites de los estados                  |
|  | Principal eje del tráfico marítimo de cocaína |  | Zonas detectadas de depósito de cocaína |

MAPA 2  
PUNTOS DE DISTRIBUCIÓN DE LOS CÁRTELES MEXICANOS



MAPA 3  
DESTINOS DE DROGA ENVIADA POR GRUPOS MEXICANOS



Fuente: FBI

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguayo S. Y Bangley B.M., 1990 *En busca de la Seguridad perdida: aproximaciones a la seguridad nacional mexicana*, México, Siglo XXI.
- Arlacchi P., 1986 *Mafia & Cies: l'éthique mafiosa et l'esprit du capitalisme*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Aziz Nassif A., 1994 *Chihuahua: historia de una alternativa*, México, La Jornada y CIESAS.
- Barret-Kriegel B., 1986 *Les Chemins de l'Etat*, Paris, Calmann-Lévy.
- Beblawi H. y Luciani G., 1987 *The Rentier State*, Londres, Croom Helm.
- Betancourt M. y García M.L., 1994 *Contrabandistas, Marineros y Mafiosos: historia social de la mafia colombiana (1965-1992)*, Bogotá, Tercer Mundo Editores.
- Borde P., 1992 *Enquête aux Frontieres de la Loi*, Paris, Robert Lafond.
- Bouamama S., 1993 *De la Galère à la Citoyenneté: les jeunes, la cité, la citoyenneté*, Paris, Desclée de Brouwer.
- Bourdieu P., 1979 *La Distinction*, Paris, Les Editions de Minuit.
- Brouet O., *Drogues et Relations Internationales*, Bruxelles, éditions Complexe.
- Camp R. AI, 1992 *Generals in the Palace*, Oxford University Press.
- Cardoso F. y Faletto, E., 1979 *Dependency and Development in Latin America*, Berkeley, University of California Press.
- Cotta A., 1991 *Le Capitalisme dans tous ses Etats* (cap. 4: "Le capitalisme corrompu"), París, Fayard.
- Couvrat J. F. y Pless N., 1988 *La Face Cachée de l'Economie Mondiale*, París, Hatier.
- Choiseul C. H. de, 1991 *La Drogue: une économie dynamisée par la répression*, París, Presses du CNRS.
- Chomsky N., 1988 *La quinta Libertad*, Barcelona, Grijalbo.
- Debare M., 1992 *Les Milliards de l'Ombre: l'économie souterraine*, París, Hatier.
- Gogel J. F., 1994 *Le Testament de Pablo Escobar*, París, éditions Grasset.
- García Ramírez T., 1989 *Narcotráfico: un punto de vista mexicano*, México, Porrúa.
- Hernández R., 1989 *Zorilla: el imperio del crimen*, México D.F., Planeta.
- Jean-Pierre T. y Meritens P. de, 1993 *Crime et Blanchiment*, Paris, Fixot.
- Johns C.J., Power, 1992 *Ideology and the War on Drugs: nothing succeeds like failure*, New York, Praeger.

- Krauthausen C. y Sarmiento L.F., 1991 *Cocaína & Co.: un mercado ilegal por dentro*, Bogotá, Tercer Mundo.
- Labrousse A., 1991 *La Drogue, L'Argent et les Armes*, Paris, Fayard.
- Lemperiere A., 1992 *Intellectuels, Etats et Société au Mexique: les clercs de la nation (1910-1968)*, pref. de Françoise-Xavier Guerra, París, L'Harmattan.
- Nadelmann E.A., 1993 *Cops across Borders: the internationalization of U.S. criminal law enforcement*, University Park, the Pennsylvania State University Press.
- Noe Torres O., 1988 *México y los Estados Unidos ante el Problema del Narcotráfico*, Centro Latinoamericano de Estudios Estratégicos A.C., México D.F.
- Paz O., 1990 *Le Labyrinthe de la Solitude*, 1957, París, Gallimard, colección. Essais.
- Pestiau P., 1981 *L'Economie souterraine*, París, Hachette.
- Poppa T. E., 1990 *Drug Lord: the life and death of a mexican kingpin*, New York, Pharos Books.
- Reuter P., 1983 *Dizorganized Crime: the economics of visible hand*, MIT Press.
- Sauloy M., y Le Boniec Y., 1992 *A qui profite la Cocaïne?*, Paris, Calmann-Lévy.
- Shannon E., 1988 *Desperados: latin drug lords, US lawmen and the war America can't win*, New York, Viking Press.
- Stanley S., 1992 *Drug Policy and the Decline of American Cities*, Londres, Transaction Publishers.
- Tello C., 1984 *La Nacionalización de la Banca en México: economía y demografía*, México, Siglo XXI.
- Usunier J. C. y Verna G., 1994 *La grande Triche: éthique, corruption et affaires internationales*, Paris, La Découverte.
- Varios autores, 1990 *Economía y Política del Narcotráfico*, cf. Lupsha, P. A., *El Tráfico de Drogas: México y Colombia. Una perspectiva comparada*, Bogotá, Fondo Editorial CEREC.
- Varios autores, bajo la dirección de Salazar Medina, J., 1993 *Estructura y Dinámica del Poder en el Estado de México*, UAEM.
- Varios autores, 1994 *Etat des Drogues, Drogue des Etats, Observatoire Géopolitique des Drogues*, París, Hachette-Pluriel.
- Varios autores, bajo la dirección de González, G. y Tienda, M., 1989 *México y Estados Unidos en la cadena internacional del narcotráfico*, cf. Ruiz-Cabañas, M., *La oferta de drogas ilícitas hacia Estados Unidos: el papel fluctuante de México*, México, FCE.

- Varios autores, 1992 *Mexico: a country guide. The essential source on Mexican society, economy and politics.*
- Varios autores, 1989 *The Drug Connection in U.S. - Mexican Relations*, cf. Graig, R., *U.S. Narcotics Policy toward Mexico: consequences for the bilateral Relationship*, San Diego, Center for U.S. Mexican Studies, University of California.
- Varios autores, 1992 *War on Drugs: studies in the failure of U.S. narcotics policy*, cf. cap. 7: Lupsha, P. A., *Drug Lords and Narco-Corruption: the players change but the game continues*, Westview Press.
- Walker III W. O., 1989 *Drug Control in the Americas*, Albuquerque, University of New Mexico Press.
- Weber, M., 1971 *Economie et Société*, Paris, Plon.

## REVISTAS ESPECIALIZADAS

- Banfield E.C., 1975 "Corruption as a feature of governmental Organization", en *Journal of Law and Economics*, vol. 18, núm. 3.
- Castro Rea J., Ducatenzeiler G. y Faucher P., 1990 "La tentación populista: Argentina, Brasil, México y Perú", en *Foro Internacional*, XXXI, 2, México.
- Chabat J., 1991 "Mexico's Foreign Policy in 1990: electoral sovereignty and integration with the United States", en *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, Institute of Interamerican Studies, University of Miami, vol. 33, núm. 4.
- Erbe S., 1985 "The Flight of Capital from Developing Countries", en *Intereconomics*, noviembre- diciembre.
- González G., 1985 "El problema del Narcotráfico en el Contexto de la Relación entre México y Estados Unidos", en *Carta de Política Exterior Mexicana*, CIDE, México, año V, núm. 2-3, abril-septiembre.
- Hermet G., 1990-1991 "L'Amérique Latine entre Démocratie et Populisme", en *L'Annee Internationale*.
- Hoffmann O. y Skerritt D., 1992 "Enquête sur une Figure peu connue du Monde Rural: le rancho du Mexique", en *Cahiers des Sciences Humaines de l'ORSTOM*, núm. 28 (4).
- Lupsha P. A., 1981 "Drug trafficking: Mexico and Colombia in comparative perspective", en *Journal of International Affairs*, 35.

- Medard J.F., 1976 “Le rapport de clientèle: du phénomène social à l’analyse politique”, en *Revue Française de Science Politique*, febrero.
- Reuter P. y Ronfeldt D., 1992 “Quest for integrity: the Mexican-US Drug Issue in the 1980’s”, en *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, Vol. 34, núm. 3, Institute of Interamerican Studies, University of Miami.
- Revista *Archimede et Leonard*, 1991 “Economie Politique de la Corruption”, núms. 7-8, primavera-verano (AITEC /14, place de Rungis, 75013 Paris).
- Revista *Cultures et Conflits*, 1991 “Mafia, Drogue et Politique”, núm. 3, París, L’harmattan, otoño.
- Revista *Pouvoirs*, 1984 “La corruption”, núm. 31, París.
- Revista *Tiers-Monde*, 1992 “Drogues et developpement”, núm. 131, París, PUF.
- Salazar L.S., 1987 “El Narcotráfico en las Relaciones Interamericanas: una aproximación estructural”, en *Cuadernos de nuestra América*, 4.
- Shiray M., 1989 “Essai sur l’illégalité en Economie: l’économie de la Drogue”, en *Sciences Sociales et Santé*, vol. VII, núm. 3.
- Vornetti P., 1991 “La Théorie de la Recherche de Rente”, en *Problèmes Economiques*, núm. 2. 243.
- Wilkinson W. y Montanaro R., 1991 “Constitutional Rights of the Accused: the Mexican experience”, en C.J. *The Americas*, vol. 3, núm. 6, diciembre-enero.

#### INFORMES

- Astorga A., “L.A.: entre goma, hierba, polvo, plata y plomo”, México, ISS/UNAM, s.f.
- Blixen S., 1993 “El Dinero de la Droga y la Droga del Dinero”, ponencia para el coloquio internacional del 10-12 de diciembre de 1992, en *Actes de 1er Colloque International de l’OGD*, Paris, éditions du Seuil.
- Chabat J., 1992 “Drug trafficking in the U.S. -Mexico Relationship: what you see is what you get”, multicopiado, 30 pp.
- Cochet H., 1990 “Cannabis et Pavot: essor des cultures illicites et spécialisation régionale (un exemple en sierra Madre del Sur au Mexique)”, multicopiado, 17 pp.
- Conseil de Cooperation Douaniere, Douanes et Drogues 1989, 1990 “Aperçu général du rôle de la douane dans la lutte contre le trafic illicite de drogues à l’échelon mondial”, Bruselas.

- Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), *Gaceta de la Comisión Nacional de Derechos Humanos*, México D.F.
- Departamento de Estudios de Norteamérica, 1993 *Política Comercial y Antidrogas en la Frontera Sur de Estados Unidos*, Tijuana.
- Federal News Service, 1992 “Drug Money Laundering”, US Congress, Senate Governmental Affairs Committee, Permanent Investigations Sub-committee Hearing, 27 de febrero.
- Groupe d'Action Financière, 1990 “la lutte contre le blanchiment de capitaux”, Paris, *La Documentation Française*.
- Human Rights Watch, 1991 *World Report 1990*, Nueva York, febrero.
- Olmo R. del, 1993 “Drogas y Conflictos de baja intensidad en América Latina”, ponencia presentada en el coloquio del 10-12 de diciembre de 1992, en *Actes de 1er. Colloque International de l'OGD*, París, éditions du Seuil.
- Organe International de Controle des Stupefiants, 1990 y 1991 *rapports 1989 y 1990*, Nations-Unies, Viena.
- Perez L. 1991 “Cultura de la Violencia y Derechos Humanos”, multicopiado, 13 pp., Chihuahua, junio.
- PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), 1994 *Rapport Mondial sur le Développement Humain*, París, Editions Economica.
- Procuraduría General de la República, 1992 *El Control de Drogas en México: Programa Nacional 1989-1994 (Evaluación y Seguimiento)*, México.
- Tirado E., 1994 *Las Fuerzas Armadas Mexicanas y el Proceso de “Modernización” (1988-1994)*, tesis de maestría en Ciencias Políticas, London School of Economics and Political Science.
- US Department of State, *International Narcotics Control Strategy Report*, Bureau of International Narcotics Matters (BINM), Washington D.C., Department of State Publication, marzo 1991, marzo 1992, abril 1993.
- US Department of State Dispatch, 1992 *Fact Sheet: US economic, military and counter-narcotics program assistance*, 2 de marzo.
- US Congress, 1989 *US Narcotics Control Programs in Peru, Bolivia, Colombia and Mexico: an update*, House report of a staff study mission to Peru, Colombia and Mexico, november 10 to december 18, 1988 to the Committee on Foreign Affairs, One hundred first Congress, first session, Washington D.C., US Government Printing Office.

- US General Accounting Office, 1990 *Drug Control: how drug-consuming nations are organized for the war on drugs*, GAO/NSIAD-90-133.
- 1993 *Drug Control: revised drug interdiction approach is needed in Mexico*, GAO/NSIAD- 93-152.
- Villar S.I. del, 1992 *La Guerra contra las Drogas de E.U.: los derechos humanos y la corrupción en México*, multicopiado, 85 pp., El Colegio de México, diciembre.
- White House (The), 1989 *National Drug Control Strategy*, U.S. Government Printing Office, Washington D.C., septiembre.
- 1992 *National Drug Control Strategy: a nation responds to drug use*, U.S. Government Printing Office, Washington D.C., enero (a).
- 1992 *National Drug Control Strategy: a nation responds to drug use*, U.S. Government Printing Office, Washington D.C., enero (b).
- 1993 *National Drug Control Strategy: reclaiming our communities from drugs and violence*, U.S. Government Printing Office, Washington D.C., marzo.

#### PRENSA

*Albuquerque Journal, Cambio 16, Diario de Chihuahua, Diario de Juárez, El Financiero, El Nuevo Herald, El Paso Herald Post, Excélsior, Filo Rojo, La Dépêche Internationale des Drogues (bulletin de l'Observatoire Géopolitique des Drogues), La Jornada, Le Canard Enchaîné, Le Nouvel Observateur, Le Monde, Le Monde Diplomatique, Libération, Los Angeles Times, Newsweek, Proceso, Semanario, The Miami Herald, The New York Times, The Washington Post, The Washington Times, Uno más Uno.*

# Índice

<i>Agradecimientos</i>	11
<i>Introducción por Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif</i>	13
<hr/> <i>Empresarios locales: ¿actores del cambio político?</i>	21
Carlos Alba Vega y Hélène Rivière d'Arc	
<i>Un Estado desfasado del país</i>	23
<i>Los empresarios, actores del cambio político local</i>	28
<i>Microregionalismo y discurso</i>	32
<i>Conclusión</i>	34
<i>Bibliografía</i>	36
<hr/> <i>Empresarios y globalización en la frontera norte</i>	39
Hélène Rivière d'Arc	
<i>México: la crisis, el conflicto norte-sur y la situación en el Pacífico</i>	39
<i>El norte de México y el programa maquilador</i>	45
<i>¿Quién es el empresario mexicano?</i>	48
<i>La pertenencia histórica y geográfica en Chihuahua</i>	50
<i>El surgimiento de una nueva capa de empresarios industriales</i>	
<i>y de servicios</i>	56
<i>El discurso de legitimación de los directivos de empresas</i>	63
<i>Estrategias y redes</i>	72
<i>La dimensión sociogeográfica del escenario local</i>	81
<i>Conclusión</i>	86
<i>Bibliografía</i>	90

Esta primera edición de *Desarrollo y política  
en la frontera norte* de Carlos Alba Vega  
y Alberto Aziz Nassif (coords.) se terminó  
de imprimir el día 28 de enero del año 2000  
en los talleres de Rossett y Liber, S.A. de C.V.  
en la Ciudad de México.  
Se imprimieron 1 500 ejemplares.

# Desarrollo y política en la frontera norte

Carlos Alba Vega y Alberto Aziz Nassif  
(COORDINADORES)

Algunas de las principales interrogantes que orientan el trabajo de investigación y articulan las diferentes perspectivas de este libro son las siguientes:

- Nos preguntamos sobre los efectos de la apertura económica en el estado de Chihuahua: el impacto de la implantación de las maquiladoras en la economía, por ejemplo, la vinculación entre el sector maquilador y las empresas locales; las múltiples relaciones directas e indirectas que se dan entre el proceso de globalización en la frontera y la vida política local.
- Nos interesa averiguar si está surgiendo un empresariado vinculado orgánicamente a este proceso de integración económica. Queremos distinguir las trayectorias empresariales dentro de un *continuum* de "tradición" y "modernidad", donde estos actores participan dentro de diversas redes que a veces van más allá del ámbito local.
- Además, queremos examinar las apreciaciones y las jerarquías políticas de estos dirigentes económicos, su cultura, para lo cual se ponen en juego distintas variables como la ubicación geográfica, el tamaño de la empresa, la rama industrial y el mercado al que destinan los productos.
- Resulta importante averiguar la concepción que tienen los empresarios sobre el sindicato y los nuevos métodos de organización del trabajo.

ISBN 968-496-394-7



9 789684 963948

