

Ciudad Juárez: la Tormenta Perfecta

*Tony Payán*¹

INTRODUCCIÓN

127

En febrero de 2010 realicé un recorrido acompañado de un periodista de El Paso, Texas, un estudiante mío de posgrado y un amigo de Ciudad Juárez. Fuimos en mi automóvil a dar la vuelta por varias partes de Ciudad Juárez. Visitamos el centro (norte) de la ciudad, luego atravesamos la ciudad hacia el sur, viramos hacia el poniente, regresamos por el norponiente, seguimos hacia el oriente, llegamos al suroriente y atravesamos la ciudad otra vez pero ahora de sur a norte. Nuestro recorrido nos llevó por colonias, avenidas, calles, vecindarios, barrios, centros comerciales y lugares diversos. Tomamos alrededor de 600 fotografías de distintos puntos de la ciudad. Logramos constatar que la ciudad estaba devastada por varios factores.

En primer lugar está la crisis económica y financiera con su consecuente desempleo y crecimiento en los niveles de pobreza. En segundo lugar, la ciudad se encuentra asolada por la violencia, con claras manifestaciones: bardas altas, alambres de púas, cientos de guardias de seguridad, fraccionamientos y calles cerradas, retenes, casetas, patrullajes por militares y policías de todos los colores, negocios abatidos por las extorsiones, familias desintegradas por los asesinatos y los secuestros, casas abandonadas, etcétera. Y, en tercer lugar, se encuentran los efectos de una infraestructura urbana en un proceso de rápido deterioro y sedienta de inversión básica.

Durante la noche es posible advertir que nadie sale de sus casas; los ciudadanos se encierran en sus casas a la puesta del sol y pocos se atreven a salir a las calles a divertirse. Los negocios de entretenimiento yacen quemados por rehusarse a pagar “la cuota” (extorsión) y los que siguen abiertos lo hacen porque han accedido a pagar parte de sus ganancias a las pandillas que imponen ese nuevo impuesto informal.

La vida social de la ciudad está casi completamente agotada; la Zona Pronaf, el centro de entretenimiento nocturno de la urbe, es ahora el símbolo más claro de la defunción de la vida social de la ciudad. Aunque nadie lo sabe a ciencia cierta, datos preliminares del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) sugieren que Ciudad Juárez perdió

¹ Profesor de la Universidad de Texas, en El Paso, y de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua. Correo electrónico: lapayan@utep.edu

un 24% de su población, es decir, alrededor de 60 mil familias han huido de allí por la violencia. De igual forma, el INEGI calcula que alrededor de 11 mil negocios, el 30%, cerraron sus puertas por la misma razón.²

La ciudad supera los 7 mil asesinatos entre enero de 2008 y septiembre de 2010. La violencia de los últimos tres años es atribuible principalmente a las luchas por el control del corredor del tráfico de drogas hacia los Estados Unidos entre el cártel de Ciudad Juárez, bajo el mando de Vicente Carrillo Fuentes, y el cártel de Sinaloa, bajo el mando de Joaquín “El Chapo” Guzmán Loera; también se debe a las luxaciones internas de dichos cárteles causadas por la determinación del gobierno federal mexicano de abatirlos, lo cual genera violencia inter-cártel e intra-cártel.³ En las calles de la ciudad se libran combates entre las bandas que se han aliado con los cárteles: “Los Aztecas”, que apoyan a Vicente Carrillo Fuentes, contra “Los Artistas Asesinos”, de Joaquín Guzmán Loera. Estos enfrentamientos produjeron entre cinco y quince asesinatos diariamente durante 2010.

Además, Ciudad Juárez se encuentra ante una ola de impunidad, es decir, un debilitamiento del Estado, principalmente en sus dos elementos de la justicia: los cuerpos policíacos y el sistema judicial. Ante un estado de Chihuahua fallido, la violencia ya no se limita sólo a las guerras entre cárteles y entre éstos y el gobierno federal, sino que hoy se extiende a innumerables grupos de delincuentes que se dedican al robo de vehículos, de casas habitación y de la propiedad en general; a extorsiones a negocios grandes y pequeños; a secuestros y asesinatos sin sentido que llevan a una situación de violencia generalizada en un ambiente de casi total impunidad. Sólo alrededor del 1% de los asesinatos, y un porcentaje aún menor de los demás delitos y crímenes se resuelve, lo cual es testimonio de un colapso no sólo de la sociedad sino del propio Estado. En general, la ciudad luce en unas condiciones penosas y lamentables. Ciudad Juárez es un ejemplo vivo de cómo se colapsa la ciudad bajo el peso de sus propias decisiones y como consecuencia de experimentos sociales, económicos y políticos poco meditados o incluso mal pensados.

Los párrafos anteriores son una breve descripción del aspecto físico y de las condiciones actuales de la ciudad. Pero cuando uno se aleja de ella —cual ave al viento—, dejando a un lado por un momento su aspecto físico y el ambiente de incertidumbre, y se pregunta qué es lo que verdaderamente sucede, es evidente que lo que ha sido trastocado es el mismo equilibrio de la ciudad como unidad orgánica, como comunidad, como sociedad. El equilibrio de la urbe ha sido roto, pues se dobla ante serios disturbios propios y ajenos.

Ante este panorama, cabe preguntarse: ¿cuál era el equilibrio de la ciudad antes de “la violencia”?; ¿cómo había alcanzado la ciudad su propio ritmo y equilibrio?; ¿en qué se fundamentaba la estabilidad social, económica y política?; ¿era ese equilibrio acaso tan endeble que un disturbio externo, como una guerra entre cárteles, fue capaz de atrapar a

² Juan Pablo Becerra-Acosta, “Huyeron de Juárez 500 mil ciudadanos por la violencia”, *Milenio online*, 16 de febrero de 2010, disponible en <http://impreso.milenio.com/node/8720630>.

³ Tony Payán, *The Three U.S.-Mexico Border Wars: Drugs, Immigration and Homeland Security*, Praeger Security International, Connecticut y Londres, 2006.

la ciudad en un torbellino de violencia destructiva? Es decir, ¿cómo es que una ciudad que se jactaba de ser progresista, liberal, tolerante, moderna y pujante puede colapsarse social, económica y políticamente de la manera en que Ciudad Juárez lo ha estado haciendo?; ¿qué lleva a una ciudad, a fin de cuentas un organismo vivo y palpitante, a descomponerse como un cadáver?; ¿quiénes son los actores, cuáles las variables, las decisiones y los momentos, que se conjuntaron como elementos meteorológicos para generar la *Tormenta Perfecta*, para deformar el equilibrio? Y más allá de este análisis explicativo, ¿cómo se puede restaurar ese o crear un nuevo equilibrio orgánico propio de la ciudad y diferente del anterior?; ¿cómo se genera un nuevo equilibrio postviolencia? Dar una contestación a estas interrogantes, aunque sea tentativa, es el objeto de este ensayo.

EL MARCO TEÓRICO:

LA TEORÍA DE LA ELASTICIDAD O DE LOS DISTURBIOS⁴

En cierta forma, una comunidad es un organismo vivo, una especie de sistema social, con procesos sociales, culturales, económicos y políticos propios, generados por sus integrantes para reproducirse, gobernarse y poder alcanzar un nivel de prosperidad material. Una región o una ciudad, como unidad de análisis, pueden entenderse entonces como una comunidad que crea y desarrolla esos mismos procesos hasta alcanzar un equilibrio de crecimiento manejable y sustentable, de gobernabilidad y gobernanza, así como de estabilidad y crecimiento económico.⁵ Una comunidad es entonces un sistema viviente con partes móviles y subsistemas de muchos tipos que buscan el equilibrio del sistema en su totalidad.

Una comunidad o una ciudad, como sistema ecosocial, genera ciertos mecanismos para sostener un nivel de equilibrio entre su estabilidad y su capacidad de asimilar cambios; busca de manera automática ese punto en sus procesos para que los cambios domésticos (disturbios internos) o los que provengan de afuera (disturbios externos) puedan asimilarse sin provocar una ruptura. Se trata de mecanismos que permiten a la comunidad o la ciudad entrar en un proceso de adaptabilidad gradual y evitar un colapso del sistema en su totalidad. Es inevitable que una sociedad sufra cambios internos y externos pero, teóricamente, una comunidad crea y fortalece mecanismos de adaptabilidad para evitar que los cambios amenacen al sistema. También en teoría, una comunidad preferiría procesos de cambio paulatinos que generen el mínimo de disturbios para lograr adaptarse a un nuevo equilibrio. Se presume que las modificaciones bruscas, o los disturbios repentinos, masivos o críticos, causan inestabilidad seria, que puede llegar a colapsar a la comunidad. Así pues, una co-

⁴ Este párrafo es un intento por adaptar someramente las teorías de Crawford Stanley Holling sobre un ecosistema y trasladar los conceptos básicos a un sistema ecosocial para explicar el colapso de Ciudad Juárez. Véase "Resilience and Stability of Ecological Systems", *Annual Review of Ecology and Systematics*, vol. 47, núm. 1, 1973, pp. 1-23.

⁵ Kevin Archer, "Regions as Social Organisms: The Lamarckian Characteristics of Vidal de la Blache's Regional Geography", *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 83, núm. 3, 1993, pp. 498-514.

munidad busca no sólo lograr sus equilibrios autóctonos con mecanismos para manejar los cambios de manera gradual, sino también encontrar formas para minimizar el efecto de los disturbios internos y externos que pudiesen alterar lo establecido.

Desafortunadamente, los sistemas creados por los seres humanos no son perfectos. Como decía Carlos Marx, los sistemas y sus propios contextos históricos generan las semillas de su propia destrucción. En este sentido, cada comunidad genera vulnerabilidades en sus procesos de adaptación y búsqueda de equilibrios; y pueden constituirse puntos nodales incapaces de resistir los disturbios internos o externos, de generar resistencias para restaurar el equilibrio o de crear uno nuevo que pueda prevenir el colapso de la sociedad. Técnicamente, una sociedad robusta con pocos nodos de vulnerabilidad es una comunidad que puede resistir los desórdenes, incluso los más severos, y adaptarse rápidamente. Pero si la sociedad no tiene mecanismos fuertes para la absorción de disturbios o si los nodos de vulnerabilidad son demasiados, los trastornos que puedan presentarse tienen una mayor probabilidad de colapsar la comunidad, enviándola a una espiral de caos y violencia.

Este es el marco teórico a partir del cual este ensayo pretende explicar el estado presente de Ciudad Juárez y la violencia de los últimos tres años. Se esgrime que la ciudad generó muchos y profundos nodos de vulnerabilidad mediante una serie de decisiones a lo largo de 40 años, que se fueron acumulando y que han sumergido a la comunidad en un desorden. Se pretende, además, demostrar cómo los actores y sus decisiones fueron acumulando estos nodos de vulnerabilidad, y cómo y cuándo aparecieron los disturbios externos en la ciudad. La salida no se vislumbra en el corto plazo, a menos de que la sociedad busque mecanismos para desaparecer esos nodos de vulnerabilidad y recuperar un equilibrio diferente al que se había venido conformando en las últimas cuatro décadas.

¿POR QUÉ CIUDAD JUÁREZ?

En estos días en que México, y sobre todo la frontera con los Estados Unidos, se convulsiona bajo una ola de violencia sin precedente,⁶ es inevitable buscar variables para explicar su origen y carácter, y para analizar los escenarios posibles para el futuro del país.⁷

Existen varias razones para mirar a la frontera como un punto de referencia importante en la vida presente de México y para explicar la ola de violencia que azota al país y tiene su más cruda expresión en Ciudad Juárez. En primer lugar, un poco de historia reciente deja

⁶ Véase *Drug Violence in Mexico: Data and Analysis from 2001-2009*, Justice in Mexico Project, Transborder Institute, University of San Diego, disponible en http://justiceinmexico.files.wordpress.com/2010/04/drug_violence.pdf.

⁷ No soy el primero que presenta a la franja fronteriza como el laboratorio del futuro. Charles Bowden ya había escrito en su libro *Juárez: The Laboratory of Our Future*, Aperture, Nueva York, 1998, que la frontera, y especialmente Ciudad Juárez, constituían el laboratorio del futuro no sólo de México sino de la frontera sur de Estados Unidos e incluso de ese país. Y aunque el trabajo de Charles Bowden es poco teórico y, por el contrario, descriptivo e incendiario, tiene razón en identificar a Ciudad Juárez como un gran laboratorio social, económico y político.

ver que durante el siglo xx y hasta hoy, la frontera norte ha sido un importante laboratorio social, económico y político. Es decir, se ha experimentado de manera abierta y hasta aleatoria con nuevos modelos de desarrollo. Al mismo tiempo, la frontera no ha podido despojarse de lo que es: parte íntegra de México, del mundo en vías de desarrollo con todos los atavismos que esto implica. Esta intersección entre lo nuevo y experimental con lo viejo y anquilosado ha generado importantes tensiones que ayudan a entender el estado y carácter presentes de la frontera y la violencia que se vive.

Segundo, la frontera norte de México, por haber sido siempre el lugar donde se han ensayado los actos más riesgosos del escenario nacional, ha cosechado los grandes beneficios de esa experimentación, pero también ha pagado altos costos por los errores. Beneficios y costos han sido desigualmente distribuidos: los primeros han sido acumulados por unos cuantos, los segundos se han pagado por la mayoría. La acumulación capitalista de los beneficios y el precio socializado de los costos han generado tensiones sociales, económicas, y políticas que constituyen en su conjunto un instrumento heurístico para el análisis de la situación en la frontera y la violencia que la envuelve.

Tercero, la frontera ha sido el terreno en el cual se han agolpado las fuerzas legales e ilegales más virulentas y despiadadas de la globalización y donde las discrepancias y disparidades ocasionadas por cambios de sistema impuestos por meras líneas dibujadas en el suelo se han manifestado de manera abrasiva. Han surgido nuevas tensiones, y su estudio nos puede auxiliar en el examen del contorno y perfil actual de la frontera y sus violencias.

Tomando en cuenta estas tres grandes tensiones: 1) la apertura de la frontera y su inclinación por la experimentación, en contraste con su ubicación geográfica dentro de un mundo agobiado por el subdesarrollo; 2) los grandes beneficios económicos desigualmente distribuidos y altamente concentrados, aunados a los altos costos sociales que se han tenido que pagar; y 3) el choque de fuerzas mundiales que trascienden la zona fronteriza, se pueden identificar los disturbios internos y externos que contribuyen a una explicación global de lo que ocurre en la frontera y sus violencias, particularmente en Ciudad Juárez. Es fundamental entonces combinar el poder explicativo de estos tres elementos para entender lo que está pasando, con miras a identificar a los actores, las decisiones con todos sus errores y aciertos, y la trayectoria histórica que ha llevado a la frontera a ser lo que es hoy. Solamente así podría diseñarse una propuesta de política pública de mayor efectividad e incrementar la gobernabilidad democrática en un escenario cambiante y complejo, como lo es la frontera.

Para reiterar: en todo México, Ciudad Juárez es la concentración urbana en donde se acumula la violencia más intensa. De los casi 30 mil asesinatos que han ocurrido durante el sexenio del presidente Felipe Calderón, cerca del 30% se presentan allí. Por esto, se hace necesario mirar a Ciudad Juárez no como un caso extremo, sino como un caso único y revelador; y preguntarnos qué es lo que esta ciudad, con un colapso extremo, puede revelar de los grandes experimentos sociales, políticos y económicos del país y los resultados que han arrojado. Asimismo, el caso de Ciudad Juárez muestra el funcionamiento de las fuer-

zas de la globalización, tanto de las legales como de las ilegales, que hoy se acumulan en esta unidad geográfica.

Se hace necesario ver a Ciudad Juárez no como un caso excepcional y, por tanto no representativo, sino como uno en donde los factores más imperceptibles podrían ser los más tóxicos de los grandes experimentos sociales, económicos y políticos así como los originados en las grandes fuerzas de la globalización se manifiestan en su forma más prístina. Por eso, al analizar la frontera se justifica comenzar por Ciudad Juárez, pues es el caso más apropiado para el estudio de los efectos más perniciosos de las actitudes y decisiones sociales, económicas y políticas de la sociedad mexicana y de sus gobiernos y, desde mi perspectiva, el caso más útil en el estudio de la teoría del equilibrio social, de las vulnerabilidades que se esconden en ese equilibrio, y de la capacidad de los disturbios internos y externos para generar el colapso. Así, Ciudad Juárez se convierte no sólo en un caso de estudio sino en un estudio para muchos casos.⁸

Cabe preguntarse cuál fue el desarrollo de Ciudad Juárez y en qué puntos generó nodos de vulnerabilidad en sus procesos históricos, sociales, culturales, económicos y políticos, y en la incubación de sus propios equilibrios internos. El análisis de estos nodos en sus procesos permitirá determinar por qué la ciudad no logró adaptarse a los disturbios externos que comenzaron a azotarla, principalmente al más severo que haya enfrentado en su historia reciente: la guerra entre los cárteles de la droga a partir de los últimos meses del 2007⁹ y la decisión del presidente Felipe Calderón de combatirlos. A esto se suma la mayor crisis financiera desde la Gran Depresión, la cual está íntimamente ligada al papel que juega Ciudad Juárez en el mercado internacional a través de la industria maquiladora. Lejos de encontrar un nuevo equilibrio, la ciudad no logró adaptarse ni hacer uso de sus propios recursos para resistir los efectos de estos trastornos externos, que trastocaron los nodos de vulnerabilidad de la ciudad, y la dejaron en jaque, una situación de la cual no acaba de recuperarse. En las siguientes secciones se pretende explicar cómo es que la ciudad acumuló esas vulnerabilidades o socavó su propia robustez para resistir, de manera elástica y manejable, el advenimiento de los conflictos propios. Se argumenta también que estas vulnerabilidades tienen mucho que ver con la localización geográfica de la ciudad, es decir, con su carácter de frontera.

⁸ Sin duda, el lector de este ensayo se preguntará: ¿por qué es necesario otro estudio sobre Ciudad Juárez? Es indudable que Ciudad Juárez es un caso que se ha estudiado con amplitud en muchas tesis, disertaciones, discusiones, libros, artículos, etcétera. No es que el caso no haya sido estudiado lo suficiente sino que no existe, desde mi punto de vista, un estudio que tome todos los ejes transversales de la ciudad y los examine desde varios ángulos, cual un prisma, para determinar cómo se atraviesan los unos a los otros y dónde pudiesen encontrarse los puntos más explosivos que hoy han resultado en una ciudad convulsionada por la marginación, la violencia, el desentendimiento del gobierno, la impunidad, y otros perversos fenómenos, incluyendo la suspensión *de facto* del derecho de sus ciudadanos a una vida tranquila y próspera.

⁹ Esta “guerra entre cárteles” queda confirmada por las declaraciones de Edgar Valdez Villarreal, “La Barbie”, quien fuera capturado en septiembre de 2010. Véase *El Universal*, disponible en www.eluniversal.com.mx/nacion/180154.html.

OPCIONES, ELECCIONES Y CONSECUENCIAS

Como todas las demás comunidades, una fronteriza también debe entenderse como un ámbito complejo, pero con ciertas diferencias que es necesario considerar para su análisis. La localización geográfica de la franja fronteriza constituye en sí una variable importante para entender los procesos de la comunidad y, por ende, los mecanismos mediante los cuales ésta busca sus niveles de equilibrio social, cultural, económico y político. A lo largo de la historia de la frontera, sus comunidades han entrado en procesos íntimamente conectados con su carácter regional, con su ubicación. La frontera ha generado disturbios o alteraciones al sistema ecosocial que tienen que ver con su situación geográfica; con los actores, sus acciones, las oportunidades, las decisiones y los procesos autóctonos en los cuales siempre interviene dicha variable como una dimensión de análisis importante para entender el desarrollo histórico de sus comunidades.

Con base en estas observaciones, se puede aducir que Ciudad Juárez, como unidad orgánica, se ha enfrentado a ciertos procesos históricos que tienen que ver con su carácter de frontera y, en ese sentido, es diferente a comunidades ajenas a esta situación geográfica y similar a las que la comparten. En la frontera, las consecuencias de los procesos históricos propios se manifiestan rápidamente. En una ciudad como Juárez, el ambiente exige que el sistema ecosocial se adapte con velocidad y responda de manera precipitada para crear un nuevo equilibrio ante los golpeteos de las complicaciones generadas en la frontera como lugar de flujos y cambios bruscos y vertiginosos.

La frontera es, pues, un ámbito en el cual se puede poner a prueba la teoría de Holling, en donde se esgrime que una comunidad debe responder a los disturbios y alteraciones en el ambiente ecosocial, mediante sus funciones y estructuras básicas, para alcanzar un nuevo equilibrio; pero si los trastornos son demasiados y muy profundos, la comunidad puede colapsarse.¹⁰ Asimismo, se puede poner a prueba la teoría de la elasticidad o robustez de los mecanismos de adaptabilidad a los disturbios, e integrar la idea de que la comunidad necesita generar un nuevo equilibrio propio y diferente al que ha venido desarrollando durante los últimos cuarenta años. Cabe entonces preguntarse: ¿cuáles son esos procesos históricos, esas decisiones sociales, culturales, económicas y políticas que generaron alteraciones profundas y han sumido a la comunidad en el colapso en el cual se encuentra?

LA SOCIEDAD Y EL ESCAPISMO TRANSFRONTERIZO: CLASE Y CLASISMO

Cuando uno habla con los fronterizos y les pregunta cuáles son las cualidades de la frontera y sus habitantes aparecen varias respuestas: independientes, forjadores, luchadores, trabajadores, aguerridos, individualistas son algunos de los principales adjetivos califica-

¹⁰ Crawford Stanley Holling, *op. cit.*

tivos que citan como cualidades de las personas de esta región. En ciertos contextos, y quizá parcialmente en todos, estas características son fundamentales para la sobrevivencia y la prosperidad de los individuos y sus comunidades. El problema es que casi nadie en la frontera cita los adjetivos calificativos que constituirían el equilibrio: social, colectivista, cívico, generoso, entre otros. En este sentido, es claro que la cultura social de la frontera se ha inclinado hacia la derecha: el individualismo extremo, aunque se ha olvidado de los aspectos que construyen una sociedad equilibrada, en la cual los individuos se preocupan por algo más que ellos mismos y su prosperidad individual. Con esto no se pretende decir que en la frontera no existen individuos preocupados por su comunidad, los hay, pero no en suficiente cantidad para constituir una masa crítica y lograr impulsar un Estado social donde el bienestar de la comunidad sea tan importante como el individual.

Veamos un ejemplo. Muchos individuos llegaron a la franja recientemente en busca de trabajo en la industria de la maquiladora. Algunos llegaron con la intención de establecerse de manera temporal, pero no lograron escapar de las garras de la necesidad de empleo y tuvieron que asentarse permanentemente, aunque en condiciones muy precarias porque las estructuras de gobierno no tuvieron la capacidad de urbanizar todas las zonas rápidamente en los sitios de llegada de los migrantes nacionales. La mayoría buscaba, además, la oportunidad de cruzar la frontera lo antes posible, y la ciudad era un mero trampolín para seguir su ruta al norte.

En este sentido, el arraigo necesario de un individuo hacia la comunidad estuvo ausente en muchas formas. El propio fronterizo –en el caso de los juarenses que tienen ya varias generaciones esto es más notable– buscó la forma de migrar hacia los Estados Unidos. Otros incluso buscaron la residencia en El Paso, Texas, para que sus hijos nacieran con la ciudadanía americana y se abrieran oportunidades en los Estados Unidos. No se puede culpar a ningún padre por procurar la ciudadanía estadounidense para sus hijos; ésta se entiende más como un documento relacionado con la movilidad, la oportunidad y el acceso y no tanto como lealtad política o cívica.

La realidad es que muchos juarenses, sobre todo de la clase alta, son personas que tienen la doble nacionalidad y prefieren vivir en El Paso y venir a Ciudad Juárez sólo a cobrar las ganancias de sus negocios. Paulatinamente, sus hijos se mudan hacia otras ciudades del interior de los Estados Unidos y la clase alta y media alta de Ciudad Juárez se ha ido desvaneciendo con el tiempo. No existe entre estos individuos y familias ninguna lealtad a Ciudad Juárez más allá del bienestar de la persona y del clan más inmediato. La ciudad es, como mínimo, un trampolín, y a lo mucho una fuente de ingresos para sostener una vida en El Paso, Texas, o para lograr un estatus más elevado en el país vecino.

Tal es el caso de una nueva organización en El Paso, Texas, denominada La Red, donde participan varios cientos de empresarios juarenses, que se reúnen semanalmente en un conocido restaurante local.¹¹ Estos empresarios y sus familias prefirieron huir de Ciudad Juárez antes

¹¹ Este grupo, con sus propósitos, organización, misión, visión, etcétera, ha comenzado a proyectarse en la comunidad de El Paso, Texas, disponible en www.laredmexicoelpaso.org (fecha de consulta: 8 de octubre de 2010).

que reafirmar su lealtad a la ciudad y utilizar los medios políticos y financieros a su alcance para reconstituir el tejido de la sociedad juarense. De hecho, el propio ex alcalde de Ciudad Juárez, José Reyes Ferriz, residía con su familia en El Paso, Texas, para evitar el constante estrés psicológico de vivir con la incertidumbre de la violencia mientras gobernaba la ciudad.¹²

Las clases no adineradas de la ciudad ya han comenzado un éxodo masivo también, sólo que éstas no lo hacen hacia los Estados Unidos sino hacia otros puntos del país con menores índices de violencia. Los cálculos de cuántas personas han abandonado la ciudad varían, pero se sabe que alcanzan ya los varios cientos de miles de personas: antes, la ciudad contaba con 1'390 mil habitantes, ahora la población se estima en alrededor de un millón de habitantes. Si aceptamos la cifra de 75 mil familias, y un promedio de cuatro miembros por familia, estamos hablando de un éxodo de más de 300 mil personas. Sin embargo, esta cifra de 75 mil queda por debajo de las 100 mil viviendas que según estimaciones del INEGI hoy están vacías en Ciudad Juárez.¹³

Esta patología del escapismo social es en cierta forma única en la frontera, porque la proximidad con los Estados Unidos permite a ciertos sectores privilegiados preocuparse solamente por extraer la rentas máximas de sus inversiones en la ciudad sin considerarse con ninguna obligación de regresar algo en forma de inversión en el desarrollo, acciones filantrópicas o una preocupación para el mejoramiento de la comunidad en general. Este escapismo les permite no involucrarse en la resolución de los problemas, ni promover formas de organización que favorezcan la gobernabilidad en momentos de alta vulnerabilidad. En este sentido, la variable “frontera” se convierte en una desventaja, porque mientras que en tiempos de prosperidad y estabilidad significa tolerancia, crecimiento económico, atracción de capital humano, financiero y social, en tiempos de crisis, por el contrario, significa caos, división, depresión y fuga de capital humano, financiero y social. Los valores más importantes se han ido perdiendo, y la situación a finales de 2010 contrasta drásticamente con la actitud activa de involucramiento cívico que se dio en la década de 1980, durante el movimiento por la democratización y la campaña de la desobediencia civil.¹⁴

EL NEOLIBERALISMO Y LA DESTRUCCIÓN DE CIUDAD JUÁREZ

Los juarenses siempre se han concebido como una comunidad pujante, experimental, tolerante, emprendedora, de vanguardia. De hecho, culturalmente Ciudad Juárez ha pagado

¹² Algunos detalles de su residencia en El Paso, Texas, han sido tema de discusión pública en los periódicos de la ciudad y en Internet, disponible en <http://resistechihuahua.blogspot.com/2009/01/blog-post.html> (fecha de consulta: 20 de septiembre de 2010).

¹³ El autor logró constatarlo al entrevistar a dos personas que levantaron el censo de 2010 a mediados del año en Ciudad Juárez. Estos encuestadores reportaron por lo menos un 25% de las viviendas como vacías.

¹⁴ Véase el artículo de Julieta Marcone sobre la desobediencia civil donde se menciona a Chihuahua, “Las razones de la desobediencia civil en las sociedades democráticas”, *Andamios*, vol. 5, núm. 10, abril de 2009, pp. 39-69, disponible en www.uacm.edu.mx/sitios/andamios/num10/dossier3.pdf; también Alberto Aziz Nassif, *Prácticas electorales y democracia en Chihuahua*, CIESAS, México, 1987.

un precio por esa reputación. Muchos chihuahuenses y personas de otras partes del país consideran que Ciudad Juárez, Tijuana y otras ciudades fronterizas son lugares de vicio y perdición, de prostitución y drogas, de tolerancia inmoral y de depravación. Pero la realidad es que a Ciudad Juárez le han hecho mucho más daño sus propias políticas económicas, particularmente aquellas basadas en el modelo de desarrollo de exportación cuyo núcleo lo constituye la industria maquiladora. Veamos por qué.

En 1962, O'Dowd & Associates, una compañía consultora de El Paso, Texas, presentó en Washington, D.C., un proyecto titulado "Proposed Ciudad Juárez-El Paso International 'Free Foreign Trade Zone' ". Este documento fue una propuesta seminal de lo que se convertiría en cuestión de años en la industria maquiladora. A partir de los años sesenta y setenta el proyecto se consolida y México permite la creación del Programa Nacional Fronterizo (Pronaf), a contrapelo del modelo mexicano de industrialización mediante la sustitución de importaciones. Los liderazgos políticos y económicos de Ciudad Juárez se dedicaron a convencer a inmigrantes de varias partes del país para trabajar en la industria maquiladora y cientos de miles de personas fueron atraídas a la ciudad con la promesa de un empleo. La población juarense se duplicó durante las siguientes cuatro décadas.¹⁵ Este proceso de reclutamiento de trabajadores se efectuó sin considerar la capacidad de expansión de la ciudad en la provisión de servicios, desde los educativos hasta la infraestructura habitacional y la tenencia de la tierra. Como consecuencia, la región adquirió su aspecto dilapidado, característica todavía presente en grandes segmentos geográficos de la zona urbana.

La cultura industrial de las maquiladoras concibe a los trabajadores como piezas mecánicas, sin considerar sus aspiraciones como seres humanos; a esta concepción utilitarista se sumaron los liderazgos de la ciudad, que permitieron a la industria maquiladora la constante violación de las leyes laborales, mediante una flexibilidad laboral de contrato y despido que no se le permitió a otros centros industriales del interior del país. Asimismo la ciudad, que no tuvo la capacidad de otorgar servicios públicos a sus nuevos habitantes, terminó creando condiciones de asentamientos humanos tan precarios que muchos de los nuevos juarenses, hijos de los y las trabajadoras en las maquiladoras, crecieron en las calles con horarios escolares limitados y sin programas de guardería o actividades extracurriculares que les permitieran prepararse para un futuro en el mercado laboral, cada vez más estrecho.

La ciudad tiene actualmente alrededor de 150 mil estudiantes en edad universitaria, pero la máxima casa de estudios, la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, tiene capacidad para atender a lo mucho a 25 mil jóvenes. Un número considerable queda fuera de las oportunidades educativas y, dada la recesión, fuera también de las oportunidades laborales. Este excedente laboral constituye la mano de obra disponible para las pandillas y los cárteles que operan en la ciudad. De hecho, las estadísticas muestran que la mayoría de las víctimas y

¹⁵ James Peach y James D. Williams, "Population and Economic Dynamics of the U. S.-Mexican Border: Past, Present and Future", en Paul Ganster (editor), *The U.S.-Mexican Border Environment: A Roadmap to a Sustainable 2020*, San Diego State University Press, San Diego, 2000, pp. 37-72.

victimarios continúan siendo personas jóvenes, de entre 18 y 40 años, precisamente las generaciones que nacieron y crecieron durante el *boom* de la maquiladora en Ciudad Juárez.

Sumados a los problemas estructurales, consecuencia de una política de desarrollo deliberadamente parcial, los liderazgos de la ciudad cometieron otros errores importantes. Gran parte de la industria maquiladora se insertó en la manufactura de autopartes. Los cuatro centros de investigación y diseño que Ciudad Juárez llegó a tener fueron dedicados a la industria automotriz. Esto constituyó un desacierto, pues la crisis financiera y económica, y por consecuencia laboral, que golpeó al mundo entre 2008 y 2010, condujo al colapso de la industria automotriz. Por la falta de diversificación estratégica, la ciudad pagó un precio adicional al perder alrededor de 80 mil empleos en la industria maquiladora.

Así, se puede argumentar que la ciudad no es un centro de consumo importante en el mundo sino que, en el esquema de Saskia Sassen,¹⁶ constituye un centro periférico dedicado a la producción para las grandes ciudades del núcleo de consumo, como Nueva York, Londres, Los Ángeles, Houston, México, Tokio o París. Ante esta dependencia y vulnerabilidad, el colapso fue inevitable. Sin embargo es posible, a partir de los liderazgos económicos y políticos, tomar decisiones de diversificación de la industria local para aminorar los efectos de las crisis potenciales. Es decir, los liderazgos de la ciudad debieron haber pensado no sólo en los ciclos de negocios normales en la economía, sino en la posibilidad de cambios bruscos y, por ende, en la necesidad de diversificación económica para contar con alternativas para enfrentar una crisis como la que azotó al mundo entre 2008 y 2010. En cierta forma la ciudad fue víctima de sus propias decisiones, que se dirigieron casi exclusivamente a fomentar la especialización en la industria automotriz.

Es necesario que la ciudad construya una nueva concepción de su papel en la economía mundial, y si no es posible evitar su vocación manufacturera en el corto y mediano plazos, sí deberá considerar la conformación de vocaciones distintas a la manufacturera para lograr reducir los efectos de los vaivenes de decisiones que se toman lejos de la ciudad, y de las que depende su desarrollo.

Las decisiones económicas de la ciudad como ente colectivo no fueron las únicas variables que contribuyeron a su colapso. La ciudad tuvo sus propios procesos políticos que coadyuvaron al desplome que hoy sufre. Esto constituye una paradoja, ya que Ciudad Juárez fue pionera y pieza clave en el movimiento por la democratización de México. Aquí se gestó el triunfo más importante del Partido Acción Nacional en 1983. Encabezó también el movimiento de la desobediencia civil en 1986, cuando el gobierno mexicano tomó la decisión de apoyar un fraude electoral para evitar que una gubernatura cayera en manos de la oposición. Los juarenses se entregaron a esta movilización democratizadora con un entusiasmo con pocos precedentes desde la Revolución Mexicana. Sin embargo, dejaron su transición incompleta y no supieron cómo aprovechar el momento del cambio para crear mecanismos ciudadanos para aumentar la transparencia y, sobre todo, la honestidad en

¹⁶ Saskia Sassen, *Cities in a World Economy*, University of Chicago, Chicago, 2006.

el uso de los recursos públicos. La corrupción cuesta y los juarenses no supieron traducir sus logros en las calles y los puentes internacionales en una transformación estructural del gobierno municipal o del gobierno estatal, ni en la modificación de las prácticas políticas viciadas, a las cuales el PAN se entregó de igual manera que el PRI lo había venido haciendo desde décadas anteriores.

La incapacidad de los juarenses para transformar sus propias instituciones políticas y administrativas significó la eventual decadencia de los liderazgos políticos panistas y el retorno de las prácticas clientelares del viejo priismo. Hoy el cambio político en Ciudad Juárez se antoja lejano, particularmente porque los juarenses se han dado al escapismo y las élites que pudieran producir los liderazgos del futuro han huido de la ciudad, generando una hemorragia más de capital humano que tiene a la ciudad sumida en una espiral decadente.

LA FRONTERA Y LA GLOBALIZACIÓN: LO LEGAL Y LO ILEGAL.

LA TORMENTA PERFECTA

Ciudad Juárez tiene una condición geopolítica propia del norte de México. No puede escapar a su condición de frontera y ésta constituye el nodo que puede apoyar la explicación de lo legal y lo ilegal en la ciudad, así como las razones por las cuales una ciudad fronteriza debe tener particular cautela en la toma de sus decisiones. Por ejemplo, es su condición geopolítica de frontera lo que le ha permitido a Ciudad Juárez tomar decisiones económicas para explotar las ventajas derivadas de su ubicación adyacente al mercado de consumo más grande del mundo. Esta misma condición geopolítica le ha permitido a la ciudad tomar ventaja en varias ramas de negocios legales e impulsar proyectos industrializadores que han generado enorme riqueza económica. Pero es esta misma ubicación de frontera lo que ha favorecido también el extraordinario crecimiento del crimen organizado.¹⁷ Es decir, Ciudad Juárez ha tenido ventajas, pero también ha sufrido consecuencias negativas por su condición de frontera, la cual no es una variable sino una constante, tanto en lo legal como en lo ilegal. Esto no es algo nuevo.

Arriba hablamos ya de cómo Ciudad Juárez aprovechó su ubicación para generar un modelo de industrialización distinto al de México y a contrapelo de la propia historia económica del país en las décadas de 1960 y 1970. Pero en el campo de lo ilegal, la ciudad tuvo también suficiente experiencia en el desarrollo de actividades ilícitas, desde la prostitución y la venta del alcohol durante la era de la prohibición hasta el tráfico de personas y estupefacientes y el lavado de dinero. Se puede argumentar que desde hace ya décadas, la comunidad desarrolló un cierto *expertise* delictivo que ha evolucionado de tal manera que las organizaciones criminales constituyen verdaderas universidades que continuamente-

¹⁷ David Danelo, "The Geopolitics of Northern Mexico", *E-Notes of the Foreign Policy Research Institute*, 12 de noviembre de 2010, disponible en www.fpri.org/research/latinamerica/1101northernmexico/

te mejoran sus técnicas y reclutan nuevos miembros. Además, en un proceso que puede seguirse a partir de mediados de la década de 1990, estas organizaciones han aumentado su poderío y han podido cooptar algunos sectores de los cuerpos policíacos y, según ciertas versiones, también de la clase política y las élites económicas.

El crimen organizado en Ciudad Juárez no puede entenderse sin la consideración de varios elementos importantes. El primero es su papel durante los años veinte y treinta del siglo pasado, cuando un segmento de la población de la ciudad se organizó para producir y contrabandear alcohol para el mercado en Estados Unidos, donde se vivía la era prohibicionista. En esa misma época la organización delictiva comienza a sentar sus bases alrededor del contrabando de marihuana, en parte liderados por *La Nacha González*. En la década de 1960, cuando los Estados Unidos clausuraron el Programa Bracero, que permitía que casi cinco millones de mexicanos trabajaran de manera legal en su territorio, Ciudad Juárez agregó a sus actividades ilegales el tráfico de personas indocumentadas hacia el territorio del país vecino. Además, cuando se decide terminar con el tráfico de estupefacientes en el mar Caribe, México se convierte en el principal corredor de cocaína de Sudamérica a Estados Unidos, lo cual hace de Ciudad Juárez un punto altamente deseable para los cárteles de la cocaína, los cuales finalmente se organizaron durante la década de los noventa en cuatro grandes corredores fronterizos.

No pretendo con esto dar cuenta de la historia del narcotráfico en Ciudad Juárez ni en la franja fronteriza, sino observar someramente cómo se fue gestando y endureciendo la naturaleza del narcotráfico en dicha ciudad, a partir de decisiones que se tomaron en parte fuera y en parte dentro de la misma. Todo esto se agrava a partir de la muerte de Amado Carrillo Fuentes en 1997, pues sus sucesores comenzaron a exigirle a los cuerpos policiales no sólo su complacencia sino su participación activa en el negocio del narcotráfico. Las autoridades, por malicia o negligencia, ignoraron este importante cambio estructural en el sistema de justicia del municipio y del Estado.

Así pues, el avance histórico del crimen organizado a lo largo del siglo xx, aunado a las miopes decisiones económicas y políticas de la ciudad, fueron factores que se conjuntaron para agravar la situación y crear puntos de gran vulnerabilidad social y cultural. Este era el escenario cuando los cárteles de Juárez (bajo el mando de Vicente Carrillo Fuentes) y de Sinaloa (bajo el mando de Joaquín Guzmán Loera) deciden entrar en un enfrentamiento por la plaza, y suman cada uno como aliado a pandillas locales que ya azotaban a la población: los Aztecas y los Artistas Asesinos. La estrategia del presidente Felipe Calderón es de confrontación directa al crimen organizado y, por tanto, las fuerzas gubernamentales hacen también presencia en Juárez. A ello sumamos la crisis global que castigó severamente a la industria automotriz y tenemos una serie de factores que contribuyeron a inflamar los nodos de vulnerabilidad de la ciudad y finalmente a colapsarla en una espiral de violencia de la que todavía no se recupera.

Es quizás un tanto injusto hacer una relatoría tan breve y superficial de lo que ha sucedido en Juárez a lo largo de décadas, pero el punto clave de esta reflexión no es contar una historia

con lujo de detalles, sino identificar los puntos decisorios internos y externos a la ciudad que fueron claves para llevar a la comunidad juarensa al punto en el que encuentra hoy en día.

Ciudad Juárez se encuentra a la fecha en lo que se podría llamar la *Tormenta Perfecta*. Para llegar al concepto anterior se requieren de muchas variables, todas en su punto máximo de expresión y en la combinación correcta. Es evidente que se conjuntaron una serie de factores y decisiones económicas, políticas, sociales y culturales incorrectas: 1) la guerra entre cárteles; 2) la estrategia del gobierno federal de combatir frontalmente al crimen organizado; y 3) una crisis financiera fuera de las manos de la ciudad, pero que hizo que ésta entrara en una crisis de seguridad y que sus puntos de vulnerabilidad cedieran ante los disturbios generados por estas decisiones ajenas a la comunidad.

¿CÓMO RECUPERAR EL EQUILIBRIO?

Sería un error, como lo han hecho muchos políticos y burócratas mexicanos, ignorar a Ciudad Juárez como una comunidad que pudiese significar el futuro de México o, por lo menos, de varias otras comunidades. Este centro urbano ha sido, en efecto, un laboratorio del futuro del país,¹⁸ y como tal, debe ser un caso importante en el análisis de las políticas públicas mexicanas, porque constituye un palimpsesto que puede resarcir algunas de las malas decisiones que permitieron la creación de vulnerabilidades en la comunidad, la cual no pudo resistir los embates de los disturbios creados por decisiones que se tomaron fuera de ella. Es decir, la ciudad merece un estudio meticuloso para aprender no sólo cómo puede restaurar sus propios equilibrios internos para salir con éxito de la crisis de seguridad que enfrenta, sino que permitan derivar lecciones importantes de cómo una comunidad debe fortalecer sus coyunturas y calibrar sus decisiones para aminorar el impacto de los trastornos que puedan generarse alrededor o incluso dentro de la misma.

Hay otra razón por la cual es necesario considerar a Ciudad Juárez de suma importancia. De acuerdo con el trabajo de Tamara Makarenko existe un *continuum* entre el crimen organizado y la posibilidad de que éste decida practicar un terrorismo más abierto y político, quizá mediado por su capacidad de fuego y su deseo de cooptar suficientes autoridades políticas para que pueda seguir operando. Si las autoridades políticas no se prestan al juego de la impunidad del crimen organizado, éste entonces pudiera comenzar a retomar lecciones aprendidas de quienes sí tienen objetivos políticos, tales como los grupos terroristas.¹⁹

El coche-bomba que explotó en Ciudad Juárez el 15 de julio de 2010 pudiera constituir una evidencia de que los grupos del crimen organizado han comenzado a buscar tácticas o

¹⁸ Charles Bowden, *Juárez: The Laboratory of Our Future*, Aperture, Nueva York, 1998. Véase también Andrés Guzmán, "Fetichismos y estereotipos en Ciudad Juárez: The Laboratory of Our Future", *Divergencias. Revista de Estudios Lingüísticos y Literarios*, vol. 7, núm. 1, 2009, pp. 37-46.

¹⁹ Tamara Makarenko, "The Crime-Terror *Continuum*: Tracing the Interplay between Transnational Organized Crime and Terrorism", disponible en www.silkroadstudies.org/new/docs/publications/Makarenko_GlobalCrime.pdf

incluso objetivos más acordes al *modus operandi* de los grupos terroristas. De igual forma, se pueden considerar los ataques indiscriminados en donde los sicarios ya no muestran la intención de discernir a los inocentes de los culpables, sino que se dedican a atacar a todos los presentes alrededor de su objetivo en la fiesta, el restaurante, o el lugar en el cual lo encuentran. Asimismo, se pueden considerar los actos intimidatorios contra periodistas y figuras gubernamentales, ya sean políticos o burócratas, que no se someten a los designios de los maleante. Todo esto constituye una transición del crimen organizado al terror.

Ante la perspectiva de que el crimen organizado se transforme en terror, o por lo menos que la situación se estabilice en un alto número de asesinatos y otro tipo de delitos (extorsiones, secuestros, etcétera), cabe entonces preguntarse cuáles son las soluciones a este problema. Desafortunadamente no es posible permitirse pensar que es de corto plazo y que las vulnerabilidades de Ciudad Juárez pueden resolverse en cuestión de meses. Sería absurdo pensar que estas vulnerabilidades, que se han ido gestando a lo largo de 40 años o más, puedan resolverse rápidamente. Hay medidas que se pueden tomar a corto plazo, pero la mayor parte de la reconstrucción de la ciudad es un proyecto de años. Veamos algunas.

La ciudad debe comenzar por instrumentar medidas drásticas e inmediatas ante los ciudadanos más violentos. El objetivo de esta primera resolución debe ser reducir los asesinatos. No se puede permitir que los asesinatos sigan siendo parte de la normalidad de la ciudad. Esto requiere de una vigilancia continua con policías reformados y preparados para responder a la violencia de manera inmediata. Al mismo tiempo la policía, para ser competente, requiere de un blindaje especial contra la corrupción, particularmente con base en el hecho de que muchos ya habían sido cooptados por el crimen organizado. Estos dos objetivos deben ser simultáneos.

La reducción de la violencia también consistiría en empoderar a los ciudadanos para que ejerzan la vigilancia en sus colonias y reparen su propia infraestructura. En su artículo “Broken Windows”, James Q. Wilson y George L. Kelling argumentan de manera convincente que es necesario que los ciudadanos y el gobierno busquen un arreglo que permita a los vecinos la reparación de sus propios lugares de residencia, sus escuelas y sus sitios de reunión para expulsar a la imagen negativa de la ciudad.²⁰ Este tipo de estrategias de recuperación de los espacios urbanos, de una manera muy material, sería un importante paso si logran disuadir conductas antisociales mediante procesos de señalamientos éticos y simbólicos a los maleantes, para indicarles que en estos espacios no encontrarán cabida. Esto coadyuvará, en teoría, a imponer normas de orden sobre el desorden y de reglas sobre la anomia.

Acompañando estas medidas existe la necesidad de atender a los grupos demográficos más vulnerables, como los jóvenes, niños, niñas y mujeres, y asegurarles oportunidades de educación, empleo y esparcimiento. Casi todas las estadísticas muestran que estos grupos son altamente vulnerables tanto a la pobreza extrema como a la pobreza de habilidades y, en cier-

²⁰ James Q. Wilson y George L. Kelling, “Broken Windows”, *The Atlantic Monthly*, disponible en [/www.manhattan-institute.org/pdf/_atlantic_monthly-broken_windows.pdf](http://www.manhattan-institute.org/pdf/_atlantic_monthly-broken_windows.pdf)

ta manera, a ser reclutados por pandillas y otras organizaciones criminales.²¹ Pero hacer esto requiere de una inversión sostenida de miles de millones de pesos durante varios años. Hasta el momento, la mentalidad de concebir a los seres humanos como meros trabajadores que tendrán que sobrevivir a los embates de las crisis económicas y al colapso por sus propios medios prevalece en Ciudad Juárez. El Plan Juárez del gobierno federal pudiera ser un buen comienzo, pero hasta el momento los frutos todavía están por verse. Pero ante las condiciones de violencia que prevalecen en la ciudad, estas estrategias deben ser particularmente agresivas, cual ataque frontal con antibióticos a una infección seria. Esto no es una observación trivial dado que es importante entender que se está tratando de curar un cáncer (la violencia despiadada que hoy sufren los juarenses) mientras se combate una infección casi fatal: la inequidad generada por el modelo económico, político, social y cultural de la metrópoli.

Otra medida, a largo plazo, es trabajar en una nueva concepción de la vocación de la ciudad. Ciudad Juárez contó anteriormente con la ventaja comparativa de la mano de obra barata. Con el tiempo, fue transformándola en mano de obra medianamente calificada, pero aún así mucho más barata que en otros lugares. No obstante, en los últimos años la ciudad comenzó a perder su ventaja maquiladora, sobre todo en el rubro de mano de obra barata, ante comunidades que continúan compitiendo por la industria buscando salarios todavía más bajos, como es el caso de algunas comunidades centroamericanas, como San Pedro Sula en Honduras. Es necesario que los liderazgos económicos y políticos de la urbe generen una agenda para revalorar la ventaja comparativa y buscar la manera de transformar la región de una entidad manufacturera a una que preste servicios importantes, como los médicos, a los mercados norteamericano y mexicano. Desafortunadamente, hasta hoy la mayor parte de los planes de recuperación proponen reforzar la vocación manufacturera de la localidad con base en la mano de obra barata. Esto, sin embargo, sería buscar la reafirmación de un modelo de desarrollo que produjo muchas vulnerabilidades en la comunidad, como hemos analizado. Sin embargo, mientras continúe la presente hemorragia de liderazgos y de capital humano, financiero y social es muy posible que una nueva concepción de la vocación de la ciudad se dé sólo en el largo plazo.

CONCLUSIÓN

Se puede decir que una comunidad como Ciudad Juárez, si se la considera de manera orgánica como una entidad ecosocial, tiene la capacidad de generar vulnerabilidades y fortalezas para la resistencia ante disturbios internos y externos y, si es sacudida por esos disturbios, puede generar nuevos equilibrios que le permitan su restauración. Pero las vulnerabilidades y fortalezas de una comunidad para resistir tales trastornos y restaurar su

²¹ Eduardo Guerrero Gutiérrez, "Cómo reducir la violencia en México", *Nexos*, 3 de noviembre de 2010, disponible en www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=1197808.

equilibrio dependen de la elasticidad con la que pueda adaptarse rápidamente a los cambios que se requieran para generar alternativas y para adecuar sus procesos decisorios. En el caso de Ciudad Juárez la comunidad, a través de una indolencia humana, comenzó a generar resentimientos sociales, rapiñas económicas, decisiones políticas que confundían el bien particular con el bien social, y una cultura pobre e incapaz de generar alternativas de esparcimiento y educación para sus niños y jóvenes. Aunado todo esto a su condición de frontera y, por tanto, de sitio atractivo para negocios tanto claros como oscuros, Ciudad Juárez logra prosperar mientras las variables –su vocación manufacturera, por ejemplo– continuaron en movimiento. Pero al tomarse decisiones importantes fuera de la ciudad, paralelamente a una crisis, se fraguó la *Tormenta Perfecta* y la ciudad, con sus nodos de vulnerabilidad, se colapsó.

El análisis que aquí se hace debe servir para observar de manera comparativa otras comunidades en riesgo; para analizar la toma de decisiones de las élites gobernantes; y para examinar e identificar con gran cuidado los nodos de vulnerabilidad que se van desarrollando con el tiempo. Pero quizá la lección más importante sea asegurarse de que a los seres humanos se les vea como lo que son y no como meras “patas y manos” capaces de agregar plusvalía a un producto pero sin aspiraciones a una vida digna y próspera. Este es probablemente el peor error que Ciudad Juárez cometió y por el cual hoy paga un precio muy alto.

