

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**Título**

La política de seguridad pública antidrogas de México frente al surgimiento del  
Cartel de los Zetas, 2006 - 2012

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN CIENCIA  
POLÍTICA y GOBIERNO CON MENCIÓN EN RELACIONES  
INTERNACIONALES**

**AUTOR**

Julio Raúl Corcuera Portugal

**ASESOR**

Óscar Vidarte Arévalo

Septiembre, 2017

## Índice

Resumen .....	4
Introducción .....	5
Elementos teóricos del estudio: cambios políticos, narcotráfico y violencia en México .....	13
Capítulo 1 Contexto político: clientelismo, narcotráfico y cambios institucionales. 27	
<b>1.1. El régimen del PRI y el contrabando: relación de clientelismo y corrupción .....</b>	<b>27</b>
<b>1.2. La caída del sistema de partido hegemónico del PRI: la relación Estado-narcotráfico se resquebraja.....</b>	<b>30</b>
<b>1.3. Fuerzas Armadas: desertión y reclutamiento .....</b>	<b>34</b>
Capítulo 2 Los Zetas: doctrina francesa, organización y modus operandi .....	38
<b>2.1. Doctrina Contrasubversiva Francesa (DCF) .....</b>	<b>38</b>
<b>2.2. La organización de Los Zetas .....</b>	<b>42</b>
<b>2.3. Modus operandi de Los Zetas.....</b>	<b>43</b>
<b>2.4. Negocios ilícitos no contemplados en la DCF.....</b>	<b>51</b>
Capítulo 3 La respuesta del Estado frente al narco .....	53
<b>3.1. Contexto Internacional: EEUU y la Iniciativa Mérida .....</b>	<b>54</b>
<b>3.2. Reorganización del Estado para enfrentar al narco .....</b>	<b>56</b>
<b>3.2.1. El PAN y las reformas de las políticas públicas de seguridad.....</b>	<b>56</b>
<b>3.2.2. Legitimidad de las FFAA .....</b>	<b>57</b>
<b>3.2.3. Fortalecimiento de las capacidades de las FF.AA. y Policía .....</b>	<b>59</b>
<b>3.2.4. Articulación entre FFAA y la Policía .....</b>	<b>59</b>
<b>3.3. Represión frontal y espiral de violencia.....</b>	<b>60</b>
<b>3.3.1. Guerra contra las drogas: militares y violación de derechos humanos.....</b>	<b>60</b>
<b>3.3.2. Balance de la política antinarcóticos mexicana .....</b>	<b>66</b>
Discusión a partir de los hallazgos .....	68
Seguridad Pública en México: partido hegemónico, los Zetas y la respuesta del Estado. A modo de conclusión .....	73
Bibliografía .....	77

## Índice de gráficos

Gráfico 1.1. Tasa de homicidios por cada 100 000 habitantes en México, 1995-2013 .....	32
Gráfico 2.1. Esquema del proceso de implementación de la Doctrina Antisubversiva Francesa en América Latina y su uso por los GAFE y Zetas.....	39
Gráfico 3.1. Áreas de influencia de los principales cárteles de México, 2012 .....	55
Gráfico 3.2. Desempeño del Ejército y Policía según percepción ciudadana, 2012 .....	58
Gráfico 3.3. Principales operaciones de despliegue militar en México, 2006 – 2012 .....	61
Gráfico 3.4. Porcentaje de violaciones a derechos humanos por las Fuerzas Armadas por Estados, 2010 .....	63
Gráfico 3.5. Número de quejas por violaciones a derechos humanos por Policía y Fuerzas Armadas por años .....	64
Gráfico 3.6. Asesinatos relacionados a la droga. 2007-2010 .....	66

## Resumen

### **La política de seguridad pública antidrogas de México frente al surgimiento del Cartel de los Zetas, 2006 – 2012**

Las organizaciones transnacionales dedicadas al tráfico ilícito de drogas han usado la violencia como un elemento subsidiario y poco profesionalizado. En el inicio de este nuevo siglo, en México, en el contexto de cambios políticos – el tránsito del PRI al PAN- surgió una nueva agrupación dedicada al tráfico ilícito de drogas: Los Zetas. Este cártel contó, entre sus miembros fundadores, a ex fuerzas especiales entrenados en la escuela contrasubversiva francesa. A su vez, su estrategia de expansión ha incluido el entrenamiento a sus nuevos miembros en la misma doctrina. La difusión de este nuevo y particular modus operandi, para un cártel, ha afectado plenamente la dinámica del tráfico ilícito de drogas en la región. La respuesta del Estado mexicano, a través de sus políticas de seguridad para hacer frente al tráfico ilícito de drogas se ha visto influenciada por la aparición y empoderamiento del cartel de los Zetas. La decisión del expresidente Felipe Calderón de usar las fuerzas armadas contra el narcotráfico generó una espiral de violencia inesperada. Todo este argumento presentado, líneas arriba, busca responder a la pregunta: ¿cómo se explica la dinámica de las políticas de seguridad pública antidrogas del Estado mexicano a partir de la aparición de un cartel militarizado, los Zetas, en el período 2006 – 2012? Este estudio brinda un enfoque novedoso del abordaje en investigaciones relacionadas al tema, pues aborda el fenómeno desde la aparición de un actor y su modus operandi no convencional, el mismo que fue recibido, previamente, de parte del Estado. El estudio propone un análisis descriptivo de la manera en que se ha desarrollado este fenómeno. Con ese propósito de ha consultado fuentes secundarias: literatura especializada, reportes oficiales de Naciones Unidas, informes institucionales, entre otros.

## Introducción

En los últimos años, en América Latina, los problemas de seguridad han aumentado y han tenido mayor notoriedad. En el Perú, los problemas de seguridad han pasado a ser parte central de la discusión pública electoral y gubernamental.

La ciencia política no ha sido ajena a este contexto. La ciencia política es comprendida como “una disciplina que se concentra en el estudio del gobierno y la política... (Oxford, 2001: 674)”. En ese sentido, existe una relación directa en la exploración e investigación sobre el tema y las capacidades del Estado por atender esta problemática de un modo más óptimo.

En temas de seguridad, uno de los temas centrales es el tráfico ilícito de drogas (TID). Este es un problema en la región por algunas razones estratégicas:

a. La región andina es la principal y casi exclusiva zona de abastecimiento de derivados cocaínicos del mundo (Zevallos 2012: 8) y b. América del Norte ha sido el mercado de cocaína más grande del mundo durante años (UNODC 2016A: 37). El Perú no es ajeno a esta problemática: es el segundo país con mayores extensiones de cultivos de coca; la región del Valle del Río Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) concentran la mayor extensión de cultivos en la región (UNODC 2016B:27); y el trapecio amazónico representa un espacio estratégico para la operatividad del narcotráfico hacia Brasil, Venezuela y Colombia. (López & Tuesta 2015: 80).

En la región, dos casos emblemáticos de lucha contra el tráfico ilícito de drogas son los de Colombia y México. En el primer país mencionado, la caída de los grandes carteles de droga (Medellín y Cali), en los noventa, generaron la aparición de pequeñas organizaciones dedicadas al narcotráfico. Esto sumado a un

contexto de organizaciones paramilitares que también incursionaron en el TID (FARC, AUC, entre otras).

En el caso de México, el ascenso de los problemas con el narcotráfico y, particularmente, los niveles de violencia que eso ha significado son, relativamente, recientes y responden a un contexto distinto. En este punto debemos anotar que desde el gobierno del presidente norteamericano, Nixon, se ha sostenido, por un importante sector de analistas políticos y tomadores de decisión, que una estrategia frontal contra el narcotráfico se hace necesario y sería la solución radical al problema. Esta apreciación parte de la premisa de que el tráfico ilícito de drogas es resultado de una cómoda convivencia entre políticos y criminales, que una vez confrontados no sería difícil de romper.

Tradicionalmente, no obstante el narcotráfico es parte de la actividad delictiva, sus operadores han estado asociados a pistoleros y pandilleros, es decir a criminales sin mayor instrucción en el uso de armas de fuego y explosivos o, en todo caso, con una instrucción no profesional. Este esquema puede encontrarse, con facilidad, en los cuerpos de seguridad del cartel de Medellín o cartel de Cali, por ejemplo, conformado por gatilleros sin un pasado de entrenamiento profesionalizado en el uso de armas de fuego, violencia o estrategia.

Bajo este esquema, la lógica de la lucha frontal contra las drogas tiene asidero, pues, desde la perspectiva de la estrategia y la confrontación, no debería representar mayor problema para las fuerzas del orden derrotar a cuerpos de seguridad poco entrenados y poco equipados si se compara con el entrenamiento y equipamiento de las fuerzas armadas y policiales. La confrontación directa entre ambas fuerzas aseguraría la victoria del gobierno, la eliminación del crimen y la plena restitución del imperio de la ley en el Estado. Por ello, la no implementación

de este tipo de estrategias se debe, de algún modo, a la convivencia de políticos corruptos con el crimen, de un lado, y a la poca firmeza de algunos gobiernos, por el otro.

En ese contexto, la llegada de Felipe Calderón al gobierno mexicano representó la oportunidad para aplicar la premisa de que la guerra contra las drogas podría tener el éxito que en teoría se esperaba. Esto además de terminar con los vestigios de un régimen político de convivencia con el crimen que se resistía a ceder paso al nuevo proceso democrático. La victoria, nótese, sería doble: de un lado, se haría retroceder al crimen, y, de otro, los rivales políticos perderían su dominio clientelar territorial. Al fin y al cabo, los gatilleros del narcotráfico no podrían combatir a las fuerzas armadas y policiales equipadas y desplegadas en el territorio nacional. La premisa que subyace es que con equipamiento, independencia y una decisión firme se acabaría con lo extendido del narcotráfico. Pero la realidad pocas veces es tal cual nos las imaginamos y eso pasó en México.

La decisión de Felipe Calderón de iniciar la guerra contra las drogas, en México, trajo como consecuencia el aumento exponencial de homicidios, violaciones de derechos humanos y desgobierno en varias zonas del país. Algunos académicos empezaron a asociar a México con los Estados fallidos y se han redactado tesis dedicados a lo fallido de Estados como Tamaulipas, por ejemplo (Hale, 2011). Nos encontramos, pues, ante una paradoja: cuando el Estado mexicano decide abordar frontalmente el problema de las drogas, el problema se multiplica y se agrava.

A lo antes descrito, debe sumarse el alto contenido simbólico de la narcoviolencia mexicana. No ha sido poco frecuente encontrar decapitados, ensabanados en una carretera, descuartizados en las inmediaciones de un lugar

público, videos de torturas y violaciones, entre otros. Este tipo de violencia no ha sido antes vista en México o América Latina, al menos no asociada al narcotráfico.

Ante lo antes manifestado, nos encontramos con que los carteles de droga desarrollan sus actividades teniendo como fin último la obtención de utilidades. Por eso, el uso de la violencia ha sido accesorio, poco profesionalizada y, muchas veces, de última ratio: plata o plomo. Sin embargo, en México, a partir de un contexto de cambios político – institucionales, se generaron condiciones para la aparición de un cartel que ha hecho de la violencia el punto central de su actuar, empleando para ello métodos profesionalizados e integrado por exmiembros de las fuerzas especiales. Esto a su vez generó una respuesta agresiva del Estado mexicano, lo que propició la espiral de violencia que México vivió. Ante este fenómeno, la pregunta matriz que guía la presente tesis es la siguiente: ¿Cómo se explica la dinámica de las políticas de seguridad pública antidrogas del Estado mexicano a partir de la aparición de un cartel militarizado, los Zetas, en el período 2006 – 2012?

La hipótesis de trabajo es que la respuesta del Estado mexicano, a través de sus políticas de seguridad para hacer frente al tráfico ilícito de drogas se ha visto influenciada por la aparición y empoderamiento del cartel de los Zetas. Ante la caída del PRI, se vivieron una serie de cambios institucionales en México, entre ellos una importante purga de miembros del ejército y se inició una etapa de conflicto por el control de las plazas. En ese contexto, un cartel recluta a exfuerzas especiales y, al poco tiempo, se crea una organización narco integrada por excomandos especiales entrenados en técnicas contrasubversivas francesas, que tiene como característica central el uso de la violencia y el terror. Esto lleva a que el Estado responda haciendo uso de las fuerzas militares y se da inicio a una espiral de violencia.

A fin de analizar la respuesta preliminar que presentamos, se han planteado tres preguntas secundarias:

- ¿Cuál fue el contexto político-institucional de México previo a la aparición del cartel de los Zetas?
- ¿Cuáles han sido las características distintivas del modus operandi del cartel de los Zetas para hacer frente al Estado y los principales carteles de droga mexicanos?
- ¿Qué respuestas institucionales accionó el Estado para detener la expansión y empoderamiento de los Zetas?

El estudio propone realizar un análisis descriptivo de la manera en que se ha desarrollado este fenómeno. Con ese propósito, se ha consultado, principalmente, fuentes secundarias. Entre estas fuentes pueden mencionarse artículos académicos, reportes agencias especializadas de Naciones Unidas, informes institucionales, informes periodísticos. Asimismo, esta revisión documental se ha visto enriquecida con las entrevistas no estructuradas a expertos en estos temas y con la participación del suscrito en diversos foros internacionales en donde este tópico ha sido motivo de debate y discusión política, especialmente, entre los años 2013 y 2015.

El presente trabajo está dividido en tres capítulos en los cuales daremos respuesta a las preguntas planteadas. En el primer capítulo abordaremos el contexto previo a la aparición del cartel de los Zetas. Este período está marcado por el fin del dominio hegemónico del PRI, la desestructuración de la relación entre carteles y la política y la deserción de algunos miembros de las fuerzas armadas. A

través de este capítulo se busca comprender que factores hicieron posible el aumento de la violencia y la aparición de un cartel como los Zetas.

En el segundo capítulo se presenta como los exmilitares se integran a trabajar con el narcotráfico, especialmente, como los exmiembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE) pasan a constituir el cartel de los Zetas. Estos excomandos especiales fueron entrenados en la doctrina contrasubversiva francesa, cuya característica principal es el uso de la violencia física y psicológica. El uso de métodos tan violentos significó un cambio en la dinámica de los actores del narcotráfico y promueven una respuesta distinta de parte del Estado.

En el tercer capítulo se desarrolla como el modus operandi usado por los Zetas contra el Estado y contra otros carteles generó una respuesta violenta de parte de ambos afectados. En el primer caso, al momento en que el expresidente, Felipe Calderón, tomó la decisión de hacer uso de las fuerzas armadas, estas gozaban de legitimidad popular. Aparentemente no sería difícil derrotar al narcotráfico toda vez que ya no contaban con apoyo político del partido en el poder. Hoy todos sabemos, el saldo de esa decisión ha sido negativo para todos los mexicanos. En el segundo caso, algunos carteles, en respuesta a los Zetas organizaron sus propios brazos armados, como es el caso de la Familia Michoacana.

Al finalizar el estudio se plantean las conclusiones de este estudio.

Esta tesis tiene, además, un enfoque novedoso en las investigaciones relacionadas al tema, pues aborda la situación de inseguridad desde la aparición de un actor y de un modus operandi no convencional en el tráfico ilícito de drogas.

Además de ser un actor que como cuerpo orgánico recibió entrenamiento y capacitación de parte del Estado para que lo aprendido se aplicara a favor del gobierno mexicano, no en contra de este y, menos, del lado del narco. Y explora como lo que el gobierno panista de Felipe Calderón presentó como la respuesta al problema terminó generando una espiral de violencia inédita. Se diferencia, además, que la estrategia no fue homogénea: en zonas donde recrudecía la violencia – zona de los Zetas- los niveles de militarización fueron mayores. Mientras que en otros espacios se enfatizó en las políticas de prevención.

Varios años después, además, no hay dudas que el saldo de la estrategia confrontacional fue negativo: decenas de miles de vidas interrumpidas, la corrosión de la gobernabilidad mexicana, millones de dólares invertidos sin mayor efecto positivo. La estrategia que se supone haría retroceder al narco – y algunos dicen, iba a acabar con el dominio local del PRI-, terminó multiplicando la narcoviolenca y sentando nuevamente a un presidente del PRI en el gobierno mexicano.

Ha sido tan sintomático el fracaso de esta estrategia que en la Asamblea General Especial de Naciones Unidas del 2016 (UNGASS 2016), desarrollada en Viena, y en la última reunión del Comité Interamericano Contra el Abuso de Drogas (CICAD 2015), desarrollada en Perú, el gobierno mexicano tuvo una posición radicalmente distinta en el tema antinarcóticos: pasó de posturas prohibicionistas y confrontacionales a un enfoque más permisivo, tolerante y de salud pública. Esto junto a países como Uruguay, por ejemplo. Cabe anotar que Colombia y México, países en los que se ha invertido millones de dólares en prohibicionismo están entre los países más entusiastas por los nuevos enfoques de permisividad y salud pública. En la mencionada cita, los representantes de estos países afirmaron, que sus países lo habían probado todo – en referencia a las estrategias represivas- y podían decir que la confrontación no era el camino para resolver el problema mundial de las drogas.

Finalmente, todo lo antes manifestado, más allá de una reflexión teórica interesante tiene un correlato directo con la realidad del Perú. Si bien es cierto, en el Perú las organizaciones de droga no tienen mayor alcance que firmas y familias y no llegan a ser carteles, debe advertirse la preocupación de actores estatales por el reclutamiento de licenciados del ejército como seguridad de las cargas de derivados cocaínicos. Debe advertirse, también, el poco estudio que se realiza desde estos enfoques, y el privilegio que se da a esta temática desde tópicos vinculados a la demanda de drogas, el poco estudio desde la oferta y control de drogas y la construcción de discursos políticos del tipo represivos y de mano dura: militares en las calles, estados de emergencia, entre otros.



## **Elementos teóricos del estudio: cambios políticos, narcotráfico y violencia en México**

Durante buena parte del siglo XX, el sistema político mexicano estuvo caracterizado por la sobredimensión del Partido Revolucionario Institucional (PRI) sobre el aparato administrativo del Estado en todos sus niveles bajo un modelo hegemónico. La oposición al partido de gobierno desde los flancos políticos y económicos era tenue y mínima. Por un lado, el PRI había logrado reforzar su poder en las instituciones estatales mediante la represión de la libre expresión de las organizaciones políticas opuestas a su lineamiento partidario (Manwaring 2009), con lo que la efectiva fiscalización del aparato estatal por partidos opositores y sociedad civil quedó obstaculizada. Por el otro, estrechó sus relaciones con las élites empresariales mexicanas, responsables de allanar, articular y legitimar el camino de las políticas municipales, estatales y federales que plantease el partido y, así, controlar cada hito económico, político y social en México (González 2013)

A partir de la década de 1980, el equilibrio del sistema político mexicano y, con este, los prolongados acuerdos entre la élite política y la empresarial (legal e ilegal) evolucionó notablemente. En el año 1988, el Partido Revolucionario Institucional (PRI), que desde 1929 había gobernado todos los Estados mexicanos hegemónicamente, perdió, por primera vez en 70 años, una gubernatura estatal (Baja California) frente a un partido de oposición, el Partido Acción Nacional (PAN). De aquí en adelante, el paulatino proceso de democratización de México, junto con la descentralización de las instituciones de seguridad, propició la ruptura de los acuerdos entre las autoridades gubernamentales y las organizaciones criminales (Celaya 2009, Williams 2009). Las viejas reglas del juego fueron desmoronándose al tiempo que la violencia fue en aumento y toda vez que el sistema de partidos mexicano iba consolidándose (Palma 2010).

En el año 2000, el PAN, cuya propuesta de campaña estuvo caracterizada por la lucha frontal contra la corrupción y el narcotráfico que acechaban a los Estados mexicanos, logró alcanzar el gobierno federal. El flamante presidente panista Vicente Fox y su sucesor, Felipe Calderón, emplearon una estrategia de "reforzamiento y represión" avocada al arresto de políticos y policías vinculados al narcotráfico y líderes clave de los cárteles en México, lo que originó que durante sus mandatos una cruenta competencia entre cárteles, cuyo modus operandi se trazaba sobre la violencia e intimidación por el dominio del territorio y mercado de drogas, se engendre y desarrolle (Carpenter 2010). Sin el encubrimiento de las autoridades políticas y el arresto de los narcotraficantes de alto rango, el vacío de liderazgo entre los cárteles promovió la anarquía en la estructura interna de las organizaciones ilícitas (Celaya 2009).

Frente a la situación citada, Snyder y Duran-Martinez (2009) sostienen que la expansión de los mercados ilícitos, per se, no generan violencia, sino que son las políticas de las instituciones estatales hacia aquellos son los que desencadenan o reprimen las acciones delictivas; de este modo, los Estados que protegen a determinadas organizaciones criminales pueden, en mayor o menor medida, ser pacíficos y, análogamente, aquellos gobiernos que refuerzan el Estado de derecho en su soberanía, pueden incitar que las agrupaciones delictivas respondan a sus políticas con mayor agresión. En ese sentido, la violencia criminal suele tener mayor relación con el contexto político –Estado de derecho, sistema de gobierno y niveles de corrupción– que con los bienes ahí comercializados legal o ilegalmente (Williams 2009).

El incremento de los índices de violencia en el territorio mexicano se debe al enfrentamiento entre distintas organizaciones criminales entre sí y el Estado. De este modo, la interacción y enfrentamiento entre las organizaciones criminales transnacionales –cárteles y mafia–, pequeñas organizaciones militarizadas

privadas como las pandillas de refuerzo de Los Zetas –los Aztecas, Negros y Polones–, grupos mercenarios –Maras centroamericanos, Kaibiles guatemaltecos y paramilitares gatilleros– y otras pequeñas organizaciones paramilitares conforman lo que Manwaring (2009) llama “violencia privatizada”. De este modo, Viridiana Rios (s.f.) sugiere que el incremento de la violencia contra periodistas y alcaldes es correlacional a la violencia originada a partir de la rivalidad delincriminal, e independiente de las proyecciones de otras clases de homicidio: la relación entre el número de asesinatos de autoridades políticas locales e incentivos de participación política se configura como negativa.

Las “insurgencias criminales” en México, como son catalogadas por Celaya (2009), se desarrollan por cuatro factores: el incremento del mercado de consumo de droga en México; el fluido comercio armamentístico entre la frontera México-EE.UU.; la reducción del consumo de cocaína en EE.UU.; y el creciente despliegue de fuerzas oficiales en la frontera México-EE.UU. No obstante, Rogan (2011) plantea que dichas agrupaciones no pueden ser definidas como insurgentes dado que ninguno de los cárteles mexicanos tiene la capacidad de derrocar al gobierno, así como porque existe una insinuada confrontación entre ellos<sup>1</sup>, el uso de violencia por los cárteles le resta legitimidad social a sus acciones y, aun cuando los cárteles dominan las Zonas de Impunidad, el gobierno mexicano ha arrestado, matado y extraditado a los líderes de todos los cárteles.

Longmire y Longmire (2008) sostienen que, dadas las similitudes tácticas, estratégicas, organizacionales y de objetivos entre los cárteles de droga mexicanos y las características que definen al terrorismo –asesinatos a militares, políticos y civiles; ejecuciones públicas para intimidar a sus rivales, el gobierno y a la ciudadanía; secuestros y tráfico de personas; uso de armas de asalto de alto calibre; y la sensación expandida de temor por el ciudadano–, aquellos no solo deben ser

---

<sup>1</sup> Aproximadamente el 90% de la violencia es originada por la lucha entre cárteles. Ver Rogan (2010)

caracterizados como crimen organizado, sino también como terroristas en sí. No obstante, hay quienes lo definen como “narcoterrorismo”, todavía cuando el Estado mexicano no haya consensuado su definición (Celaya 2009). Calificar de “terroristas” a los cárteles mexicanos podría suponer los cimientos de un futuro argumento legal estadounidense en utilizar su derecho de legítima defensa (articulado tras los sucesos del 11 de septiembre), en caso su soberanía se vea atentada directamente por dichas organizaciones criminales, proveyéndoles de la autorización jurídica legítima de crear estrategias para eliminar a los cárteles donde quiera que ellos se encuentren (Hale 2011).

A causa de las reformas estatales promovidas por el gobierno de Salinas (1988-1994), las organizaciones internas de las instituciones del Estado se vieron imbuidas en la confrontación entre tecnócratas y tradicionalistas, hecho que, a corto y mediano plazo, dejó un vacío de poder en el norte de México (Celaya 2009). De este modo, los Estados septentrionales, especialmente Baja California, Chihuahua y Tamaulipas, territorios en donde se establecen los corredores de tráfico de droga entre México y EE.UU., quedaron presa de la violencia generada por la lucha entre las organizaciones del crimen organizado (Reyes-Loya 2011). En consecuencia, si bien en el 2000 la emigración mexicana hacia los Estados Unidos alcanzó su punto más bajo, en los últimos años –principalmente desde el 2008– los Estados fronterizos de éste no han presenciado el mismo efecto en sus territorios: las extorsiones y la violencia relacionada a las drogas han inducido a la población mexicana, especialmente a la clase media y alta, a migrar en el interior del país y desde éste hacia los Estados Unidos, alcanzando así un total de 264 693 desplazados (Rios 2014).

Es en este contexto, en el que la violencia en Tamaulipas ha escalado progresivamente hasta el punto de desbordar la capacidad del Estado para resguardar la seguridad de sus ciudadanos. Según Hale (2011) Tamaulipas es un

Estado fallido dado que no tiene la capacidad de hacer prevalecer el Estado de derecho en su territorio, ni es capaz de promover la seguridad pública ante el crimen organizado. Frente a esto, Palma (2010) sostiene que, si bien la narcoviolencia ha originado confusiones en los ámbitos académico y político, no puede dejarse de lado que desde el año 2000 México se ha desenvuelto efectivamente en el reforzamiento de los partidos políticos, la cooperación entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, las reformas del Estado que resguarden la gobernabilidad, la promoción de la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la representatividad.

Los Zetas, integrado originalmente por ex militares federales y estatales de México, son el grupo paramilitar más organizado, mejor armado y tácticamente mejor entrenado de México (Carpenter 2010). Su estructura organizativa es trazada en distintos niveles, donde cada uno adquiere una responsabilidad distinta. La jerarquía se compone, de mayor a menor importancia, por los Zetas Viejos, cuyo principal líder es Lazcano-Lazcano; los Zetas nuevos, constituido por los jefes de *plaza* y los operativos de primera línea; los Cobras Nuevos, representados por los guardaespaldas de los Zetas Viejos; Lil' Zetas, jóvenes principiantes de 20 a 25 años; Productividad, miembros de las redes de operativos a nivel nacional; y Halcones, encargados de la vigilancia en los barrios (Campbell 2010).

Las tácticas operativas de Los Zetas para dominar distintos territorios suelen variar según las características de la zona y sus objetivos. En ciertas circunstancias, Los Zetas pueden desenvolverse mediante métodos de insurgencia, dinámicas militares y paramilitares, terrorismo, bandas del crimen organizado, cárteles, pandillas o negocios comunes (Campbell 2010). Dada su experiencia en la articulación y ejecución de estrategias de combate militar de contrainsurgencia, los Zetas son considerados como la mayor organización criminal militarizada de México (Manwaring 2009).

La amenaza a la institucionalidad en Tamaulipas por Cártel del Golfo y su otrora grupo armado privado, Los Zetas, se ha desarrollado desde su influencia en las esferas políticas hasta el fuego cruzado entre ellos y las fuerzas del orden. Sus operaciones se han caracterizado por la articulación de redes de corrupción, amedrentamiento de las autoridades políticas y uso de violencia contra civiles y oficiales, lo que ha repercutido negativamente en la gobernabilidad del Estado tamaulipeco (González 2013). Por otro lado, quienes son renuentes a aceptar los sobornos de los cárteles o dejarse guiar por sus amenazas –que pueden incluir la tortura, decapitaciones o mutilaciones– son ejecutados (Campbell 2010). Sin embargo, Los Zetas no buscan promover un Estado fallido en México, sino más bien asegurarse un Estado débil que resguarde su impunidad (Manwaring 2009).

### **Conceptos fundamentales en la investigación**

#### 1. Políticas de seguridad pública

El Estado es un organismo político-social proyectado a asentar su soberanía y jurisdicción en un territorio determinado y hacer de su poder de mando irresistible a poderes paralelos que ahí se alojen. Monopoliza el poder y la fuerza pública al grado de originar una relación de codependencia entre los dominantes y dominados, en donde a estos últimos se les garantiza su subsistencia y seguridad colectiva e individual (Weber 1974, O'Donnell 1993). Las políticas de seguridad pública, en ese sentido, se configuran como las acciones explícitas de gobierno por las que se busca resguardar la soberanía estatal, la integridad de sus individuos y la legitimidad que la sociedad deposita en el Estado.

Con polarización internacional hegemónica producto de la Guerra Fría, en América Latina, países como México, Chile, Argentina o Brasil amoldaron sus

políticas de seguridad pública según los cánones de la Doctrina de Seguridad Nacional (Velásquez 2002). Ésta configuraba un método de “protección” del territorio nacional de todo atisbo de influencia comunista, y propugnaba a las tácticas anti-revolucionarias o anti-insurgentes como su marco táctico. Así pues, instituciones tales como el Centro de Altos Estudios Militares en Brasil y la Escuela de las Américas en Panamá serían fundadas y configuradas como puntos focales de adoctrinamiento militar latinoamericano (Nef 2002: 36-37).

En México, con la llegada de los nuevos presidentes panistas, se contribuyó con la militarización de la confrontación con el narcotráfico. De hecho, la literatura ofrece un amplio panorama sobre la militarización de la seguridad pública mexicana y las secuelas subsiguientes a ellas. Moloeznik (2010) explica que la aprobación parcial de la militarización ha sido producto de la incapacidad y desconfianza que proyecta la Policía e instituciones judiciales en la opinión pública como garantes del orden y seguridad pública. Sin embargo, Maya (2008), Cisneros (2010) y Alvarado (2010) advierten de los riesgos a los que está expuesta la sociedad al otorgar prerrogativas de patrullaje civil a los órganos armados: a pesar de que la presencia de las FF.AA. ha golpeado fuertemente al narco, la lógica del allanamiento y matanza como respuesta inmediata de los militares –propias de las particularidades de la política de seguridad pública mexicana– ha sido fuente de recurrentes violaciones a derechos humanos contra civiles, especialmente contra opositores del gobierno.

## 2. Estado fallido

Atendiendo a lo ofrecido por la literatura, se hace notorio que las definiciones sobre Estado fallido no son homogéneas. Su connotación depende en buena cuenta de lo que no es un Estado fallido o, de otro modo, de lo que representa estructural

y funcionalmente el Estado. Dado que no es nuestra intención identificar el ethos estricto del Estado, ni de determinar o profundizar sobre lo que es o no es el Estado, nos limitaremos a definirlo desde el tradicional enfoque weberiano puesto que es el principal referente del concepto de Estado-nación en el sistema de Estados a nivel global (Zapata 2014, 95). Lo concebiremos como una comunidad humana que, circunscrito en un territorio determinado, regula y legitima el uso monopólico de la violencia por los órganos estatales competentes (Weber 1992). Asimismo, respecto a las funciones que implica el que hacer del Estado, tomaremos la propuesta de Rotberg (2003) como la llamada a utilizar en el presente trabajo. Según aquel, el principal objetivo del Estado es el de ofrecer bienes políticos a sus ciudadanos, a decir, proporcionar i) seguridad, ii) instituciones encargadas de regular y arbitrar conflictos conforme a ley, iii) promover la participación política, y iv) administrar los servicios sociales, infraestructura y economía (Rotberg 2003).

Los gestores del concepto de Estado fallido fueron Helman y Ratner (1992), quienes lo catalogaron como la condición en que el Estado era "incapaz de mantenerse como miembro de la Comunidad Internacional al tiempo que pone en peligro a sus ciudadanos, a sus vecinos a través de fugas migratorias, inestabilidad política y/o guerra indiscriminada" (49). Sin embargo, en contraposición de lo expuesto, Jackson (2009, 5) arguye que los Estados fallidos son aquellos que aun cuando aprehendan reconocimiento jurídico por la Comunidad Internacional, en su territorio sus facultades como ente regulador e impartidor de derecho son endeble o inexistentes.

### 3. Doctrina Antisubversiva Francesa

Finalizada la Segunda Guerra Mundial, una creciente ola de emancipación azotó las colonias de las potencias de Occidente y Oriente. Éstos crearon y ejecutaron métodos para mantener su política colonialista, los que, como resultado,

engendraron y atizaron conflictos internos y externos en los próximos Estados emancipados. El empleo de la Doctrina de Guerra Revolucionaria fue producto del fenómeno antes citado. Fue el medio por el que las tropas francesas arribaron en Indochina y Argelia durante el periodo 1946-1954 y 1954-1962, respectivamente, a fin de frustrar cualquier intento de independización o subversión (Ambler 1966). Así, las políticas empleadas por el gobierno de Francia en sus otrora dependencias, cimentaría ideológica y conceptualmente lo que en años posteriores sería conocido en América Latina como Doctrina Antisubversiva Francesa (Robin 2005, 2).

Siguiendo lo expuesto por Ernesto López (1987), tras la aprehensión de la Doctrina de la Guerra Revolucionaria por las Fuerzas Armadas –cuyo accionar durante el periodo previo a la firma del Tratado de San Francisco estuvo sustentado en la Doctrina de Defensa Nacional y la defensa de la soberanía del Estado ante trasgresiones por fuerzas extranjeras– éstos alinearon sus objetivos en conformidad al resguardo del Estado ante la amenaza de movimientos internos subversivos. La teoría de la guerra moderne suscribe que el enemigo suele adaptarse y camuflarse con las masas sociales; así pues, la Doctrina de la Guerra Revolucionaria sostenía que el mantenimiento de la seguridad interna del Estado debía ser su piedra angular, por lo que el control total de la población, en orden a impermeabilizarlos de las intenciones comunistas y de su "guerra revolucionaria", se convirtió en su principal meta (Summo y Pontoriero 2012). Según Trinquier (1964, 5) la guerra moderna es “an interlocking system of actions –political, economic, psychological, military– that aims at the overthrow of the established authority in a country and its replacement by another regime”, para lo cual “the aggressor tries to exploit the internal tensions of the country –ideological, social, religious, economic– any conflict liable to have a profound influence on the population to be conquered”.

Trinquier (1964, 85) propone que las operaciones de las tropas, dadas el contexto de la guerra moderna, debe estar revestida de apoyo popular, para lo cual

los militares deben entrenar a una pequeña élite de pobladores en conocimientos básicos de política, psicología, habilidades militares, contrainteligencia y comunicaciones, con el objeto de que les provean de información necesaria sobre las condiciones de la población y erradicar a los insurgentes. Para tal menester, las acciones que hagan frente a la guerra moderna debió incluir tres etapas: primero, emplear operaciones policiales, y si estas no repliegan los disturbios, militares; segundo, elaborar un intenso programa de propaganda que haga saber a la población que las represión utilizada en las ciudades no tiene otro motivo más que aniquilar al enemigo; tercero, poner en marcha programas sociales que provean de asistencia material y moral a la población de modo que puedan reestablecer sus actividades cotidianas y vean como legítimas las operaciones militares (Trinquier 1964).

En ese sentido, el *modus operandi* de la Doctrina Francesa utilizado en Indochina se caracterizó por: la creación de organizaciones clandestinas encargadas de buscar enemigos en potencia; realizar operaciones secretas y ejecutar sospechosos; el encuadramiento de la población; la "reeducación política"; la infiltración de sus agentes a organizaciones, instituciones y empresas que potencialmente se conformen como aliados de los rebeldes; utilizar al narcotráfico como medio de financiamiento extra; implementar métodos de tortura como el uso de la picana, electrocución, ahogo o golpes; y el rapto de sospechosos, cuyos cadáveres serían trasladados a zonas inhóspitas para su desaparición (Robin 2005).

Por otro lado, Argelia, cuyos movimientos emancipadores eran en su mayoría islamistas, fue presa de acciones aún más brutales que las acontecidas contra los comunistas indochinos. Entre las operaciones puestas en marcha en Argelia – generalmente imbuidas en métodos de guerra no convencionales– además de las ya usadas en Indochina, la Doctrina Antisubversiva Francesa continuó empleando

a secuestros y asesinatos, no obstante los cadáveres de los insurgentes ya no eran desaparecidos ni escondidos, sino destrozados y expuestos en áreas de populares, de modo que la población se viera intimidada y desmotivada a participar de los grupos independentistas (Robin 2005)

Finalmente, Robin (2005, 5-6) plantea que el modelo contrainsurgente de la Doctrina Antisubversiva Francesa se planteó sobre: i) los escuadrones de la muerte; ii) las desapariciones; iii) el dispositivo de protección urbana; iv) las patrullas sorpresa; v) las organizaciones militares o de autodefensa; vi) la acción psicológica; vii) la construcción de campos de reeducación; viii) la tortura como método de lucha antisubversiva; y ix) el golpe de Estado y la guerra generalizada.

#### 4. Sistema de partido hegemónico

Siguiendo lo establecido por Sartori (1976), si bien en los sistemas de partido hegemónico existen más de un partido, no hay una competencia oficial –o de facto– por el poder político. Paralelamente, Sartori propone que los partidos hegemónicos pueden ser catalogados como ideológico o pragmático. Las características que connotan al partido hegemónico pragmático son: i) la no competición real entre los partidos, las propuestas políticas opuestas al partido hegemónico son descartadas; ii) el partido hegemónico restringe a los partidos menores –llamados de “segunda clase” – a fin de que no ganen preponderancia en el sistema; iii) los resultados de los procesos electorales son acordados entre el partido hegemónico y los demás partidos en favor de aquel; y iv) el pragmatismo prima sobre la ideología toda vez que mantenerse en el gobierno es el principal objetivo del partido (Sartori 1976). Haciendo analogía de lo anterior, Wuhs (2007, 349) asevera que el PRI, desde su formación en 1929 hasta 1980, fue símbolo de la monopolización del poder: desarrolló negociaciones entre aquel y los demás partidos para nombrar a las

autoridades regionales; desarrolló redes clientelista en el aparato del Estado para controlar vastos sectores de la sociedad; e hizo suyo el presupuesto público obtenido a partir de las importaciones estatales para mantener su influencia y control en los Estados mexicanos.

El contexto por el que atravesaba México en la década de 1970 se enmarcó en escenarios de crisis política y económica que mellaron la cohesión de la élite y la legitimidad del PRI (Wuhs 2007, 349). Peschard (1993, 88-89) añade que las reformas de 1977 abrieron camino a la participación de nuevas organizaciones políticas; aun cuando el flamante pluripartidismo mexicano se sostendría solo numérica y formalmente, sus repercusiones en el régimen democrático de México en décadas posteriores se harían notar, especialmente en 1988, cuando el PRI tuvo que enfrentarse en los comicios electorales a una sólida oposición compuesta por el PAN y FDN –luego reemplazado por el PRD. La coalición opositora al PRI se conformó como el más sólido obstáculo para la manutención de su gobierno: el PRI vio difuminada su base hegemónica (Bruhn 1997). Perdió las elecciones en cinco Estados, siendo 119 de 300 distritos electorales ganadas por la oposición priista en 1988, hecho que fue reflejado contundentemente en las curules del Parlamento (Peschard 1993, 110-111).

Evidentemente, el poder del PRI sigue siendo una variable trascendente para el sistema político mexicano, mas es poco creíble que en la actualidad su relevancia en el plano político se la misma que en décadas anteriores a 1990. Si bien hacia los primeros años del 2000, el PRI ya había perdido su hegemonía partidaria, su influencia en el gobierno y Parlamento mexicano fue todavía notable. Durante el mandato de Felipe Calderón, el PRI gobernaba 17 de 31 Estados en México, además cuantitativamente mantuvo un balance sostenido en el Congreso durante la primera mitad de su periodo (Klesner 2007, 327)

## 5. Delincuencia Organizada Transnacional y la Convención de Palermo

La creciente tendencia de conflictos internacionales originados a partir de la trasgresión de las fronteras de los Estados por parte de grupos de crimen organizado desde 1980 creó en la Comunidad Internacional un fuerte compromiso por aplacar sus constantes violaciones a la soberanía de los Estados. Así, en diciembre del 2000, fue firmada en la ciudad italiana de Palermo, la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional (UNTOC, por sus siglas en inglés). Su finalidad se enmarca en “promover la cooperación para prevenir y combatir más eficazmente la delincuencia organizada transnacional” (Organización de las Naciones Unidas 2000, 1).

La connotación de delincuencia organizada transnacional aprehende distintas características según los autores y casos de estudio. A fin de abordar su definición de forma restringida, y habida cuenta de la importancia del rol de los organismos internacionales en esta materia, la investigación a presentar utilizará el marco conceptual de la Convención de Palermo. Concebiremos al <<grupo delictivo organizado>>, en concordancia con el artículo segundo de la UNTOC, como un “grupo estructurado de tres o más personas que exista durante cierto tiempo y que actúe concertadamente con el propósito de cometer uno o más delitos graves o delitos tipificados con arreglo a la presente Convención con mira a obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico y otro beneficio de orden material” (Organización de las Naciones Unidas 2000, 1).

Borgstede (2014, 283) sustrae pertinentemente de la Convención de Palermo que sus principales alcances se trazan sobre i) la necesidad de hacer frente a las organizaciones criminales internas, en las que se incluye a los grupos delictivos organizados, el lavado de dinero, la corrupción y la obstrucción de la justicia; ii) la articulación de un marco legal que facilite la labor de la cooperación internacional,

la extradición, la asistencia legal mutua y la cooperación en cumplimiento de la ley; y, por último, iii) la construcción de canales de asistencia técnica y de entrenamiento que solidifiquen la capacidad de las autoridades nacionales.



## Capítulo 1

### Contexto político: clientelismo, narcotráfico y cambios institucionales

Entre finales del siglo XX e inicios del siglo XXI, el dominio hegemónico del PRI llegó a su fin. Un nuevo partido llegaba al poder y muchos esperaban que con este resurgimiento del sistema de partidos, las instituciones, la política y la sociedad salgan fortalecidas. No obstante, en opinión de algunos académicos, como Palma, la consolidación del sistema de partidos vino acompañada de un importante aumento de la violencia (2010: 379).

Este proceso no puede comprenderse de un modo aislado, ni tampoco surge de un momento a otro. Por el contrario, es resultado de un conjunto de hechos que se enmarcan dentro de un contexto social, político y económico que lo hacen posible. El análisis de este contexto resulta importante para poder comprender mejor el problema, sus causas y posteriores consecuencias.

Por eso, en este capítulo nos concentraremos en el contexto previo a la irrupción de los Zetas y, por tanto, previo a la respuesta del Estado. Este contexto nos permitirá comprender mejor porque en México se generaron las condiciones para la aparición de una organización del narcotráfico tan *sui géneris*, como peligrosa.

#### 1.1. El régimen del PRI y el contrabando: relación de clientelismo y corrupción

Los fenómenos políticos son producto de la interacción y, en parte, interdependencia entre individuos, grupos e instituciones cuyos intereses y acciones, siempre acordes a la búsqueda de poder e influencia en la cosa pública,

pueden ser consecuentes, contrapuestas o independientes los unos a los otros. Los resultados y consecuencias de estos fenómenos no son productos inmediatos, mucho menos estáticos e invariables: se configuran a partir de la dinámica entre los hechos que le antecedieron. En ese sentido es que se enmarca y pretenderemos comprender el explosivo incremento de la tasa de violencia en México relacionado a las confrontaciones entre las organizaciones traficantes de droga y el Estado, especialmente desde el año 2006 en adelante.

La ejecución de estrategias de búsqueda y expansión de mercados de droga en México y parte de Estados Unidos y Centro América por parte de los cárteles no es nueva, mas el contexto político y social en el que ellos se desenvuelven actualmente sí. Entre las décadas posrevolución de 1960 (por la Revolución de 1968) y 1990, año en el que el sistema de partido hegemónico inició su paulatina desestructuración, el vínculo entre el gobierno –y el Partido Revolucionario Institucional (PRI)– y el aparato estatal estuvo caracterizado por control autoritario del Poder Ejecutivo sobre el resto de instituciones públicas: al tiempo en el que la figura del Presidente era prominente en las decisiones llevadas a cabo en el gobierno, el Estado y la clase política, todos los cargos públicos eran captados y copados por miembros del PRI (Flores 2014: 523); la línea divisora entre la burocracia y la estructura organizativa del PRI era por demás difusa.

Al ser escasos –o nulos– los espacios de *accountability* y la capacidad de los partidos políticos y medios de oposición para equilibrar la balanza de pesos y contrapesos políticos, el clientelismo de la autodenominadas *camarillas* del PRI salió a relucir. Las camarillas estaban compuestas por militantes del partido que hacían de su influencia en el gobierno central herramienta para el logro de objetivos privados –legítimos o no–, por lo que eran, en buena cuenta, los intermediarios entre la sociedad y el Estado (Flores 2014: 524). De estos corpúsculos clientelistas y de más corruptos provendrían gobernadores, alcaldes, legisladores, procuradores de

justicia, administradores de aduanas, dirigentes del partido y altos miembros del gobierno mexicano (Alvarado 2012).

Un punto importante a tener en cuenta es que, prácticamente, desde la aparición de México y EEUU, el contrabando ha sido una importante actividad en la frontera mexicana. Las redes de contrabando se han consolidado a través de los nexos con el gobierno y la legitimidad social. Inicialmente, sobre esas mismas redes se constituyeron las primeras redes de tráfico ilícito de drogas.

Hasta 1960, si bien el comercio y distribución de drogas se computó como una importante actividad económica para México, tradicionalmente, su dinámica no solía sobrepasar las circunscripciones rurales, en donde los negocios de droga eran administrados por familias. Más tarde, el tráfico pasó de ser parte de pequeños negocios familiares, asentados generalmente en áreas despobladas del país, a ser, desde 1980, empresa de complejos nexos entre productores, distribuidores, funcionarios públicos, agrupaciones criminales y consumidores.

Entre los años 1990 y 2000, se calcula que las organizaciones criminales destinaron más de \$500 millones en actos de corrupción (Kenny y Serrano 2011: 41), estando encuadrados sus principales objetivos en bien hacer de los funcionarios públicos fuentes de inteligencia capaces de advertir a los cárteles de las operaciones policiales o militares, de modo que la fuerza pública sea efectivamente neutralizada, o bien hacer de esta un mecanismo represivo para hacer frente a las intenciones de otras organizaciones que contravengan con sus propios intereses (Morris 2012: 32-33).

Las constantes interacciones y mutua cooperación entre el aparato estatal y las organizaciones criminales hicieron que el manejo del orden y seguridad de la

cosa pública se asentaran sobre normas de carácter consuetudinario no legal antes que de normas jurídicas. La fluida interrelación entre el régimen del PRI y las agrupaciones delictivas, hasta la década de los 90, es llamada pertinentemente por Brands como "narcocorrupción" (2009: 3). Sostiene que ésta se enmarca en la gestión intermediaria del PRI entre los cárteles para la resolución de sus conflictos y mantenimiento de un ambiente –aunque relativo– apaciguado: el Estado otorgaba a determinados cárteles acceso y seguridad en sus plazas a cambio de sobornos a autoridades políticas y mantener los ataques y la violencia entre ellos al mínimo (Brands 2009: 3-4). Así pues, a decir de Flores “[...] los actores estatales determinaban las reglas a las que los grupos criminales más relevantes debían adherirse” (2014: 524). No obstante, si bien la corrupción dinamizó los acuerdos entre actores no estatales y burócratas, la capacidad e intenciones del Estado para enfrentar a las redes criminales que atentasen contra el Estado de derecho en décadas posteriores se vieron paulatinamente frustrados.

De este modo, en los últimos años, han sido decenas los casos por los que funcionarios públicos han sido investigados, detenidos y arrestados por haber coludido con organizaciones criminales para la materialización de sus objetivos. Entre los casos más resaltantes encontramos el encarcelamiento del General José Gutiérrez Rebollo, jefe del Instituto Nacional para el Combate a las Drogas en 1997, por haber mantenido vínculos de cooperación con Amado Carrillo Arellano, líder del Cártel de Juárez; el arresto de 38 oficiales del gobierno federal en Michoacán –en el que se vio inmerso también el Director de Seguridad Pública del Estado–, por complicidad y apoyo los objetivos del Cártel La Familia; la detención y extradición de Mario Villanueva, ex gobernador del Estado de Quintana Roo, a EEUU por haber sido responsable de recibir más de \$19 millones del Cártel de Juárez; la detención del candidato a gobernador de Cancún, Gregorio Sánchez, por mantener nexos de cooperación con los Cárteles Beltrán Leyva y los Zetas; y, particularmente, las recientes investigación de los tres últimos gobernadores de Tamaulipas por posibles lazos con el Cártel del Gofo (Morris 2012: 31).

## 1.2. La caída del sistema de partido hegemónico del PRI: la relación Estado-narcotráfico se resquebraja

Si bien la dependencia de las organizaciones narcotraficantes bajo el Estado y el relativo control de éste sobre aquel yacía consolidándose desde 1960, la efectividad de su cooperación gozaba de una cualidad de la que a partir de 1990 iría a pocos adoleciendo: la capacidad oposición por hacerse con el poder en las distintas esferas del Estado. Los sistemas de partidos hegemónicos, todavía cuando caracterizados por el dominio político de un partido político grande y arraigado frente a otros pequeños y débiles, son especialmente sensibles cuando un pobre desempeño de gestión económica y las elecciones presidenciales coinciden (Reuter y Gandhi 2010: 85-86). Como consecuencia de las políticas de *ajuste y reestructuración* diseñadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) desde la década de 1980 en buena parte de América Latina, México se vio obligado a atravesar un ciclo de austeridad, hecho que a nivel político no hizo sino incentivar el deslinde y demarcación de una facción reformista y estatista en el interior del PRI: Corriente Democrática (Teichman 1988).

Tras algunos meses de negociación y acuerdos, Corriente Democrática se unió a otros partidos de oposición, evidente más pequeños y débiles que el partido de gobierno, cuyo producto final fue materializado en el Frente Democrático Nacional (FDN). Fue Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano quien llevó la batuta del flamante partido. Hizo de la crisis económica el primer flanco de batalla por el qué atacar al régimen y, no obstante no logró rebatir la hegemonía del PRI en las elecciones de 1988, siendo vencido por Carlos Salinas, el mérito del episodio protagonizado por Cárdenas fue el de consolidarse como aprehensor del 31% de votos (cifra histórica para un partido ajeno al PRI) y haber hecho entrever la vulnerabilidad del régimen y consecuente oportunidad de la oposición por demarcar —aunque paulatinamente— el destino político de México (Reuter y Gandhi 2010: 86).

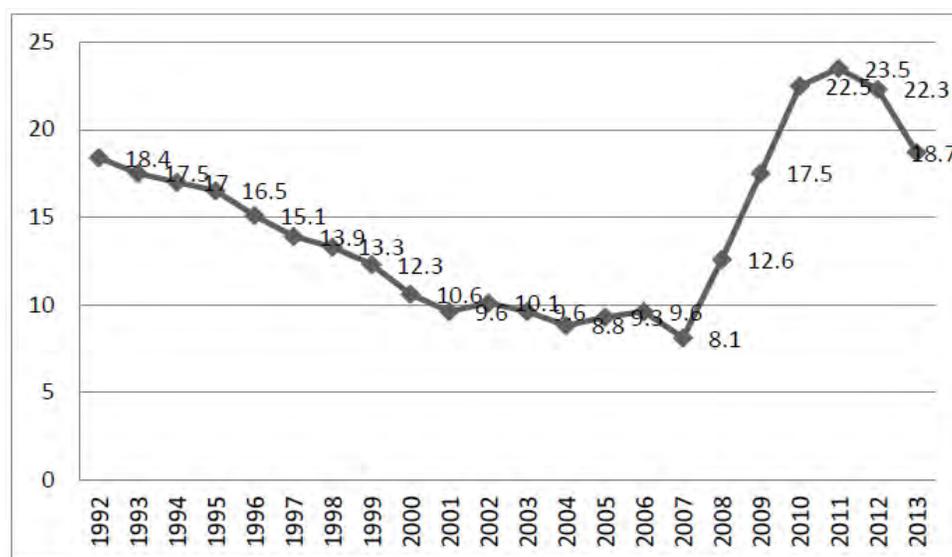
En 1989, el PRI pierde por primera vez, desde 1929, la totalidad de los gobiernos estatales de México, siendo el Estado norteño de Baja California gobernado por el militante del Partido Acción Nacional (PAN) Ernesto Ruffo Appel. Asimismo, y más importante aún, en la LVII Legislatura del Parlamento (1997-2000) el PRI pierde la mayoría parlamentaria en la Cámara de Diputados frente a los partidos de oposición PAN, Partido de la Revolución Democrática (PRD), Partido del Trabajo (PT) y Partido Verde Ecologista de México (PVEM), alcanzando éstos 261 curules –de 500– y configurando así una trascendental modificación en la correlación de fuerzas en el Palacio Legislativo y, por ende, en el régimen que otrora gobernó el Estado Federal de México (Cámara de Diputados 2000: 5-6).

Paralelamente al término de la LVII Legislatura, un golpe definitivo atentaría contra el sistema de partido hegemónico mexicano que por más de 70 años se posicionó a sí misma como impenetrable: en el año 2000, Vicente Fox, perteneciente al PAN, ganó las elecciones presidenciales de los Estados Unidos de México. Este suceso trajo consigo una serie de “repercusiones democratizadoras” que fueron materializadas por la limitación al poder político en las distintas instancias estatales, el reconocimiento de los derechos de las minorías y, adjunta a ella, su capacidad de expresarse libremente y el incremento de la legitimidad de las decisiones políticas al interior del Poder Legislativo (Cámara de Diputados 2000: 4).

No obstante la capacidad de competencia de los partidos políticos se fortaleció y los órganos de poder fueron después de varias décadas abiertos a la democracia, la gobernabilidad se encontró atónita y limitada ante la creciente ola de violencia vivida en los primeros diez años del 2000, especialmente desde el 2006 (ver gráfico 1.1). Un punto clave para comprender el hito de inflexión en las tasas de violencia entre el periodo pre-democracia competitiva y la articulación del sistema multipartidista competitivo es la calidad de cooperación y confianza entre las organizaciones ilícitas y los niveles de gobierno. Flores sugiere que la paulatina

transición a la democracia asentado desde el gobierno Fox trajo consigo la incapacidad política entre los partidos e instituciones estatales por articular estrategias consensuadas de fortalecimiento de la seguridad pública (2009: 325).

**Gráfico 1.1: Tasa de homicidios por cada 100 000 habitantes en México, 1995-2013**



**Fuente:** INEGI y estimaciones demográficas de CONAPO 2010. Elaborado por Heinle, Kimbertly, Cory Molzhan, and David Shirk (2015: 14).

El cambio de régimen trajo consigo no solo la rotación del poder de quienes por larga data habían influido formal o informalmente en el gobierno del país, sino que también supuso la supresión de la pericia estatal por mantener el orden, lo que involucraba, finalmente, negociar con las organizaciones criminales su apertura a los mercados de droga y la seguridad de sus *plazas*. Al tiempo en el que el Estado perdió su capacidad de decidir qué actores permanecerían –o no– en la industria del narcotráfico, las organizaciones criminales vieron la posibilidad de reestructurar sus relaciones con las fuerzas federales, autoridades locales y demás agrupaciones criminales organizadas (Correa-Cabrera, Keck y Nava 2015: 86). Desde un enfoque *hobbesiano*, las relaciones contractuales entre el PRI y los cárteles se diluyeron tras

el arribo del PAN al gobierno federal, lo que repercutió en la gestación del estado de guerra entre actores estatales y no estatales.

Los regímenes de partido hegemónico, como lo fue México, suelen construir a través del tiempo zonas de control político, este control político se constituirá luego como zonas de control territorial. A partir de ahí, el control de actividades como el contrabando y el tráfico de drogas son el tránsito natural. La actividad ilícita se desarrollará bajo la organización de control político – territorial del Estado. Esto pasó con el PRI. Al terminar los setenta años que estuvieron en el poder, la estructura política inevitablemente empieza a cambiar, pero el crimen construido en superposición se resiste.

La victoria política del PAN no significaría el fin del dominio político del PRI, ni mucho menos que el nuevo partido de gobierno pueda, a voluntad, cambiar la realidad política. Por el contrario, la capacidad de decisión política nacional se fragmentó entre el nuevo sistema de partidos surgidos: PRD, PAN y PRI. Esto significó que las propuestas de reformas del PAN se enfrenten a la oposición partidaria y conceptual de los partidos rivales, que muchas veces acusaron, tanto a Fox como a Calderón, de pro norteamericanos. Las reformas que se intentaron promover desde el PAN se enfrentaron a la oposición política de sus rivales, con interés particular o no, en el tema.

En este proceso hubo investigaciones, purgas, reestructuraciones, entre otros. Esto generó las condiciones para que algunos funcionarios pasaran abiertamente a trabajar para el crimen organizado y resquebrajó los vínculos de lo que había sido una relación armoniosa entre crimen, política y corrupción.

Otro punto importante a tener en cuenta es que, geoestratégicamente, México se constituye como un territorio clave para la distribución y comercialización de narcóticos en América del Norte. Además de ser un país relevante para la producción de marihuana y metanfetaminas, se configuró desde los 90's como el corredor más importante de cocaína y heroína elaborada desde América del Sur hacia Estados Unidos; de hecho, más del 90% de cocaína y 70% de metanfetaminas y heroína consumida por los EE.UU. son originadas o atraviesan territorio mexicano, lo que significa ingresos de aproximadamente \$25 000 millones anuales (Brands 2009: 2).

El fructífero mercado que representa EE.UU. para la exportación de narcóticos desde México hace de éste un escenario sumamente atractivo para las organizaciones traficantes de drogas tales como los cárteles. A fin de brindar mayor rigurosidad a nuestro análisis, tomaremos la definición mínima de Carpenter sobre los cárteles. Al respecto, la autora sostiene que estos se catalogan como "organizaciones, estructuradas como empresas, cuyos objetivos son tomar el control del mercado en el que operan" (Carpenter 2010: 404). Siguiendo esa misma línea, y tal como explicaremos a profundidad en el Capítulo 3 de la presente investigación, Guevara sintetiza que al año 2012 han sido 13 los cárteles que han operado en territorio mexicano, entre los que encontramos al Cártel de Sinaloa, Cártel del Golfo, Arellano Félix-Tijuana, Los Carrillo Fuentes-Ciudad Juárez, Cártel del Pacífico Sur, Los Zetas, La Familia Michocana, Los Caballeros Templarios, Cártel de Jalisco Nueva Generación, Cártel del Milenio, Cártel de Oaxaca, Cártel de Colima, Cártel de Guadalajara (2013: 132).

### **1.3. Fuerzas Armadas: desertión y reclutamiento**

A la par de los cambios de las instituciones civiles, en las instituciones policiales y militares se buscó reducir la influencia del PRI. Se intentaron hacer

reformas que conllevaron a purgas de efectivos. La posibilidad de ser separado de las instituciones armadas, y las altas ofertas económicas desde el narcotráfico, contribuyeron a un importante número de deserciones. Al respecto, se ha registrado aproximadamente 100 000 deserciones en el periodo 2000-2006 y 50 000 desde 2006 al 2009<sup>2</sup> (Brands 2009: 10). Estos desertores que se constituyeron como un capital social en potencia sumamente tentador para las organizaciones criminales. Asimismo, miembros de la Policía local y federal también suelen ser presa de los jugosos salarios de los cárteles. De hecho, son las circunscripciones municipales en donde el crimen organizado logra captar y aprehender a policías (Morris 2012: 31; Kenny y Serrano 2011: 10).

Este contexto descrito facilitó que los militares fueran tentados y reclutados por el narcotráfico. En la década de 1990, Osiel Cárdenas promete a ciertos miembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE) multiplicar su salario en tanto que formen parte del Cártel del Golfo. Osiel Cárdenas hizo de los exGAFE los "pistoleros a sueldo" del Cártel del Golfo: su objetivo se enmarcó en proteger su territorio en la ciudad de Nuevo Laredo mediante el asesinato e intimidación de su competencia, además de resguardar el éxito de los envíos de droga hacia la frontera del norte de México (Brands 2009: 4). Se constituyeron como el brazo armado del cártel que coadyuvara a la organización a incrementar sus áreas de dominio e influencia en el mercado (Arteaga 2015: 82). Los ex GAFE serían luego llamados los "Zetas" en referencia a la frecuencia "Z" por la que se comunicaban los otrora agentes especiales y la organización criminal.

---

<sup>2</sup> En nuestra búsqueda no hemos encontrada data de deserción en los años anteriores, no obstante hay referencias bibliográficas que así lo indican.

La alianza entre Cártel del Golfo y Zetas duraría menos de una década. Desde el surgimiento de Los Zetas, su estructura piramidal de poder centralizado, que condicionaba a sus miembros a rendir obediencia y fidelidad a *sus* superiores (y no a los del Cártel del Golfo), no permitió a ambos bandos operaran de forma armónica. Ya desde el 2002, año en que es asesinado Guzmán Decenas (Z-1), ex líder de los GAFE, por las fuerzas del orden, los líderes de ambas organizaciones riñeron por su lugar. No obstante los celos y resistencias que esto generó al interior de sus estructuras, Cárdenas se hizo con el liderazgo. Los vínculos que los unían, aunque endeble, se terminaron de quebrarse en el periodo 2007-2010, años en los que Osiel Cárdenas es extraditado y sentenciado en Estados Unidos.

Bajo la tutela de Heriberto Lazcano Lazcano, conocido como *el Lazca*<sup>3</sup>, y Jaime González Durand, quienes, durante el periodo en el que trabajaron con el Cártel del Golfo se encargaron de establecer sus propias redes de suministro y distribución de drogas (Brands 2009: 5-6), Los Zetas encontraron su independencia. Pasaron de emplear un "simple rol de guardaespaldas a una estrategia independiente en orden a convertirse en una organización de tráfico de droga en sus propios términos" (Mariñez y Vivas 2012: 389). Aun cuando Los Zetas llegaron a consolidar su autonomía, los territorios de control de drogas eran aún compartidos. Ninguno de los dos estuvo dispuesto a perderlos.

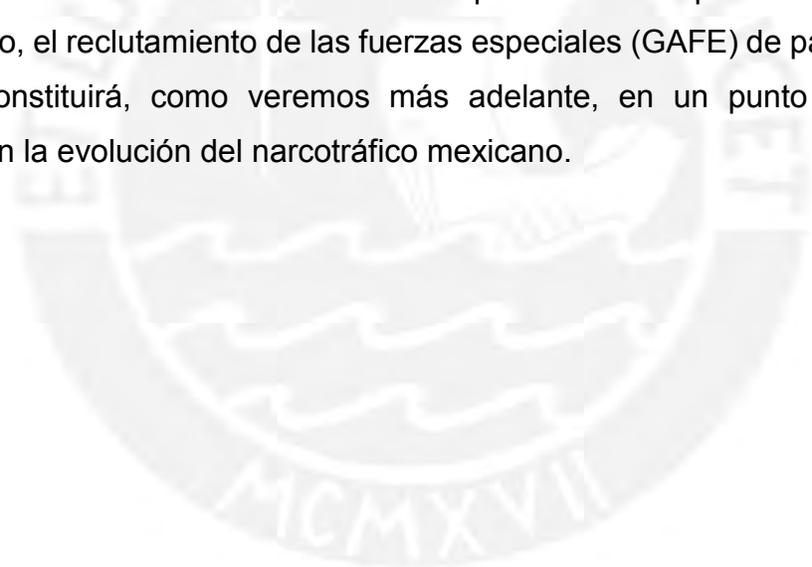
El control de los estados en los que se cimentaban sus mercados y la influencia que ambos proyectaban hacia instituciones públicas y *plazas* comunes, atizó de forma implacable las reticencias entre el Cártel del Golfo y la flamante organización de Los Zetas. Tras el 2010, año en el que las "fricciones corporativas" entre ambas organizaciones alcanzaron su punto más sensible, la violencia arremetió con los estados en disputa entre ambos, siendo especialmente Reynosa,

---

<sup>3</sup> Heriberto Lazcano fue abatido en el 2012 en el Estado de Coahuila, mientras que Miguel Angel Treviño fue capturado en el 2013 en Tamaulipas.

Matamoros y Victoria las ciudades tamaulipecas más afectadas (Mariñez y Vivas 2012: 390). La *guerra contra las drogas* propuesta por el Presidente Felipe Calderón (punto que profundizaremos en el próximo capítulo), desde el 2006, no hizo más que avivar la espiral de violencia en México, especialmente en su zona nor-oriental, incentivando el recrudecimiento, hostilidad y frontalidad en las estrategias y tácticas empleadas por las organizaciones criminales.

Finalmente, el fin del dominio hegemónico del PRI trajo la ruptura del mecanismo de control e intermediación entre la autoridad central y las organizaciones vinculadas al tráfico de drogas. Asimismo, el proceso de cambios institucionales, y las purgas y deserciones que esto trajo consigo, contribuyeron a que miembros activos de las fuerzas armadas pasen a formar parte del narcotráfico. En este punto, el reclutamiento de las fuerzas especiales (GAFE) de parte del cártel del Golfo constituirá, como veremos más adelante, en un punto de inflexión importante en la evolución del narcotráfico mexicano.



## Capítulo 2

### Los Zetas: doctrina francesa, organización y modus operandi

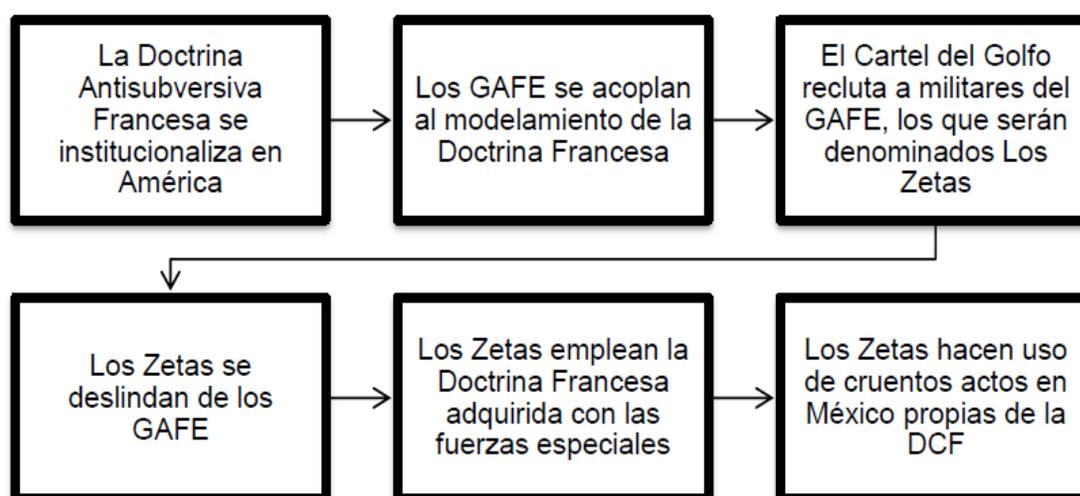
En el capítulo anterior mostramos como el PRI se constituyó en un partido hegemónico, que estuvo setenta años en el poder, y constituyó una estructura política de convivencia entre el crimen organizado, la política y la corrupción. Mostramos, además, que ante la caída del PRI y ascenso a la presidencia del PAN, esta “convivencia armónica” se fractura y junto a las purgas y reformas que serían implementadas por el PAN se generará un período de inestabilidad que contribuirá a que militares purgados, y algunos voluntariamente atraídos por beneficios económicos, pasen a trabajar abiertamente en las filas del narcotráfico. Esto es especialmente relevante porque los reclutados fueron los miembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFFE). Esto significó un cambio en las dinámicas del tráfico de drogas, pues aunque el narcotráfico siempre recurrió a la violencia como medio para dirimir sus conflictos, nunca antes exmiembros de fuerzas especiales constituyeron su propia organización narcotraficante. Este hecho, ya de por sí relevante, adquiere mayores niveles trascendencia si tenemos en cuenta que los exmiembros de las fuerzas especiales mexicanas fueron entrenados con los métodos de la Doctrina Contrasubversiva Francesa (en adelante, DCF), caracterizada por sus altos niveles de violencia y manejo psicológico de la misma. Estos métodos fueron, a su vez, transmitidos a sus nuevos miembros – reclutas- y aplicada tanto a los enemigos de otros carteles, como a las fuerzas armadas que los enfrentaban. A continuación, veremos el desarrollo de este argumento (ver gráfico 2.1).

#### 2.1. Doctrina Contrasubversiva Francesa (DCF)

En el contexto de los conflictos independentistas de Indochina y Argelia, las tropas francesas desarrollaron su doctrina contrasubversiva (Ambler 1996). El

coronel Roger Trinquier escribió un libro que se convertiría en un clásico sobre el tema: “La guerra moderna”. Poco a poco, las políticas empleadas por el gobierno de Francia en sus colonias cimentaría la ideología contrasubversiva francesa. En años posteriores, esa doctrina se difundiría en América Latina con el fin de prevenir el avance de grupos de ideología marxista en la región (Robin 2005: 235).

**Gráfico 2.1:** Esquema del proceso de implementación de la Doctrina Antisubversiva Francesa en América Latina y su uso por los GAFE y Zetas



Fuente: *Elaboración propia*

Según Trinquier la guerra moderna es “an interlocking system of actions – political, economic, psychological, military– that aims at the overthrow of the established authority in a country and its replacement by another regime”, para lo cual “the aggressor tries to exploit the internal tensions of the country –ideological, social, religious, economic– any conflict liable to have a profound influence on the population to be conquered” (1964: 5).

El actuar de quienes siguieron la DCF (o Doctrina de la Guerra Revolucionaria) solía traspasar las conductas enmarcadas en los derechos

humanos, llegando así a ser partícipes de actos cruentos y abominables. Siguiendo a Trinquier, en el proceso de la guerra moderna los pobladores son prohibidos de abandonar la zona e interrogados pacíficamente por los militares; el fin de la interrogación es que los ciudadanos identifiquen e informen a los agentes quiénes son sospechosos terroristas (1964: 64). Éstos son interrogados –sin presencia alguna de abogados– de modo que ofrezcan información detallada sobre la organización terrorista a la que pertenece: si el cuestionado contribuye con la operación, el interrogatorio es terminado de inmediato, empero si no ofrece la información necesaria, el agente especializado “must force his secret from him [...] he must face the suffering, and perhaps the death, he has heretofore managed to avoid” (Trinquier 1964: 19) Así, las acciones militares francesas en África incluyeron la utilización de centros de detención ilegales, secuestros, torturas, amenazas de muerte o asesinatos, tras lo que los cadáveres eran desaparecidos (Branche 2001).

En ese sentido, Edgar Velásquez, quien reseña la tesis de Robin, señala que el modus operandi de la Doctrina Francesa utilizado en Indochina se caracterizó por: la creación de organizaciones clandestinas encargadas de buscar enemigos en potencia; realizar operaciones secretas y ejecutar sospechosos; el encuadramiento de la población; la "reeducación política"; la infiltración de sus agentes a organizaciones, instituciones y empresas que potencialmente se conformen como aliados de los rebeldes; utilizar al narcotráfico como medio de financiamiento extra; implementar métodos de tortura como el uso de la picana, electrocución, ahogo o golpes; y el rapto de sospechosos, cuyos cadáveres serían trasladados a zonas inhóspitas para su desaparición (Velásquez 2006: 264).

Por otro lado, Argelia, cuyos movimientos emancipadores eran en su mayoría islamistas, fue presa de acciones aún más brutales que las acontecidas contra los comunistas indochinos. Entre las operaciones puestas en marcha en Argelia – generalmente imbuidas en métodos de guerra no convencionales– además de las

ya usadas en Indochina, la Doctrina Antisubversiva Francesa continuó empleando a secuestros y asesinatos, no obstante los cadáveres de los insurgentes ya no eran desaparecidos ni escondidos, sino destrozados y expuestos en áreas de populares, de modo que la población se viera intimidada y desmotivada a participar de los grupos independentistas (Robin 2005: 148-149)

Robin (2005: 111-148) plantea que el modelo contrainsurgente de la Doctrina Antisubversiva Francesa se planteó sobre: i) los escuadrones de la muerte; ii) las desapariciones; iii) el dispositivo de protección urbana; iv) las patrullas sorpresa; v) las organizaciones militares o de autodefensa; vi) la acción psicológica; vii) la construcción de campos de reeducación; viii) la tortura como método de lucha antisubversiva; y ix) el golpe de Estado y la guerra generalizada. Como veremos más adelante, estos métodos cruentos serán extendidos por los exfuerzas especiales en su lucha contra los demás carteles, por las plazas, y las fuerzas del Estado.

La GAFE mexicana es el equivalente a los Boinas Verdes norteamericanos o a los BOPE brasileros. Su lema “ni las muerte nos detiene, y si la muerte nos sorprende, bienvenida sea” es bastante expresivo (Grillo 2012: 2238<sup>4</sup>). Desde los años noventa, se sabe que las fuerzas armadas intervienen en la protección de las fronteras y en contra de movimientos de protesta o insurgentes (Alvarado y Zaverucha 2010: 252). En 1994, los GAFE intervinieron en el levantamiento Zapatista. Los Zapatistas se apoderaron de un municipio empobrecido de Chiapas, aunque la protesta era más simbólica que real, el Estado decidió enviar a los GAFE reprimir la protesta. La represión fue sumamente violenta, objetivos civiles fueron atacados y pocos días después fueron encontrados los cadáveres de zapatistas a las orillas del río, sin orejas y sin nariz. Pocos días después, los Zapatistas emitieron

---

<sup>4</sup> Se refiere a la posición de la página, no al número como tal. El trabajo de Grillon ha sido recopilado desde una fuente electrónica.

un comunicado invitando al diálogo (Enlace Zapatista, 1994). Esta es una de las muchas acciones atribuidas a la GAFE.

## 2.2. La organización de Los Zetas

El entrenamiento recibido por los ex GAFE por franceses e israelíes en la Escuela de las Américas –y que luego sería transmitido a los demás miembros de los Zetas– les proveyó de una insignia distintiva frente a las demás organizaciones narcotraficantes: su disciplina interna, su estricto apego a las órdenes por verticalidad del cargo, su *espíritu de cuerpo* de lineamiento militar y su estructuración en células serían cualidades jamás antes vistas en la dinámica estructural de los cárteles (Brands 2009: 5-6). Es especialmente esta última, la organización en células, la que labraría un terreno fructífero para la no detención de los miembros de mayor jerarquía. La red de células se configura de modo tal que la información que cada uno de sus miembros obtuviera sobre la estructura de la organización quedara limitada (Longmire y Longmire 2008: 36) La captura e interrogación de los miembros que no pertenecieron a los altos niveles de la organización criminal por parte de las fuerzas policiales para delatar a los demás integrantes del cártel fue de más improductivo.

Aunque salvaguardando matices mínimos, tras la independencia de Los Zetas, su estructura organizativa siguió rigiéndose por la verticalidad y rigidez. Se modela en un marco de división del trabajo en la que cada uno de sus miembros cumple funciones particulares, sean estas estratégicas, tácticas u operativas. Quien mejor sintetiza los componentes de la organización de los Zetas es Lisa Campbell. Sugiere que la gestión de la agrupación se sostiene por niveles, estando éstas integradas por i) los *Zetas Viejos*, miembros de la primera generación de Zetas y aprehensores de sus propios guardaespaldas, contadores, abogados, policías y empresarios bajo su influencia, ii) los *comandantes de plazas*, empleados para la

recolección de “tributos” a ciudadanos y empresarios, iii) *Zetas Nuevos* o tenientes principales, individuos entrenados para el asesinato y empleo de tácticas brutales a enemigos y a quienes a su cargo quedan los sicarios, pandillas callejeras, afiliados de prisión, vigilantes limítrofes, operativos femeninos y delincuentes adolescentes; iv) *Cobras Nuevos*, integrados principalmente por guardaespaldas y tropas móviles; v) *Lil’ Zetas*, hombres jóvenes de 20 a 25 años de edad cuyo entrenamiento inicial está a cargo de los *Zetas Nuevos*; vi) *Productividad (cuello blanco)*, caracterizado por ser parte de una red nacional de altos empresarios de encubrimiento de sus actividades ilícitas; y vii) *Halcones (cuello azul)*, medianos y pequeños empresarios proveedores de inteligencia callejera (Campbell 2010: 58-60) (ver gráfico 2.4). Se estima que sean de 300 a 350 quienes integren los *Zetas Viejos, Comandantes, Zetas Nuevo y Lil’ Zetas* (Campbell 2010: 63) y 2000 la organización total de los Zetas (The History Channel 2010).

Si bien Los Zetas buscan dar a conocer y hacer evidente la crueldad de sus operaciones, la develación de la identidad de sus miembros es fundamental. Con la reformulación institucional de la PFP y FF.AA., así como la de la fiscalización de los organismos públicos, Los Zetas han visto dificultado su colusión en el sistema político. No obstante, como mencionamos párrafos atrás, ante la imposibilidad por negociar con las autoridades políticas, Los Zetas hacen uso del *método plata o plomo*. Hacia el año 2011, ciudades como Tamaulipas y Ciudad Juárez se han configurado como localidades en donde los índices de asesinatos a políticos estatales y federales ha incrementado (Mariñez y Vivas 2012: 387).

### **2.3. Modus operandi de Los Zetas**

Dados sus conocimientos en tácticas antisubversiva francesa, los operativos de los Zetas suelen ser los más brutales y psicológicamente impactantes de todo el sistema de organizaciones de tráfico de drogas de México. Tal como es

caracterizado por Celaya, los Zetas hacen uso de métodos y comportamientos propios de la “narcoviolencia”: el deseo de subordinar o eliminar sus objetivos mediante el amedrentamiento o el uso de la violencia en cuanto sea necesario, y en la medida en que fuese necesario (2009: 1032). Esta es su piedra angular.

Para el desarrollo de la tercera parte de este capítulo, nos abocaremos a encontrar los puntos comunes entre modelamiento del modus operandi de los Zetas y la Doctrina Antisubversiva Francesa. Se seguirá el planteamiento abordado por Robin (2005), quien sustrae acertadamente el núcleo de las tácticas políticas, económicas, militares y psicológicas de la DCF, sintetizándolas en el empleo de desapariciones, métodos de “protección urbana”, patrullas sorpresa, organizaciones militares o de autodefensa, acción psicológica, construcción de campos de reeducación, tortura como método de lucha antisubversiva y desarrollo de golpe de Estado y guerra generalizada.

- Desapariciones

Parte característica del empleo de la Doctrina Francesa en territorio indochino y argelino y, asimismo, de los Zetas son las masivas desapariciones por secuestro o asesinato a individuos que obstruyeron del desarrollo de sus objetivos. Los Zetas utilizaron las desapariciones de militares, políticas y civiles a fin de intimidar a sus rivales, al gobierno y al público en general: hacia el 2008, según fuentes no oficiales, fueron aproximadamente 7000 los desaparecidos por la pugna del control de los mercados entre los cárteles (Longmire y Longmire 2008: 35). Dicho sea de paso, según la plataforma “RiskMap” (2015), es México quien lidera el ranquin de los países con más altos índices de secuestros en el mundo. Cabe añadir que tras la llegada de Felipe Calderón al gobierno (2006-2012) el número de víctimas mortales relacionadas al conflicto por los cárteles de droga ya han superado los 40,000 (Justice in Mexico 2012: 5).

- Dispositivo de protección urbana

La Doctrina Contrasubversiva Francesa planteaba la necesidad de construir Dispositivos de Protección Urbana (DPU), es decir un sistema organizado de encuadramiento y empadronamiento que permita tener, sistemáticamente, información sobre los residentes y visitantes de cada uno de los bloques asignados a un supervisor. En cada una de estas zonas había un responsable que rendía cuentas al mando militar de la zona. Si un visitante no era reportado o no se registraba como visita, previamente, este sería detenido preventivamente hasta que se descarte su participación en la guerrilla.

El conflicto armado suscitado entre cárteles mexicanos y entre éstos con las fuerzas del orden del Estado se sustentó en el control de territorios y mercados de distribución y comercialización de drogas. Los cárteles luchaban entre sí para expandir sus canales de venta de narcóticos y contra el Estado –al menos tras la llegada del PAN al gobierno–, para erradicarlos. Los objetivos territoriales de los cárteles eran materializados en cuanto se crearan y controlaran asentamientos semiautónomos dentro del Estado, las llamadas Zonas de Impunidad, en donde la jurisdicción estatal sea mínima o nula: el territorio de las Zonas de Impunidad se convirtió en el principal campo de batalla entre actores estatales y no estatales por su control (Manwaring 2009: 2). Así pues, se configuran como regiones inmersas en el autoritarismo sub-nacional de los Zetas (González 2013: 1), en donde “protegen” a la comunidad ahí residente de toda influencia de otras organizaciones, sean estatales o no. Esta “protección” implica un control detallado de residentes y sus rutinas, de modo que toda anomalía sea detectada y abordada con carácter preventivo.

El resguardo operativo de las Zonas de Impunidad de los Zetas suele ser responsabilidad de determinados de los elementos de media y menor jerarquía en

su organización. Así, son los *Zetas Nuevos*, flamantes integrantes de la organización criminal entrenados en tácticas brutales e integradas por militares y policías desertores, miembros de las familias de los Zetas y Kaibiles, los encargados de posicionarse en la línea frontal de batalla (Campbell 2010: 60). Asimismo, los denominados *Halcones* y *Productividad* son los responsables directos de promover la comercialización y control de los mercados de droga y producir inteligencia útil para la planificación de futuras estrategias (Campbell 2010: 60).

Su habilidad para sistematizar las rutas, canales y vías del narcotráfico en territorio mexicano, así como ubicar sus *plazas* en posiciones geoestratégicamente favorables para el mantenimiento de sus mercados de droga, les permite emplear con exactitud sus planes operativos y, al mismo tiempo, mantener acciones altamente censurables. La vigilancia de ciudades en cuadrantes, tomar el control de establecimientos comerciales, establecer complejas redes de inteligencia, intervenir los canales de comunicación militares y gubernamentales, así como en los programas GPS de la Policía y redes sociales frenan los objetivos de las misiones favorables en favor de las de los mercados ilícitos (Arteaga 2015: 82)

- Organizaciones militares o de autodefensa

En Argelia, la implementación de la DCF involucró no solo el despliegue de la Gendarmería Francesa en su territorio, sino que, además, hizo de sus ciudadanos elementos paramilitares contra los insurgentes comunistas. En línea con las *estrategias de encuadramiento*, los militares franceses les proveyeron de entrenamiento, armas y técnicas de disuasión no convencionales (métodos de tortura, secuestro, intimidación) (Robin 2005: 43-48). A la par de que los franceses formaron cuerpos de guerra civiles para evitar el avance insurgente, se aseguraron también con canales de comunicación efectivos que les permitiera conocer qué estrategias formulaban los insurgentes en cooperación con los ciudadanos.

Esta idea fue replicada y perfeccionada por Los Zetas. Sus organizaciones de autodefensa, enmarcadas ya en un sistema de células, lo integran grupos armados y entrenados para la confrontación represiva contra un frente opuesto: en el caso de Los Zetas, contra el Estado y demás cárteles. La protección del territorio y mercado de los Zetas está a cargo de los Zetas Nuevos, Lil'Zetas, Halcones, Productores y otros de rangos inferiores en el escalafón de su organización. Los miembros de mayor jerarquía, quienes ya han sido entrenados en tácticas militares, paramilitares, insurgentes, terroristas, entre otros (Campbell 2010: 56-57), capacitan a los miembros menos expertos en las materias ya mencionadas para las operaciones de contra-inteligencia y emboscadas espontáneas. Un aspecto crucial de los Zetas lo conforma el estricto entrenamiento paramilitar y provisión de armamento letal a determinadas pandillas callejeras (Carpenter 2010: 407). En ese sentido, los Zetas no solo forman con aplomo a los miembros de su organización, sino que también involucran a agrupaciones criminales escasamente organizadas en el logro de sus objetivos.

De igual modo, la autodefensa incluyó también el reclutamiento de nuevos cuadros leales y afines a objetivos particulares. Con la paramilitarización de las organizaciones criminales de droga, y teniendo en mira acrecentar sus mercados, Los Zetas multiplicó la difusión de mensajes de reclutamiento, siendo los Estados de Chihuahua, Sinaloa, Michoacán y Tamaulipas las regiones en las que la propaganda delictiva se hace más recurrentes (Mariñez y Vivas 2012: 392). Los mensajes suelen variar según la región en la que se encuentre, sin embargo aprehenden la constante de i) publicarse en espacios públicos tales como puentes, centros comerciales, parques u otros; ii) estar dirigidos a miembros o exintegrantes de los cuerpos armados o a ciudadanos en condición de precariedad económica; y iii) ofrecer “mejores” condiciones salariales o laborales que en sus empleos. Buena muestra de ello lo ejemplifica el mensaje *Zeta* de 2008 encontrado en las columnas de un puente peatonal: "*Grupo operativo Los Zetas te quiere a ti, militar o ex militar.*"

*Te ofrecemos buen sueldo, comida y atenciones a tu familia. Ya no sufras maltratos y no sufras hambre. Nosotros no te damos de comer sopas Maruchan”* (El País 2008). Estos mensajes pueden ser también encontrados en panfletos o portales web tales como YouTube.

- Acción psicológica

La utilización de tácticas de terror psicosocial empleado por los Zetas es tal vez el método militar más notorio en cuanto al empleo de la Doctrina Antisubversiva Francesa. Especialmente en Argelia, el proceso de secuestros y asesinatos de integrantes de movimientos subversivos y la exposición de sus cadáveres –ya descuartizados o decapitados– en zonas altamente concurridas, fue copiado como medida intimidatoria de los Zetas. La exposición de decenas de cadáveres en centros comerciales y plazas, la aparición de cuerpos ya sin vida colgados en puentes, flotando en ríos o hacinados en fosas comunes con marcas de “Z” en la piel, por mencionar algunos ejemplos, es reflejo de los execrables actos producto de la DCF ejecutados en las ex colonias francesas.

Aun cuando algunos cárteles mexicanos se mostraron mínimamente sensibles ante el asesinato de víctimas civiles inocentes, los Zetas construyeron para sí una identidad de promoción de violencia nihilística (Carpenter 2010: 414). Las tácticas psicosociales empleadas por los Zetas suelen guiarse por aquellas características de los grupos armados posmodernos, a decir, tortura y asesinatos, matanzas masivas, mutilaciones públicas, uso de armas de alto calibre, empleo de métodos ocultistas y rendición de culto a los “santo de la muerte” (Campbell 2010: 65).

Paralelamente, han utilizado también el método de *plata o plomo* para el soborno de policías, militares, políticos u otros y ampliación de su poder e influencia

en los Estados de México. El método consiste en corromper a ciudadanos o funcionarios públicos a cambio de su complicidad en los actos delictivos de la organización criminal (también denotado como “plata”); en su defecto, si el individuo rechaza la propuesta de soborno, es asesinado (hecho que es también entendido como “plomo”). Mediante esta dinámica, los Zetas –y los cárteles en general– buscan asegurar “alianzas” para la consecución de sus objetivos o, caso contrario, eliminar a todo aquel que no sea partícipe de sus anhelos.

Sus mensajes están dirigidos hacia la sociedad, cárteles enemigos y autoridades del Estado, y tienen como fin la advertencia, amedrentamiento o la demarcación de *su territorio*. Siendo aquellos, a su vez, enmarcados en i) la *guerra psicológica*, materializadas en el cierre de establecimientos públicos, bloqueo de calles, amenaza a miembros del gobierno, asesinatos públicos y uso de símbolos; ii) *búsqueda de legitimidad social*, caracterizada por la "normalización" de sus acciones en los distritos en donde se alojan sus *plazas*; y iii) *influencia en la sociedad* mediante la compra de medios de comunicación, lo que suele estar interconectado con su involucramiento en el desarrollo de los procesos electorales, (Guevara 2013: 149).

#### - Construcción de campos de reeducación

El público objetivo de los centros de entrenamiento y reeducación de los Zetas son, especialmente, los jóvenes –persuadidos por el dinero o “respeto” ahí recabado–, militares y policías desertores, comandos de las fuerzas especiales de la armada y ciudadanos comunes (Campbell 2010: 71). La reeducación se ve materializada especialmente en el entrenamiento de tácticas cruentas de Zetas Nuevos y, en mayor medida, Lil’ Zetas, integrado por jóvenes de 20 a 25 años. Sumado a esto, la organización de los Zetas también incluye una división de mujeres, cuyo rango de edad oscila entre los 18 y 30 años, también entrenadas en

el dominio de habilidades militares, insurgencia, crimen organizado y otros (Campbell 2010: 60).

- Tortura como método de lucha antisubversiva

Por lo general, la tortura suele ser empleada para la obtención de dinero, cumplimiento de acciones o información de suma utilidad para el torturador u organización detrás de él. Los métodos de tortura no son explícitos en la literatura especializada; no obstante, los testimonios de personas que fueron torturadas y liberadas por los Zetas pueden proveernos un panorama general sobre los mecanismos de tortura puestos en práctica por aquellos. Entre estas técnicas encontramos los golpes a puño limpio o con objetos contundentes (Nájar, 2010), electrocución, asfixia, aislamiento, ahogo, abuso sexual, entre otras brutalidades (Agencia Reforma 2014) que suelen terminar en decapitaciones y descuartizamiento de cadáveres. Es necesario añadir que parte de estos atroces actos son grabados en videos o capturados en fotografías y luego colgados en la web: su objetivo es impartir el terror entre los ciudadanos y cárteles contrincantes como mensaje de intimidación.

- Golpe de Estado y la guerra generalizada

Si bien la Doctrina Antisubversiva Francesa es explícita en cuanto las supuestas intenciones de los grupos subversivos por implementar la “lucha revolucionaria” como proceso para la toma del gobierno y aparato estatal, las motivaciones políticas de los Zetas no se delinean en cuanto al derrocamiento del gobierno, ni reestructuración del sistema estatal, ni la promoción de un Estado fallido (Hale 2011). Las operaciones y metas de los Zetas respecto al Estado se enmarcan, más bien, en mantener un Estado débil que le sea útil en asegurar su impunidad (Manwaring 2009: 23).

Cabe añadir que la dinámica de lucha entre cárteles y de éstos contra las fuerzas del Estado no son solo motivadas por el control de territorios y mercados de droga, sino también por la “legitimidad política y la influencia sobre la población” (Carpenter 2010: 411). Los beneficios del asentamiento y dominio territorial en algunos Estados mexicanos por las organizaciones criminales pueden estar dirigidos hacia el aseguramiento y protección de la "autonomía" de cuasi-Estados que se configuran como zonas en las que el rapto y tráfico de personas, tráfico de armas, lavado de dinero, creación de rutas de tráfico de drogas, así como áreas estratégicas de control para su expansión hacia nuevos territorios y accesos hacia proveedores de coca en América del Sur libres de todo rastro de control estatal (Manwaring 2009: 2).

#### **2.4. Negocios ilícitos no contemplados en la DCF**

Aun cuando las operaciones de los Zetas suele estar relacionada al control y expansión de sus mercados de droga, las actividades ilícitas por ellos realizadas no se limitan a aquellas. Desde el 2007, las operaciones de Los Zetas han incluido robos de casinos, lavado de dinero, secuestros, contrabando de personas, extorsiones, entre otros, focalizados no solo en México y en sus fronteras con Estados Unidos y Guatemala (Brands 2009: 5). Así pues, en los últimos años, y si bien no los únicos, los Zetas han empleado tácticas extorsión económica o, en su defecto, reclutamiento forzoso a emigrantes –en su mayoría mexicanos y centroamericanos– que pretendan cruzar ilegalmente la frontera austral de México. La misión de quienes son capturados por los Zetas suele consistir en llevar kilos de droga consigo desde y hasta puntos por ellos determinados, esto frente a la amenaza de ser torturados y/o asesinados de no cumplir con la tarea asignada (Longmire 2014: 110-111). El caso más emblemático, mas no el único, lo enmarca

el asesinato, al norte de Tamaulipas, en el 2010, de 78 indocumentados quienes se negaron a cumplir los designios de los Zetas y no pudieron cubrir la “cuota” por ellos solicitada (Aranda 2010).

El lavado de dinero se constituye como una constante en la develación de los ingresos ilegales de la organización. Esta no solo toma la forma de negocios banqueros, comerciales o de entretenimiento, sino que también puede ser implementada en instituciones no lucrativas. Hacia el 2011, la Procuraduría General de la República (PGR) y la Arquidiócesis de México abrieron proceso a una investigación que incriminaba a elementos de la Iglesia en el diseño y construcción de una iglesia con dinero proveniente de Los Zetas (El Economista 2010a).

Sumado a ello, como parte de la diversidad de delitos en la que Los Zetas ha incurrido, se incluye también la intersección y robo de camiones cisterna de gas y petróleo de la empresa estatal Petróleos Mexicanos, Pemex, uno de los negocios ilícitos más lucrativos de la organización criminal. Senadores mexicanos denuncian que los hidrocarburos robados son luego vendidos en el mercado negro de combustibles a empresas de energía en los Estados Unidos, robos que finalmente ha representado para el Estado mexicano pérdidas de aproximadamente \$1,500 millones en lo que fue del 2010 (El Economista 2010b).

Finalmente, podemos decir que la aplicación de estos métodos, tan estructurados como crueles, fueron usados por los Zetas tanto para confrontar a otros carteles como al Estado. Este hecho contribuyó al espiral de violencia, pues llevó, de un lado, a generar que los otros carteles contraten gente entrenada como brazo armado –los caballeros templarios fueron parte de esa respuesta–, así como, una respuesta más firme y violenta de parte del Estado. En el siguiente capítulo analizaremos la respuesta del Estado a esta problemática.

### Capítulo 3

#### La respuesta del Estado frente al narco

El fin del gobierno del PRI trajo consigo una serie de cambios institucionales que significaron una ruptura con la articulación existente entre el partido de gobierno hegemónico y las organizaciones relacionadas al narcotráfico. En ese escenario de cambios y purgas institucionales, muchos militares pasaron a trabajar para el narco y, ante la falta un poder único que los organice, iniciaron un periodo de confrontación entre carteles rivales. El cartel del golfo reclutó al Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE) para convertirlo en su brazo armado. Estos exfuerzas especiales constituirían luego un cartel independiente: los Zetas. El entrenamiento recibido por los exGafe, enmarcado en la doctrina contrasubversiva francesa, se hará manifiesto en la ferocidad y la organización con la que los Zetas desarrollan su actividad ilícita, haciendo del terror su herramienta central. Estos niveles de violencia se usaron tanto contra su lucha con otros carteles como en su lucha contra el Estado, una vez que el gobierno mexicano decidió iniciar su guerra contra las drogas.

En esa perspectiva, es importante anotar que la multiplicación de la violencia causada por los Zetas se orienta en dos direcciones: hacia la lucha contra los otros carteles y hacia las fuerzas del Estado. En el primero de los casos, la confrontación entre los Zetas y el cartel del Golfo dio origen al cartel criminal que luego será conocido como la Familia Michoacana: “La Familia se asoció con los carteles del Golfo y de Sinaloa y anteriormente surgió como el grupo paramilitar del Golfo que se había entrenado con los Zetas en 2006. Más tarde, “La Familia rompió con ellos y se constituyó en una empresa criminal independiente” (De Amicis 2010: 6). Al independizarse del cartel del Golfo, surgió, además, una lucha por la hegemonía territorial entre este cartel y los Zetas.

La extensión de los diversos carteles de drogas abarca casi la totalidad del territorio mexicano. Si observamos el gráfico 3.1. podemos ver que las zonas de influencia de los Zetas son los Estados de: Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Zacatecas, San Luis de Potosí, Veracruz, Oaxaca Querétaro, Hidalgo, Puebla, Tabasco, Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo. Esta es una zona geográfica importante, pues, como veremos más adelante, sobre esta región se desplegarán las fuerzas militares y se reportará los mayores niveles de violación a los derechos humanos.

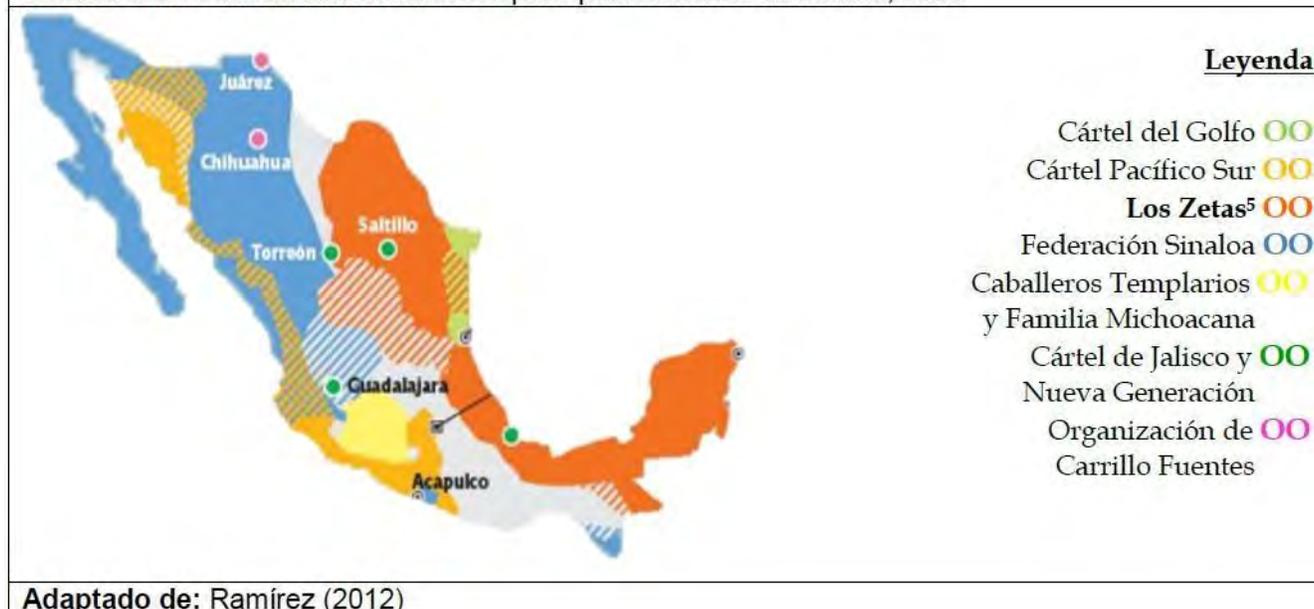
Un punto importante a tener en cuenta en la decisión de Calderón de iniciar la Guerra contra las drogas está relacionada con la legitimidad de las FFAA como agente pacificador de la sociedad. Aunque ahora el balance de la participación de las fuerzas armadas es negativo, en su momento gozó de mayor entusiasmo ciudadano.

### **3.1. Contexto Internacional: EEUU y la Iniciativa Mérida**

América del Norte ha sido el mercado de cocaína más grande del mundo durante años (UNODC 2016A: 37). En ese sentido, los EEUU tienen un papel fundamental en la lucha contra drogas en la región. Como tal, su influencia en la política antinarcóticos global es importante. Un punto a tener en cuenta es que un importante porcentaje de armas usadas por los carteles mexicanos tienen su origen en el mercado de armas de EEUU. El principal esfuerzo de cooperación entre México y EEUU se denominó la Iniciativa Mérida. Esta iniciativa se concentró en la transferencia de equipamiento, tecnología, entrenamiento especializado para el combate contra el crimen organizado y fondos para resguardar el Sistema Nacional de Seguridad Pública (Gobierno de México 2008: 80-81). Hacia el 2009, Estados Unidos hubo de transferir más de USD 400 millones a México (aproximadamente 95% del total de financiamiento del Plan para otros países) para luego acordar

transferencias de USD 1.4 mil millones multianualmente (U.S. State Department 2009).

**Gráfico 3.1:** Áreas de influencia de los principales cárteles de México, 2012



Como resultado de la Iniciativa Mérida, hasta setiembre del 2012, México recibió 19 aeronaves de vigilancia (entre helicópteros y aviones), equipos de inspección no intrusiva valorizados en más de \$100 millones, laboratorios forenses y periciales, perros detectores de narcóticos, equipos de protección y ataque policial, así como capacitación a más de 70 000 funcionarios públicos, entre los que se incluyó 6900 policías federales y más de 7 000 fiscales, jueces y empleados del sistema penitenciario y cuerpos del SEDENA, SEMAR, PGR, Secretaría de Seguridad Pública (SSP), entre otros (Gobierno de México 2011: 98). En total, el presupuesto que asignó el Congreso de EE.UU. al gobierno de México para la

<sup>5</sup> Presencia de Los Zetas en México de norte a sur: Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Zacatecas, San Luis de Potosí, Veracruz, Oaxaca Querétaro, Hidalgo, Puebla, Tabasco, Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo.

implementación de la Iniciativa Mérida fue de \$1 050 millones (Gobierno de México 2011: 98). Si bien la Iniciativa Mérida incluyó el desembolso de fuertes sumas de dinero para los órganos armados de México, se delineó conforme al concepto *Homeland Security*, política estadounidense de reforzamiento fronterizo que la hace más propensa a excluir a sus vecinos y que, además, tiende a incrementar las medidas unilaterales de control fronterizo e inteligencia (Benítez y Rodríguez 2008: 24-25)

## **3.2. Reorganización del Estado para enfrentar al narco**

### **3.2.1. El PAN y las reformas de las políticas públicas de seguridad**

Con la democracia incorporándose como régimen político en México, la distribución de poder no se concentró ya en un único partido, sino que se distribuyó progresivamente entre los tres más relevantes: el PRD, el PAN y el PRI, cada uno de los que “apoyan o toleran a las organizaciones criminales de distintas maneras” (Correa-Cabrera, Keck y Nava 2015: 86). Esto trajo consigo que las reformas del sistema de seguridad pública impulsadas por el Ejecutivo se encuentren con muchas dificultades para su implementación de parte de los partidos de oposición –especialmente el PRI– en instancias, federales, nacionales y municipales.

Al resultar infructíferos los primeros esfuerzos por sancionar a los policías que colaboraban con el crimen organizado, en el 2003 se creó la Subprocuraduría de Investigación Especializada de Delincuencia Organizada (SIEDO)<sup>6</sup> Esta Subprocuraduría fue la encargada de investigar los crímenes

---

<sup>6</sup> En el 2012, el gobierno de Peña Nieto reformó SIEDO convirtiéndola en Subprocuraduría Especializada de Investigación de Delincuencia Organizada (SEIDO).

en los que tanto policías como militares podrían haber estado implicados: tráfico de armas, robo, prostitución infantil, trata de personas, secuestros, lavado de activos, terrorismo y narcotráfico (Davis 2006: 72). Sin embargo, a pesar de sus esfuerzos, la policía mexicana no redujo sus vínculos con la corrupción e impunidad que por años había cooptado los diferentes niveles de la institución policial, especialmente a nivel municipal y estatal (Davis 2006: 69).

El gobierno de Calderón impulsó un paquete de incentivos militares para hacer de la carrera castrense un oficio más atractivo. En coordinación con el gobierno federal, el Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas dirigió programas de acceso a créditos hipotecarios, servicios de salud de calidad y becas integrales de estudios escolares y universitarios para las familias de los miembros de los órganos militares. Adicional a ello, se consolidó la reforma salarial para los cuerpos castrenses: finalizado el gobierno de Calderón los miembros de los Institutos Armados vieron incrementado su paga en promedio 124,1% en comparación al 2007 (Gobierno de México 2011: 80).

### **3.2.2. Legitimidad de las FFAA**

El involucramiento las Fuerzas Armadas se configura como una constante en el desarrollo de la historia republicana de México, especialmente en circunstancias de convulsión y crisis social. Ante la inefectiva capacidad de las fuerzas policiales de imponer orden social, “cuando el Estado mexicano debía hacer frente a una situación de disturbios, violencia o tensiones internas, invariablemente recurría al instrumento militar [...]” (Moloeznik 2003: 8). De este modo, las fuerzas militares han fungido en el país como *paliativo temporal* del caos social originado a partir de la ineficiencia burocrática-administrativa, así como de

la endeble formación, corrupción e ineficiencia que ha caracterizado históricamente a la Policía (Rico 1997).

El preponderante papel de las Fuerzas Armadas en los asuntos de seguridad pública le ha generado, a su vez, una opinión pública favorable para el despliegue de sus operaciones. Esto le ha valido, a saber de Moloeznik, del rótulo de la “única institución fundamental de la República que conserva una imagen pública positiva” (2001: 101). Este correlato, además, se ve reflejado en los niveles de confianza o percepción de corrupción de la población hacia sus elementos. Si uno presta atención a las zonas de influencia de los Zetas (ver gráfico 3.1.) y el desempeño del ejército según percepción ciudadana (ver gráfico 3.2.) es evidente la relación directa entre ambas dimensiones.



<sup>7</sup> Los valores de *Policía* es resultado de la ponderación de los indicadores de la Policía Federal, Ministerial, Estatal y Municipal.

### 3.2.3. Fortalecimiento de las capacidades de las FF.AA. y Policía

Como parte del reforzamiento de las capacidades tácticas y operativas de las Fuerzas Armadas y la Policía Federal Preventiva que resguardaban los *barríos* de México, en coordinación con la Secretaría de Defensa Nacional (SEDENA) y Secretaría de Marina (SEMAR), dotó a los cuerpos armados de decenas de miles de armas cortas y largas, uniformes, fornituras, carabinas automáticas ligeras, cartuchos, así como de 6 helicópteros Defender, un sistema virtual de adiestramiento interactivo, cuarteles móviles que desplazaban cuerpos de infantería por las calles y un edificio de Inteligencia Naval (Gobierno de México 2011: 79).

Además, el gobierno, en coordinación con la Cámara de Diputados, privilegió la inversión en capital material y humano de sus cuerpos de seguridad. Entre 2007 y 2010, el presupuesto de seguridad pública se duplicó, alcanzando la histórica cifra de 142 mil millones de pesos (equivalente a más de USD 7 mil millones). Para 2011, la Cámara destinó 13 mil millones de pesos (USD 6.9 mil millones) adicionales para reforzar el poder de fuego, protección y movilización del Ejército en el combate al narco, así como un aumento de mil pesos mensuales a los soldados destinados a la guerra contra los cárteles (Peralta 2011: 11).

### 3.2.4. Articulación entre FFAA y la Policía

Atendiendo a la desarticulación e ineficiente coordinación entre los órganos armados de los tres niveles de gobierno, la política de seguridad de Calderón gestionó la política *Operativos Coordinados*. Esto promovió la participación de la Policía Federal, la Marina (SEMAR), el Ejército y la Fuerza Aérea (SEDENA), así como de las instituciones de justicia federal y

autoridades políticas estatales y municipales. Esta política fue empleada para hacer un frente conjunto a delitos de secuestro, tráfico de armas, homicidio, extorsión, cobro de cuotas territoriales por parte de las organizaciones criminales y comercialización de drogas (Gobierno de México 2010: 100-101). Sin embargo, contraria a las intenciones y valores de aquella entidad, la intensificación de los operativos policiales y militares en las calles de México dio pase a recurrentes abusos de autoridad y trasgresión de derechos fundamentales contra ciudadanos supuestamente implicados en delitos tales como crimen organizado. A este punto volveremos más adelante.

### **3.3. Represión frontal y espiral de violencia**

La gestión de Calderón trastocó y reconfiguró el modelo de cooperación crimen-Estado. Modificó el tradicional papel del Estado de no intervención del aparato público en la dinámica coercitiva del narcotráfico, convirtiéndolo en una institución proactiva y represiva antes que pasiva y encubridora del crimen organizado. Para tal menester, las instancias del gobierno e Institutos Armados Mexicanos diseñaron y pusieron en marcha la reestructuración de los órganos y operativos de la fuerza pública. El resultado final fue la articulación de la Estrategia Nacional de Seguridad (en adelante, ENS), la que a su vez fue matriz de las políticas públicas de seguridad nacional de su gestión.

#### **3.3.1. Guerra contra las drogas: militares y violación de derechos humanos**

En los primeros tres años de su gobierno Felipe Calderón militarizó progresivamente el país para combatir la delincuencia organizada. En el periodo 2008-2009, la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) mantuvo en promedio 48 750 elementos militares dedicados a hacer frente a la

expansión de la delincuencia organizada y narcotráfico. Inicialmente, los despliegues militares bajo su gestión se implementaron en los estados de Michoacán, Guerrero, Tamaulipas, Chihuahua, Sinaloa, Durango y Baja California (SEDENA 2008: 116)<sup>8</sup>. Entre éstos, destacaron los Operativos Michoacán (2460 militares), Tijuana (2600), Guerrero (6700), Durango Sinaloa y Chihuahua (9000), Nuevo León y Tamaulipas (2600) y Culicán-Novolato (1833), a los que años más tarde se les añadiría la Nueva Operación Chihuahua (1080 adicionales) y Nueva Operación Michoacán (2500) (Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez 2010) (ver gráfico 3.3).



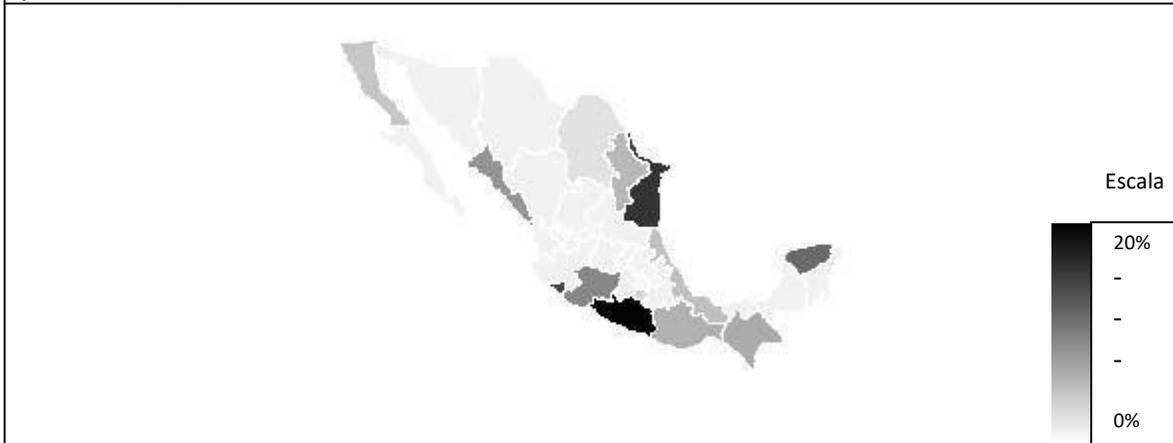
En contraposición con los objetivos de aplaque y erradicación de violencia por las zonas controladas por los cárteles, los despliegues militares exacerbaron la espiral de violencia, especialmente en aquellas localidades en los que los cárteles yacían mejor armados (como es el caso de Los Zetas).

<sup>8</sup> El número de tropas militares y localización estratégica, detallada en el rubro “despliegue operativo y división territorial militar”, se encuentra en custodia del gobierno mexicano bajo la clasificación reservada hasta el año 2021 (ver el requerimiento público s/n del 26 de enero del 2009 de SEDENA).

Los operativos militares ejecutados en las zonas ya mencionadas tuvieron un correlato directo con el incremento de los índices de violaciones de derechos humanos por militares. Los principales afectados fueron los estados de Guerrero, seguido de Tamaulipas, Chihuahua, Michoacán, Sinaloa, Coahuila, Nuevo León, Veracruz, Baja California, Oaxaca y Chiapas (INEGI 2012) (ver gráfico 3.4). Esto fue producido por la confrontación directa entre las FF.AA. y los cárteles. Véase que hay mayor violación a DDHH en Nuevo León, Tamaulipas, Veracruz y Chiapas, áreas de dominio de Los Zetas. Ese es el producto de la confrontación directa.

De acuerdo con las estadísticas ha habido un aumento significativo en la cantidad de abusos cometidos por militares. En 2007 fueron reportados 54 abusos, en 2008 el número aumentó a 119 y en el primer sexenio de 2009 ascendió a 115 abusos (CENTRO PRO 2010: 49). Si se analiza las cifras por semestres el número de abusos incrementó, del primer semestre de 2007 al primer semestre de 2009, 472 % (ver gráfico 3.5.). El incremento en los abusos de militares en contra de la población se debe al aumento en el número de militares desplegados en el territorio así como a la impunidad gracias a la que los militares saben que pueden cometerlos sin sufrir ninguna consecuencia.

**Gráfico 3.4:** Porcentaje de violaciones a derechos humanos por las Fuerzas Armadas por Estados, 2010



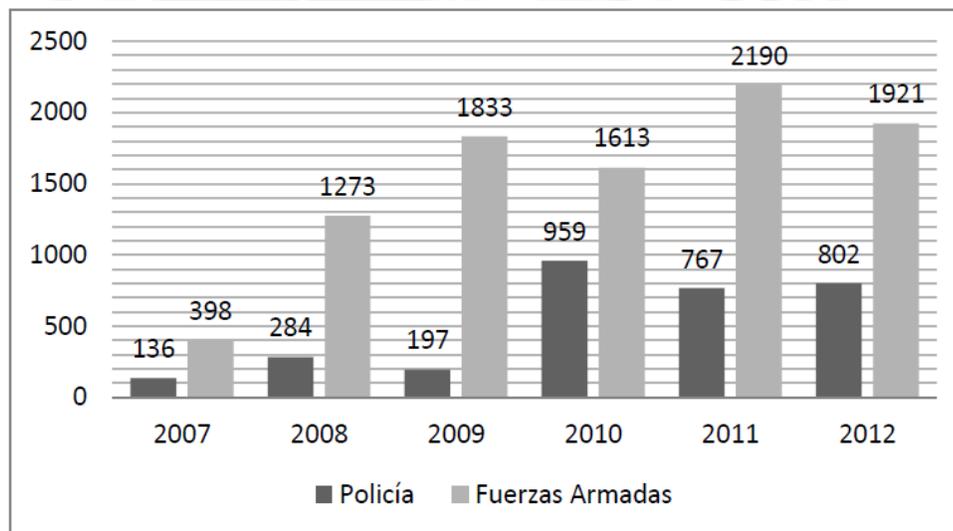
**Fuente:** Centro PRODH (2010: 49). *Elaboración propia.*

Debe tenerse en cuenta que la cantidad de denuncias de abusos cometidos por el Ejército presentadas ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos se sextuplicó entre 2006 y 2008, y llegó a 559 durante el primer semestre de 2009. Según el Centro Pro, tan sólo de julio de 2009 a junio de 2010 se detectaron 80 casos de abusos militares, en los cuales se reconocieron cinco tipos de violaciones frecuentes: agresión física, detención arbitraria, ataque con arma de fuego, cateo sin orden judicial, atentado contra la vida (homicidio) (Centro Prodh 2010: 56). Por su parte, la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Chihuahua documentó 22 quejas por desapariciones forzadas y ejecuciones extrajudiciales entre marzo de 2008 y septiembre de 2009, en todo el estado. Sólo en Ciudad Juárez se realizaron 1 017 denuncias entre marzo de 2009 y abril de 2010 (Peralta 2011: 12) (ver gráfico 3.5.). Siendo las zonas urbanas, en primer lugar, y las zonas rurales, en segundo, las zonas en donde mayor abusos de las Fuerzas Armadas contra civiles se ha registrado (Centro Prodh 2010: 56)

A pesar que desde el inicio de la *guerra contra las drogas* la violencia y trasgresiones a derechos humanos creció exponencialmente, desde el

enfoque jurídico-constitucional, cabe acotar que el despliegue de las fuerzas militares no vulnera el marco legal de la carta magna mexicana. De hecho, hacia 1996, año en el que el presupuesto asignado a los cuerpos militares alcanzaba su pico histórico, el Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación dictó jurisprudencia al declarar que el Ejército, Marina y Fuerza Aérea estaban en plena capacidad legal de “participar en acciones civiles en favor de la seguridad pública, en auxilio de las autoridades civiles, sin necesidad de declaratoria de garantías individuales” (Semana Judicial de la Federación y su Gaceta 1996). Esto dio pase a que el Consejo Nacional de Seguridad Pública, encargado de gestionar e implementar las estrategias de seguridad pública, sea también integrado por los Secretarios de la Defensa Nacional (Ejército y Fuerzas Aéreas) y Marina (Moloeznik 2001: 102).

**Gráfico 3.5:** Número de quejas por violaciones a derechos humanos por Policía y Fuerzas Armadas por años.



**Fuente:** Comisión Nacional de Derechos Humanos

Otro factor que fortaleció el quehacer de los cárteles de droga, sus estrategias y sus operativos, fue la masiva deserción de militares. En el periodo 1985-2011 no se ha registrado la renuncia de ningún general; sin

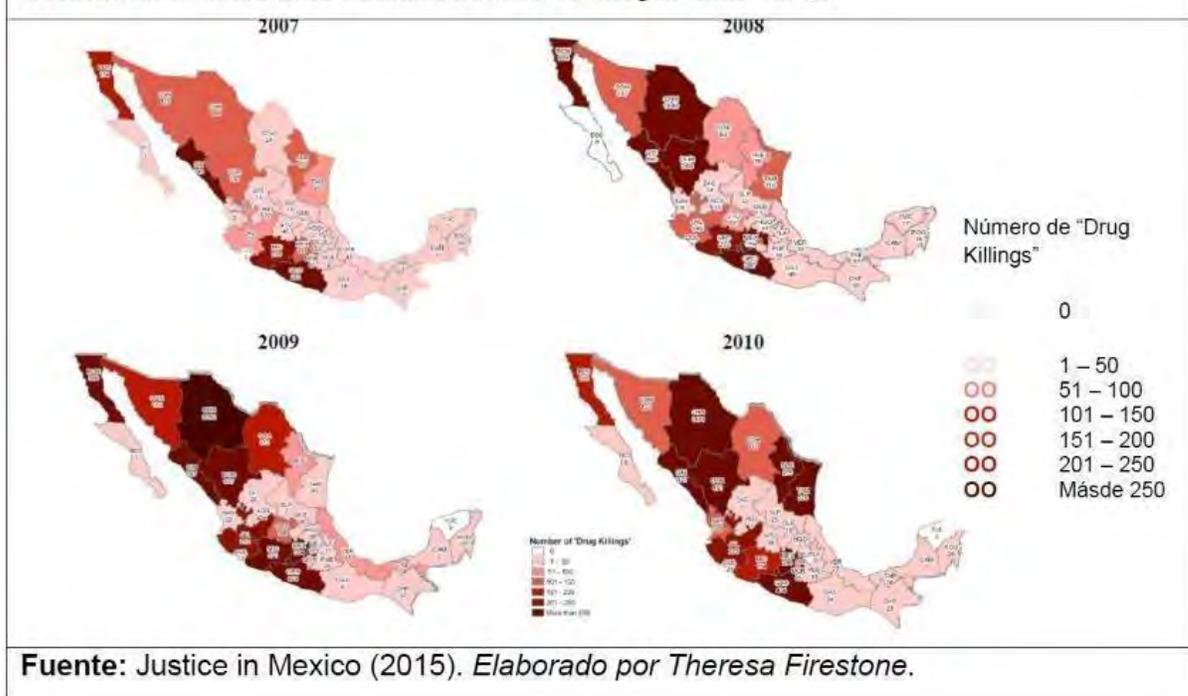
embargo, los decesos crecen exponencialmente a medida que el rango militar es menor. En ese mismo periodo, 86 jefes militares han dimitido de sus funciones, al igual que 2985 oficiales y 383 394 militares de tropa. Junto a la evidente alarma de debilidad de las fuerzas armadas, cabe una variable de alarma más: el traspaso de los militares al narco. De hecho, recientes informes de SEDENA apuntan a que el 30% de desertores militares desfilarían en las tropas del narco, en especial con Los Zetas, el Cártel del Golfo y Jalisco (Martínez 2015).

Aun cuando los resultados que trajo consigo las operaciones del SEDENA mediante la *guerra contra las drogas* el saldo de víctimas civiles por la confrontación directa con los cárteles de droga, que yacían expandidos por todo el territorio mexicano (ver gráfico 3.1), fue exponencial. El Centro PRODH calcula que entre 70 000 y 100 000 vidas fueron cobradas por las maniobras que la *guerra contra las drogas* impuso, siendo ésta siempre de escala ascendente (2010: 50-51) (ver gráfico 3.6.).

Es en ese contexto de renovación de las políticas de seguridad pública encabezadas por Vicente Fox y, especialmente, Felipe Calderón en el que México y, en específico, la zona este del país, se sumergió en un campo de batalla explícito y cruento. Las fuerzas del orden encararon por vez primera a Los Zetas y el Cártel del Golfo, dos de las organizaciones con mejor entrenamiento y equipamiento táctico y bélico del país, a quienes, dicho sea de paso, se les ha registrado armamento tal como cohetes antitanques, lanza cohetes, lanzagranadas, granadas, fusiles de francotirador, entre otras armas de alto calibre, gran parte de estos adquiridos en los Estados de California, Nuevo México, Texas y Arizona (El Economista 2009). Como secuela siguiente, solo en Tamaulipas, el periodo 2007-2012 representó la quintuplicación de homicidios, la multiplicación por siete de los secuestros y

por veinte en cuanto extorsiones por organizaciones criminales (González 2013: 55-57)

**Gráfico 3.6: Asesinatos relacionados a las drogas 2007-2010**



**Fuente:** Justice in Mexico (2015). *Elaborado por Theresa Firestone.*

### 3.3.2. Balance de la política antinarcóticos mexicana

De la observación de los indicadores de seguridad mexicanos, se puede concluir, con rapidez, que la política planteada entre los años 2006 y 2012 fue negativa. No solo hubo un aumento exponencial de las tasas de homicidio- de 9 por 100 mil habitantes en el 2006 a 22 por 100 mil habitantes en el 2012, es decir más del doble de homicidios (ver gráfico 1.1) - sino que, además, esto ha venido acompañado de un deterioro de la seguridad pública en muchos niveles, pues las actividades relacionadas a los carteles se han extendido a otros ámbitos como la extorsión, el secuestro, la invasión de propiedades, entre otros. La dimensión de este fracaso no solo se limita a los indicadores de inseguridad, sino que, además, en el terreno político, la

promesa del PAN de acabar con el crimen y a corrupción tuvo que dar paso al retorno al poder del PRI. El mismo partido al que el presidente Calderón acusó, en más de una oportunidad, de ser el causante de la impunidad, la corrupción y múltiples violaciones contra los derechos humanos en el México. El mismo Felipe Calderón, en el 2011, cedería su banda presidencial a Enrique Peña Nieto, el último presidente priísta.

Es tan ostensible el fracaso de la estrategia seguida por Calderón ha sido descartada por el nuevo presidente priísta, Enrique Peña Nieto. En la última Sesión Especial de la Asamblea General de las Naciones Unidas, “Problema Mundial de las Drogas 2016”, la posición de México ha sido considerablemente distinta a la de su antecesor. El actual presidente mexicano ha sostenido que “El esquema basado esencialmente en el prohibicionismo, la llamada guerra contra las drogas, que inició en los años 70, no ha logrado inhibir la producción, el tráfico, ni el consumo de drogas en el mundo. Mi país forma parte de las naciones que han pagado un alto precio, un precio excesivo, en términos de tranquilidad, sufrimiento y vidas humanas; vidas de niños, jóvenes, mujeres y adultos” (Gobierno de México 2016). Asimismo, en la misma cita, México propuso el seguimiento de diez puntos para atender el problema de las drogas, ninguno de ellos hacía la menor alusión a la guerra contra las drogas, ataque frontal, o argumento parecido. Por el contrario, se abogaba por discutir los nuevos enfoques, ampliar la perspectiva de salud pública, reforzar las medidas educativas, entre otras. Es decir, todo un cambio de paradigma.

## Discusión a partir de los hallazgos

En función a lo analizado en los capítulos previos de esta investigación se ha analizado los supuestos que se consideraron como elementos teóricos del estudio así como lo desarrollado con mayor detalle en cada uno de los capítulos siguientes.

Efectivamente, la relación del PRI como partido político predominante y su relación con el narcotráfico se quiebra ante el ascenso del PAN como partido de gobierno. En esa transición de cambios, de purgas en las fuerzas armadas, entre otros, dio paso a que los miembros de las fuerzas especiales mexicanas empiecen a trabajar directamente con el narcotráfico mexicano. Este nuevo actor, el cartel de los Zetas, es integrado por miembros entrenados en una doctrina de seguridad cruel y atemorizante: la doctrina antisubversiva francesa. El uso de esta estrategia por parte del narco, aprendida en la formación militar que se difundió en el hemisferio en la lucha antisubversiva de plena guerra fría, generó una elevación inusitada de muertes y violaciones de los derechos humanos.

A continuación, a partir de los hallazgos de la investigación pasaremos a analizar cada uno de los conceptos fundamentales de la investigación que propusimos como elementos teóricos en esta investigación.

1.- Seguridad Pública.- en el contexto de la guerra fría la seguridad pública tenía un marcado énfasis en la defensa del Estado contra las guerrillas que buscaban apoderarse del Estado. En plena guerra fría, a través de la Escuela de las Américas, las diversas unidades especiales de los países de América Latina se adoctrinaron en estrategias de como derrotar a las guerrillas existentes. Esta estrategia de

seguridad no es aplicable al inicio del siglo XXI. Esto porque las guerrillas se redujeron, o casi desaparecieron.

En el mismo período, la policía mexicana perdió credibilidad ante la ciudadanía, mientras que el ejército mantuvo índices más altos de aprobación. Esto, y la idea de que la guerra contra las drogas podía acabar con el narco, contribuyeron a que el gobierno mexicano decida usar los militares en la guerra contra las drogas.

En el actual contexto, los problemas de seguridad en México, y en muchas partes de América Latina, el narcotráfico representa un problema con más connotaciones de seguridad ciudadana que de seguridad del Estado.

El uso de los militares en la lucha contra los carteles de drogas, en México, ha exacerbado los problemas de violencia y aumentando el número de homicidios, especialmente en algunos estados como Tamaulipas.

Así pues, las tesis de seguridad desarrolladas en el contexto de la guerra fría no son aplicables en el contexto de la lucha contra las drogas. Por el contrario, este modelo de seguridad afianzó la respuesta violenta del narcotráfico. No obstante, existe un limbo entre la estrategia de seguridad aplicada con los Zetas, pues de un lado, el objetivo de este cartel es obtener utilidades y no la toma del gobierno mexicano. No obstante, dado sus métodos violentos y sistematizados, han logrado tener dominio territorial en importantes sectores de, por ejemplo, Estados como Tamaulipas.

2.- Estado Fallido.- a partir de los diversos informes, oficiales y no oficiales, que han descrito los niveles de violencia en México se ha discutido si este país representa un caso de Estado Fallido. Al respecto, si, tal como dijimos en los elementos teóricos de la primera parte de esta tesis, nos atenemos a la definición weberiana del Estado, sobre el monopolio de la violencia, entonces podremos decir que cuando hablamos de México no estamos en un caso de Estado Fallido.

Si bien es cierto, en México, estados como Tamaulipas tienen altos niveles de violencia y ha dado lugar a tesis y artículos en donde se discute si México y, específicamente, Tamaulipas son Estados Fallidos. Esta atribución no puede generalizarse a todo el Estado mexicano.

El concepto de Estado Fallido es bastante comercializado y difundido, aunque no se sepa bien qué es exactamente. El potencial comunicativo de este concepto, como el de narcoestado, generan un alto impacto en la opinión pública y por eso su difusión y posterior discusión. No obstante, en México, a pesar de la violencia, la transición democrática se ha dado con relativa normalidad, el ejercicio del poder de parte del gobierno central, a pesar de sus dificultades, se desarrolla con relativa normalidad. A pesar de la violencia y presencia de carteles de drogas, nada hace pensar que un cartel de droga se apodera o controla el gobierno mexicano, ni tampoco la se ha puesto en cuestionamiento el rol de México en la comunidad internacional.

3.- Doctrina Antisubversiva Francesa.- como se ha podido apreciar en el capítulo dos de esta tesis, el modus operandi del cartel de los Zetas es consistente con la formación militar recibida de cuando eran comandos especiales GAFE. Estas técnicas fueron difundidas en la región para defender al Estado de las guerrillas comunistas. Lo inesperado es que este adoctrinamiento ha sido aplicado por

exagentes de las fuerzas armadas del Estado, contra el mismo Estado. Podríamos decir, parafraseando a Kissinger, la estrategia de seguridad del Estado se vuelve contra sí misma.

En ese sentido, el actuar de los Zetas, en México, se asimila a las prácticas planteadas por la doctrina antisubversiva francesa: i) los escuadrones de la muerte; ii) las desapariciones; iii) el dispositivo de protección urbana; iv) las patrullas sorpresa; v) las organizaciones militares o de autodefensa; vi) la acción psicológica; vii) la construcción de campos de reeducación; viii) la tortura como método de lucha antisubversiva; y ix) el golpe de Estado y la guerra generalizada.

Esto no es una casualidad. El mismo patrón de conducta entre este actor del narcotráfico con las doctrina antisubversiva francesa se debe al entrenamiento que recibieron los integrantes fundadores del cartel, quienes previamente fueron comandos especiales de las fuerzas armadas mexicanas.

4.- Partido Hegemónico.- en México, la predominancia de un partido como el PRI, que gobernó 70 años y controló, en muchos sentidos, el acontecer político institucional mexicano. En ese mismo período, se realizaron elecciones y transiciones gubernamentales, dentro del mismo partido, pero se mantuvieron las formalidades electorales.

Según Sartori, tal como citamos en la parte correspondiente a elementos teóricos, las características de un partido hegemónico son: i) la no competición real entre los partidos, las propuestas políticas opuestas al partido hegemónico son descartadas; ii) el partido hegemónico restringe a los partidos menores –llamados de “segunda clase” – a fin de que no ganen preponderancia en el sistema; iii) los resultados de los procesos electorales son acordados entre el partido hegemónico

y los demás partidos en favor de aquel; y iv) el pragmatismo prima sobre la ideología toda vez que mantenerse en el gobierno es el principal objetivo del partido (Sartori 1976).

Tal como se puede apreciar de modo generalizado en la academia, el PRI ha tenido un rol central en la configuración política de México. Su dominio político institucional le ha dado la oportunidad también de controlar rutas de tráfico, negociar con los carteles de drogas y administrar, de algún modo, la violencia. El PRI, efectivamente, ha sido un partido hegemónico que ha tenido y aún tiene – aunque en menor medida-, un rol importante en la vida política mexicana.

5.- Delincuencia Organizada Transnacional y la Convención de Palermo.- tal como lo hemos citado en la parte de elementos teóricos, el actuar de los Zetas como una organización del crimen organizado. Su actuar es bastante orgánico, jerárquico, estructurado y planeado, de modo que su actuar resulta eficiente y, en su caso, también con operaciones militares altamente organizadas.

Del mismo modo, su naturaleza de organización dedicada a tráfico ilícito de drogas hace de este cartel una organización delictiva transnacional. Asimismo, y esto es un rasgo particular que no comparte con los otros carteles, los Zetas recluta exmiembros de fuerzas armadas como los Kaibiles guatemaltecos a quienes recluta en la frontera e integra a su organización del narcotráfico.

## **Seguridad Pública en México: partido hegemónico, los Zetas y la respuesta del Estado. A modo de conclusión**

### **Partido hegemónico, corrupción, clientelismo y reconfiguración de los carteles mexicanos.**

1. El gobierno de siete décadas del PRI generó una relación de corrupción y clientelismo de parte del gobierno con el crimen organizado. El gobierno priísta cumplía un rol de mediador entre las diferentes facciones narcotraficantes. En este caso, se confirma lo que la teoría conoce como partido hegemónico, toda vez que, aunque habían elecciones, un partido tenía ventaja en la competición y esto afianzó la burocracia gubernamental que favoreció el control del contrabando, el tráfico ilícito de drogas y la relación con los carteles.
2. La caída del PRI como partido hegemónico y ascenso de un nuevo sistema de partidos terminó con la relación estructurada entre el gobierno y el crimen organizado. Esta desarticulación aumentaría los conflictos por corredores y plazas de comercialización de drogas. En este punto existe la paradoja por la que mientras se ingresa a un escenario de competencia política real y se fortalece el sistema de partidos, asimismo aumentan los niveles de violencia. Esta apreciación se sustenta el análisis de los hechos, artículos publicados en ese sentido (Palma, 2010) y aunque no hemos abundado en el tema, de él se pueden desprender análisis interesantes sobre el sistema de partidos.
3. El nuevo gobierno, con el deseo de eliminar la corrupción instaurada y eliminar los rezagos priístas emprendió una serie de reformas y cambios que crearon inestabilidad en las fuerzas armadas y militares, además de los civiles. Esto generó las condiciones para el pase al retiro y la deserción de un importante número de los miembros de las fuerzas armadas y

policiales. Si bien los procesos de cambio y de reforma son importantes y necesarios para optimizar el cumplimiento de deberes del Estado, es importante también evaluar los efectos no deseados que algunas reformas generan. El tránsito de ex miembros de las fuerzas armadas al narcotráfico no es un tema aislado o solo mexicano. En este punto, la constitución de los Zetas confirma lo que la academia advierte sobre el proceso de reforma que emprendió el PAN.

**De fuerzas armadas a un cartel violento: cuando el entrenamiento en la doctrina de la seguridad de Estado se vuelve contra sí misma.**

4. Los policías y militares retirados pasarían luego a formar parte del crimen organizado. En este contexto, los exmiembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE) pasarían a constituirse en el brazo armado del cartel del Golfo. Luego, los exGAFE pasarían pronto de brazo armado del cartel del Golfo a constituirse en un nuevo cartel: Los Zetas.
5. Los miembros de las fuerzas especiales mexicanas, como sus pares en América Latina, fueron entrenados en la escuela contrasubversiva francesa. Esta escuela contrasubversiva usa el terror como elemento fundamental de su estrategia. Los Zetas, que fueron originalmente fuerzas especiales entrenadas en la escuela contrasubversiva francesa, aplicaron sus estrategias violentas en la lucha contra las fuerzas del orden y los otros carteles.
6. El modus operandi de los Zetas tiene como elemento fundamental el terror y el uso de la muerte como mensaje. Las desapariciones, la organización de dispositivos de protección urbana, las organizaciones de autodefensa, las acciones psicológicas sobre la población (decapitados, ensabanados,

etc.), la tortura como método, los descuartizamientos, entre otros; son parte de esta doctrina que el ejército francés uso en Argelia y fue sistematizada por el Coronel Roger Trinquier.

7. El entrenamiento recibido por los ex miembros de las fuerzas armadas que forman los Zetas y su uso contra el mismo Estado muestran como el entrenamiento que el Estado se vuelve contra sí mismo. Este suele ser un punto poco común en el análisis de sucesos relacionados al narcotráfico pero de mucha importancia.

### **La respuesta del Estado frente al narcotráfico: el uso y abuso de las fuerzas militares en el período de Felipe Calderón**

8. La presencia de los Zetas elevaron lo niveles de violencia de un modo inédito. La violencia se dirigió tanto a carteles rivales como a las fuerzas del orden. Este cartel, además, se atrevía a disputar el monopolio legítimo de la violencia a las autoridades mexicanas. Además del narcotráfico, los Zetas han utilizado su entrenamiento militar para diversificar sus actividades ilícitas. Se han dedicado, también, a las extorsiones, los secuestros, la apropiación ilícita entre otros.
9. Cuando el PAN, a través de Felipe Calderón, llegó al poder, se inició la política de seguridad conocida como la “guerra contra las drogas”. Esta iniciativa tiene como eje central el uso del ejército para enfrentar a los carteles de la droga, a fin de derrotarlos militarmente. Esto obedeció, además, a la necesidad de hacer frente al avance territorial de los carteles y el aumento de la violencia por ellos generados. Se debe tener en cuenta que los militares gozaban de mayor credibilidad en la sociedad. Debe anotarse, además, que las iniciativas del PAN no contaron con el apoyo de la oposición.

10. La presencia de militares en la lucha contra las drogas no fue uniforme en la totalidad de territorio mexicano, sino que esta tuvo mayor preponderancia en algunas localidades frente a otras. Tamaulipas, por ejemplo, zona de influencia de los Zetas, contó con mayor presencia militar y, por ende, con mayores niveles de violaciones de los derechos humanos.
11. La presencia de un cartel que emplea técnicas militares muy violentas generó, de parte del Estado, una respuesta más violenta: la guerra contra las drogas. La militarización de la política antinarcoóticos fracasó, entre otras cosas, porque, por primera vez, las fuerzas del orden no se enfrentaron con carteles tradicionales, sino que, se encontraron con un enemigo entrenado en tácticas especiales de guerra, cuyo fundamento es el uso del terror.
12. Al culminar el gobierno de Felipe Calderón, el saldo de la guerra contra las drogas es negativo. Esto ha generado un cambio de paradigma sobre cómo enfrentar la política antinarcoóticos en México. La posición de México, en UNGASS 2016, por ejemplo, es radicalmente distinta a la de los gobiernos panistas.
13. Finalmente, podemos decir que la aparición de los Zetas, exmiembros de las fuerzas especiales, educados bajo la doctrina contrasubversiva francesa, cuyo método tiene al terror como elemento central, generó un aumento de la violencia, lo que a su vez, propició una respuesta más radical de parte del Estado: “la guerra contra las drogas”. La militarización de la confrontación Estado – narcotráfico desató una espiral de violencia inédita, lo que afectó a los derechos humanos y la estabilidad democrática de México, especialmente en Estados como, Tamaulipas, zona de origen de los Zetas.

## Bibliografía

AGENCIA REFORMA

2014 “La tortura en México: Cómo fabricar un ‘líder’ de Los Zetas”, *Vívelo Hoy*.

México, 12 de diciembre: Consulta: 16 de noviembre de 2016.

<http://www.vivelohoy.com/mundo/8426371/la-tortura-en-meixico-como-fabricar-un-lider-de-los-zetas>

ALVARADO, Arturo.

2010 “La policía, los militares y el sistema de seguridad pública y la administración de la coacción: México frente a América Latina”. *El Cotidiano*. México, número 153, pp. 63-72.

ALVARADO, Arturo y ZAVERYCHA, Jorge

2010 “La actuación de las fuerzas armadas en la seguridad pública en México y Brasil”. En ALVARADO, Arturo y SERRANO, Mónica. *Los grandes problemas de México. Seguridad nacional y seguridad interior*. México: El Colegio de México, pp. 227-268.

<http://2010.colmex.mx/16tomos/XV.pdf>

ALVARADO, Ignacio

2012 “Una historia de narcopolítica”. *El Universal*. México D.F., 17 de junio.

Consulta: 27 de noviembre de 2016

<http://archivo.eluniversal.com.mx/notas/853903.html>

AMBLER, John.

1966 *The french army in politics, 1945-1962*. Ohio: Ohio State University Press, 1966.

ARANDA, Jesús

2010 "Zetas ejecutaron por la espalda a los 72 migrantes; no pudieron pagar rescate". *Periódico La Jornada*. México, 26 de agosto. Consulta: 17 de noviembre de 2016.

<http://www.jornada.unam.mx/2010/08/26/index.php?section=politica&article=002n1pol>

ARTEAGA, Nelson.

2015 "Doing Sureveillance Studies in Latin America." *Surveillance & Society*, año 13, número 1, pp. 78-90.

ASTORGA, Luis y SHIRK, David

2010 "Drug trafficking organizations and counter-drug strategies in the U.S.- Mexican context". *Center for U.S.-Mexican Studies, UC San Diego*, pp. 1-46.

BENÍTEZ, Raúl.

2000 "Las fuerzas armadas mexicanas a fin de siglo." *Fasoc*, año 1, número. 15, pp. 13-28.

BORGSTEDE, Greg.

2014 "Cultural Property, the Palermo Convention and Transnational Organized Crime". *International Jpurnal of Cultural Property*, pp. 281-290.

BRANDS, Hal.

2009 *Los Zetas: Dentro de la Pandilla de Drogas más Peligrosas de México*. Estados Unidos: Boletín informativo del Strategic Studies Institute.

BRANCHE, Raphaëlle.

2001 *La tortura y el ejército para la guerra de Argelia, 1954-1962*. Paris: Gallimard.

BRUHN, Kathleen.

1997 "Taking on Goliath: The Emergence of a New Left Party and the Struggle for Democracy in Mexico". *University Park: Pennsylvania State University Press*.

CÁMARA DE DIPUTADOS.

2000 La Cámara de Diputados en la LVII Legislatura. México D.F.

CAMPBELL, Lisa.

2010 "Los Zetas: Operational assessment". *Small Wars & Insurgencies*, pp. 55-80.

CARPENTER, Ami.

2010 "Beyond drug wars: Transforming factional conflict in Mexico". *Conflict Resolution Quarterly*, pp. 401-421.

CELAYA, Fernando.

2009 "*Narcofearencia: How has narcoterrorism settled in Mexico*". *Studies in Conflict & Terrorism*, pp. 1021-1048.

CENTRO DE DERECHOS HUMANOS MIGUEL AGUSTÍN PRO JUÁREZ.

2010 "*Sociedad amenazada. Violencia e impunidad, rostros de México actual*".  
2010.

[http://www.centroprodh.org.mx/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=50&Itemid=28&lang=es](http://www.centroprodh.org.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=50&Itemid=28&lang=es) (último acceso: 05 de junio de 2016).

CISNEROS, José.

2010 "El cáncer del narcotráfico y la militarización de la seguridad pública". *El Cotidiano*. N° 161, pp. 47-54.

## CONTROL RISKS

2015 RiskMaps. Consulta: 03 de octubre de 2015

<https://riskmap.controlrisks.com/>

COLLADO, María.

2011 "*Autoritarismo en tiempo de crisis. Miguel de la Madrid 1982-1988.*" *Historia y Grafía*, número 37, pp. 149-177.

Comisión Nacional de Derechos Humanos.

2014 *Comisión Nacional de Derechos Humanos.*

[http://www.cndh.org.mx/Publicaciones\\_Periodicas](http://www.cndh.org.mx/Publicaciones_Periodicas) (último acceso: 10 de junio del 2016).

CORREA-CABRERA, Guadalupe y otros

2015 "Losing the Monopoly of Violence: The State, a Drug War and the Paramilitarization of Organized Crime in Mexico (2007-10)". *State Crime*, año 4, número , pp. 96.

COSCIA, Michele y RIOS, Viridinia.

2012 "How and where do criminals operate? using Google to track Mexican drug trafficking organizations". *Harvard University*, pp. 1-23

DAVIS, Diane.

2006 "Undermining the Rule of Law: Democratization and the Dark Side of Police Reform in Mexico". *Latin American Politics and Society*, pp. 55-86.

DE AMICIS, Albert.

2011 *Los Zetas and La Familia Michoacana Drug Trafficking Organizations*, Pittsburgh: University of Pittsburgh.

DI JOHN, Jonathan.

2010 "Conceptualización de las causas y consecuencias de los Estados fallidos:

Una reseña crítica de la literatura". *Revista de Estudios Sociales*, pp. 46-88.

#### DIARIO EL PAÍS

2008 "La banda de sicarios Los Zetas 'te quiere a ti, militar o ex militar'". *El País*.

España, 15 de abril. Consulta: 19 de octubre de 2015.

[http://internacional.elpais.com/internacional/2008/04/15/actualidad/1208210403\\_850215.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2008/04/15/actualidad/1208210403_850215.html)

#### EL ECONOMISTA

2009 "Cártel del Golfo, el mejor armado: PGR". *El Economista*. México, 29 de enero.

Consulta: 18 de octubre de 2015.

<http://eleconomista.com.mx/seguridad-publica/2010/06/21/robo-combustible-negocio-zetas>

2010a "Investigan a cura por nexos con Los Zetas". *El Economista*. México, 2 de noviembre. Consulta: 23 de octubre de 2015.

<http://eleconomista.com.mx/seguridad-publica/2010/11/02/investigan-cura-nexos-zetas>

2010b "Implican a Los Zetas en hurto de Pemex". *El Economista*. México, 21 de junio. Consulta: 23 de octubre de 2015.

<http://eleconomista.com.mx/seguridad-publica/2010/06/21/robo-combustible-negocio-zetas>

## ENLACE ZAPATISTA

1994 "Sobre el PFCRN y la ofensiva militar del gobierno". *Enlace Zapatista*.

México, 11 de enero. Consulta: 10 de mayo de 2016.

<http://enlacezapatista.ezln.org.mx/1994/01/11/sobre-el-pfcrn-y-la-ofensiva-militar-del-gobierno/>

FELBAB-BROWN, Vanda.

2009 "The violent drug market in Mexico and lessons from Colombia." *Foreign Policy*. N°12, pp.1-29.

FLORES, Carlos.

2014 "Political Protection And the Origins of the Gulf Cartel." *Crime Law Soc Change*, año 61, pp. 517-539.

MANWARING, Max.

2009 "A "new" dynamic in the western hemisphere security environment: the mexican Zetas and other private armies". *Strategic Studies Institute*, pp. 1-42

GARZÓN, Juan Carlos.

2008 *Mafia & co. La red criminal en México, Brasil y Colombia*. Bogotá: Planeta.

GOBIERNO DE MÉXICO

2000 "Sexto Informe del Gobierno de Zedillo". México. Consulta: 21 de octubre de 2015.

<http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/ar-pto2.html>

2008 "Segundo Informe de Gobierno de Felipe Calderón". México. Consulta: 11 de diciembre de 2015.

2010 "Cuarto Informe de Gobierno de Felipe Calderón". México. Consulta: 26 de enero de 2016.

2011 "Quinto Informe de Gobierno de Felipe Calderón". México. Consulta: 29 de enero de 2016.

<http://calderon.presidencia.gob.mx/multimedia/biblioteca-digital/informes-de-gobierno/>

2016 "Asamblea General de las Naciones Unidas: Problema Mundial de las Drogas 2016". *Portal web del Gobierno de México*. México, 19 de abril. Consulta: 22 de marzo de 2016.

<https://www.gob.mx/presidencia/articulos/asamblea-general-de-las-naciones-unidas-problema-mundial-de-las-drogas-2016>)

GÓMEZ, Andrés.

2009 "Servicios de inteligencia y democracia en América del Sur: ¿Hacia una segunda generación de reformas normativas?". *Agenda Internacional*, pp. 119-130.

GONZÁLEZ, David.

2013 *Incidencia del conflicto entre el cartel del Golfo y de Los Zetas en la gobernabilidad del estado de Tamaulipas, México. Período 2007-2011*. Bogotá: Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario,

GRAYSON, George y otros.

2007 "Evolution of Mecivo and Other Single-Party States." *International Studies Review*, año 9, número 2, pp. 322-367.

GRILLO, Loan

2012 *El Narco: en el corazón de la insurgencia criminal mexicana*. México:  
*Tendencias Editores*.

GUEVARA, America.

2013 "Propaganda in Mexico's Drug War." *Journal of Strategic Security*, año 6,  
número 5, pp. 131-151.

HALE, Gary.

2011 "A 'failed state' in Mexico: Tamaulipas declares itself ungovernable". *James  
A. Baker III Institute for Public Policy Rice University*.

HEINLE, Kimbertly; MOLZHAN, Cory, and SHIRK, David.

2015 *Drug Violence in Mexico: Data and Analysis Through 2014*. San Diego:  
Reporte Especial de Justice in Mexico Project.

IDH, y PNUD.

2011 *El enfoque de la seguridad humana desde tres estudios de caso*. San José:  
IIDH.

INEGI.

2012 *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública  
2011-2012*.

IZCARA, Simón.

2012 "Coyotaje y grupos delictivos en Tamaulipas." *Latin American Research  
Review*, año 47, N° 3, PP. 41-64.

JACKSON, Robert.

2009 "Los Estados fallidos y la tutela internacional". *Revista Académica de Relaciones Internacionales*.

Justice in Mexico.

2009 Reportes de noticias mensuales

<https://www.justiceinmexico.org>

SERRANO, Kenny y otros

2011 *Mexico's Security Failure: Collapse into Criminal Violence*. New York: Routledge.

KLESNER, Joseph.

2007 "Does the Collapse of Single-Party Rule in Central and Eastern Europe Reveal the Path Down Which Mexico is Headed". *International Studies Review*, pp. 326-337.

LACEY, Marc.

2011 "In an Escalating War, Mexico Fights the Cartels, and Itself". *New York Times*, Nueva York, 30 de marzo de 2011. Consulta: 13 de mayo de 2016.

LIMA, María.

2011 "De la política criminal a la seguridad nacional." *Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. pp. 1-26.

<http://bibliohistorico.juridicas.unam.mx/libros/7/3064/30.pdf>

LONGMIRE, Sylvia y otros.

2008 "Redefining terrorism: Why mexican drug trafficking is more than just organized crime." *Journal of Strategic Security*, pp. 35-52.

LONGMIRE, Sylvia.

2014 "How Mexican Cartels Are Changing the Face of Immigration." *The Fletcher Forum of World Affairs*, año 38, número 2, pp. 109-115.

LÓPEZ, Ernesto.

1987 *Seguridad Nacional y sedición militar*. Legasa, Buenos Aires.

LÓPEZ, Ernesto.

2000 *La policía en México: función política y reforma*. Fundación Smith Richardson.

LÓPEZ, Noam y TUESTA, Diego.

2015. Economías ilícitas y orden social: la frontera de Perú, Brasil y Colombia. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals* n.111, p. 79-104

MARIÑEZ, Freddy y VIVAS, Leonardo.

2012 "Violence, Governance, and Economic Development at the U.S.-Mexico Border: The Case of Nuevo Laredo and Its Lessons." *Mexican Studies*, año 28, N° 2, pp. 377-416.

MAYA, Brisa.

2008 "Las consecuencias silenciosas de la política de seguridad pública en México." *El Cotidiano* 153 pp. 73-78.

MAYER, Maureen.

2014 *La policía en México: Muchas reformas y pocos avances*. Washington: WOLA.

MELÉNDEZ, José y SILVA, Otero.

2008 "Capos de México se adueñan de Centroamérica". *El Universal*, 6 de abril de 2008. Consulta: 11 de diciembre de 2015.

[www.eluniversal.com.mx/nacion/158626.html](http://www.eluniversal.com.mx/nacion/158626.html)

MOLOEZNIK, Marcos.

2001 "Presente y futuro del papel de las Fuerzas Armadas Mexicanas." *Security and Defense Studies Review*, año 1, pp. 93-124.

MOLOEZNIK, Marcos.

2010 "Militarización de la seguridad pública, autonomía de las fuerzas armadas e imperativo de la reforma militar en México" *EL Cotidiano*, número 146, pp. 99-107.

MORRIS, Stephen.

2012 "Corruption, Drug Trafficking, and Violence in Mexico." *Brown Journal of World Affairs*, año 18, número 2, pp. 11-26.

NÁJAR, Alberto

2010 "Yo fui secuestrado por Los Zetas". *BBC Mundo*. México, 27 de agosto.

Consulta: 15 de octubre de 2015.

[http://www.bbc.com/mundo/america\\_latina/2010/08/100826\\_testimonio\\_secuestro\\_zetas\\_aw.shtml](http://www.bbc.com/mundo/america_latina/2010/08/100826_testimonio_secuestro_zetas_aw.shtml)

NEF, Jorge.

2002 "*Seguridad Humana y Vulnerabilidad Mutua*". En *Seguridad Humana, Prevención de Conflictos y Paz en América Latina y el Caribe*, de Moufida Goucha y Francisco Rojas, pp. 29-62. Santiago: FLACSO.

O'DONNELL, Guillermo.

2004 "*Acerca del Estado en América Latina contemporánea: diez tesis para discusión*". En *La democracia en América Latina: Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos*, de PNUD, 149-191. Buenos Aires: Alfaguara.

O'DONNELL, Guillermo.

1993 "Estado, Democratización y ciudadanía". *Nueva Sociedad*, N° 128. pp. 62-87.

Organización de las Naciones Unidas.

2000 "Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional".

OROPEZA, Juan.

2003 "La Evolución del Ejército y la Fuerza Aérea de México". *Nacao Defensa*, pp. 95-106.

PALMA, Esperanza.

2010 "México: Entre la violencia y la consolidación del sistema de partidos." *Revista de Ciencia Política*, pp. 379-396.

PERALTA, Carlos.

2011 *Violación de los derechos humanos en el contexto de la guerra contra el narcotráfico en México. Análisis Plural*. Jalisco: ITESCO.

PESCHARD, Jacqueline.

1993 "El fin del sistema de partido hegemónico." *Revista Mexicana de Sociología*, año 55, número 2, pp. 97-117.

PRIEGO, Alberto.

2012 "Pakistán: Estado fallido, débil o colapsado". UNISCI Discussion Papers, pp. 67-91.

RAMÍREZ, Jaime

2012 "Cambió la narcogeografía pero no los líderes". *El Economista*. México, 25 de septiembre. Consulta: 18 de septiembre de 2015.

<http://eleconomista.com.mx/sociedad/2012/09/25/cambio-narcogeografia-no-lideres>

REUTER, John, and Jennifer Gandhi.

20120 "Economic Performance and Elite Defection from Hegemonic Parties." *Cambridge University Press*, pp. 83-110.

REYES-LOYA, Manuel.

2011 "Crimes and violence in Mexico: Evidence from panel data." *The Social Science Journal*, pp. 604-611.

RICO, José María.

1997 *Justicia penal y transición democrática en América Latina*. México: Siglo XXI Editores.

RÍOS, Viridiana.

2014 "The Role of Drug-Related Violence and Extortion in Promoting Mexican Migration." *Latin American Research Review*, año 49, N° 3, pp. 199-212.

RIOS, Viridiana.

2012 "How Government Structure Encourages Criminal Violence: The causes of Mexico's Drug War." Cambridge: *Harvard University*.

RIOS, Viridiana.

2014 "Security issues and Immigration Flows: Drug-Violence Refugees, the New Mexican Immigrants." *Latin American Research Review*.

ROBIN, Marie-Monique.

2005 *Escuadrones de la muerte. La escuela francesa*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

ROGAN, Michael.

2011 "Is the narco-violence in Mexico an insurgency?" *School of Advanced Military Studies*.

ROTBURG, Robert.

2003 "State Failure and State Weakness in a Time of Terror". Washington: Brookings Institute Press.

ROUDAUT, Mickaël.

2014 "Criminal State and Illicit Economy: a Game Changer for the Twenty-First Century: Crime, Illicit Trades, Economy and State". *International Journal on Criminology*, año 2, N° 1, pp. 22-44.

SALOMÓN, Mónica.

2002 "La teoría de las Relaciones Internacionales en los albores del siglo XXI: Diálogo, disidencia, aproximaciones". *Revista Electrónica de Estudios Internacionales*, pp. 1-59.

SARTORI, Giovanni.

1976 *Parties and Party Systems*. Cambridge: Cambridge University Press

SANDOVAL, Juan.

2000 "Militarización, seguridad nacional y seguridad pública en México." *Espiral* 6, no. 18, pp. 183-222.

SANTANA, Héctor.

1998 "Legitimidad y democracia en México". Veracruz: Instituto de Antropología de la Universidad Veracruzana.

SEDENA.

2008 Requerimientos públicos a SEDENA. Fecha 20 de enero de 2009.

Requerimiento N°3. Consulta: 3 de febrero de 2016

<http://www.sedena.gob.mx/leytrans/petic/2009/enero.pdf>

2012 *Informe de Rendición de Cuentas 2006-2012*. México.

[www.sedena.gob.mx/pdf/informes/rendiciondecuentas.pdf](http://www.sedena.gob.mx/pdf/informes/rendiciondecuentas.pdf)

SIMSER, Jeffrey.

2011 "Plata o plomo: penetration, the purchase of power and the Mexican drug cartels." *Journal of Money Laundering Control* 14, no. 3, pp. 266-278.

SNYDER, Richard y otros

2009 "Does illegality breed violence? Drug trafficking and state-sponsored protection rackets." *Crime Law Soc Change*, pp. 253-274.

SUMMO, Marcelo y PONTERO, Esteban.

2012 "*Pensar la "guerra revolucionaria": doctrina antsubversiva francesa y la legislación de defensa en la Argentina (1958-1962)*". *Cuadernos de Marte*, pp. 285-306.

TEICHMAN, Judith.

1988 *Policy Making in Mexico: From Boom to Crisis*. Boston: Allen and Unwin.

PLENO DE LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN

1996 Tesis XXV/96, XXVII/96, XXVIII/96, XXIX/96 y XXX/96. México: *Tomo III*

THE HISTORY CHANNEL.

2010 *To Torture or to Kill?*

TIRADO, Erubiel.

2001 "Relación civil-militar en México: Hacia la reformulación de un nuevo pacto."

*Center for Hemispheric Defense Studies*, pp. 1-16.

TOKATLIAN, Gabriel.

2008 "La construcción de un Estado Fallido en la política mundial: el caso de las relaciones entre Estados Unidos y Colombia". *Análisis Político*, pp. 76-104.

TRINQUIER, Roger.

1964 *Modern Warfare: A French View of Counterinsurgency*. Londres: Preager Security International.

UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (UNODC) A

2016 World Drug Report. Viena.

UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (UNODC) B

2016 Perú: Monitoreo de Cultivos de Coca 2015. Lima

U.S. State Department.

2009 "U.S. State Department".

<http://www.state.gov/j/inl/rls/fs/122397.htm> (último acceso: 29 de junio de 2016).

VELÁSQUEZ, Édgar.

2002 "Historia de la Doctrina de Seguridad Nacional". *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, pp. 11-39.

VELÁSQUEZ, Édgar

2006 "Reseña de los *Escuadrones de la muerte*". *Revista de Historia Social y de las Mentalidades*. Santiago de Chile, 2006, N° X, Vol. 2, pp. 261-271.

WAGER, Stephen.

2000 *Basic characteristics of the modern mexican military*. Estados Unidos: David Ronfeldt.

WALTZ, Kenneth.

1988 "Teoría de la política internacional. Buenos Aires: G.E.L.,

WEBER, Max.

1974 "Economía y sociedad". México D.F: Fondo de Cultura Económica.

WILLIAMS, Phil.

2009 "Illicit market, weak states and violence: Iraq and Mexico". *Crime Law Soc Change*, pp. 323-336.

WUHS, Steven.

2007 “The Legacies of Transition from One-Party Rule: Mexico in Comparative Perspective”. *International Studies Review*, pp. 348-356.

ZAPATA, John.

2014 “La teoría del Estado fallido: Entre aproximaciones y disensos”. *Revista de Relaciones Internacional, Estrategia y Seguridad*, pp. 87-110.

ZARTMAN, William.

1995 “Collapsed State”. Boulder: Lynne Rienner.

ZEVALLOS, NICOLÁS.

2012. El impacto de las Estrategias de Control de Cultivos en la Dinámica de la Defensa Política de la Hoja de Coca en el Perú. Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno. Lima: PUCP.

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4901>

