

ANDREA MONTSERRAT CAMPOS ZERÓN
presenta la tesis:

La geopolítica del crimen organizado:
Un estudio del dominio de Los Zetas en Coahuila
(2009-2012)

para obtener el título de Licenciada en Política y Administración Pública

Dirigida por
DR. SERGIO AGUAYO QUEZADA

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo I: Consideraciones teóricas para estudiar la geopolítica del crimen organizado	9
1.1 ¿Qué entendemos por crimen organizado?	10
1.2 Implicaciones geopolíticas de la gobernanza criminal	11
1.2.1 ¿Qué es la gobernanza criminal?	11
1.2.2 El papel de la geopolítica en la gobernanza criminal	14
1.3 Empresas criminales y control geopolítico	18
1.3.1 La mafia	19
1.3.2 Las pandillas	20
1.3.3 Las empresas criminales	22
1.4 Los Zetas como empresa criminal transnacional	25
1.4.1 Gobernanza criminal en el Penal de Piedras Negras	27
Capítulo II. La Evolución del crimen organizado: El origen y el legado de Los Zetas	31
2.1 El Génesis del narcotráfico en México	32
2.1.1 Introducción: tan lejos de Dios y tan cerca de Estados Unidos	32
2.1.2 El cártel de Guadalajara	33
2.1.3 El Cártel del Golfo	38
2.2 El surgimiento de Los Zetas	41
2.2.1 El origen de Los Zetas	41
2.3 El Legado Zeta	46
2.3.1 La paramilitarización del crimen organizado	46
2.3.2 Un modelo de gobernanza criminal corporativo	50
Capítulo III. Coahuila: La consolidación de un bastión Zeta	54
3.1 Crimen organizado en Coahuila y la consolidación de un bastión Zeta	55
3.2 El vínculo entre geopolítica y crimen organizado en Coahuila	60
3.2.1 Coahuila: un territorio fronterizo	61
3.2.2 Coahuila: un espacio interconectado	62
3.2.3 Coahuila: entre el desierto y la ciudad	64

3.2.4 Coahuila: la tierra de los Zetas	66
3.3 La ruta de la Zeta.....	67
• Ruta Michoacán – Coahuila – Estados Unidos para tráfico de drogas sintéticas...	68
• Ruta Centroamérica – Coahuila para transportar capital humano y trata de personas	68
• Ruta Estados Unidos – Coahuila para tráfico de armas.....	69
Capítulo IV. Los Zetas de Piedras Negras a La Laguna.....	72
4.1 Unidades de control territorial: las plazas.	75
4.2 Los Cinco Manantiales y Piedras Negras	77
4.2.1 Geografía de los Cinco Manantiales y Piedras Negras	77
4.2.2 La relevancia de los Cinco Manantiales y Piedras Negras para Los Zetas.....	81
4.2.3 Presencia del Estado	87
4.2.4 Amenazas externas	90
4.3 La Zona Metropolitana de La Laguna	92
4.3.1 Geografía de la Zona Metropolitana de La Laguna	93
4.3.2 La relevancia de la Zona Metropolitana de La Laguna para el crimen organizado ...	97
4.3.3 Presencia del Estado	98
4.3.4 Amenazas externas	101
Conclusiones.....	108
5.1 Puntos centrales de la investigación	108
5.1.1 ¿Por qué estudiar la geopolítica del crimen organizado?	108
5.1.2. El Legado de la Zeta	109
5.1.3. Coahuila y la consolidación de un bastión Zeta	110
5.1.4. Lecciones de La Laguna.....	111
5.2 Vulnerabilidad territorial ante empresas criminales.....	112
5.3 Recomendaciones de política pública	114
Bibliografía.....	118
Agradecimientos	126

*Si queremos un mundo de paz y de justicia
hay que poner decididamente la inteligencia al servicio del amor*

Antoine de Saint-Exupéry

*Hay causas por las que vale la pena morir,
pero ninguna por la que valga la pena matar*

Albert Camus

Dedicado a todas las víctimas que la violencia ha dejado en México,
con la esperanza de que las futuras generaciones
ya no tengan que vivir
en modo de supervivencia.

La geopolítica del crimen organizado
Un estudio del dominio de Los Zetas en Coahuila
(2009-2012)

Introducción

Presentación

Las últimas dos décadas en México han estado marcadas por una violencia de dimensiones históricas: más de medio millón de personas han sido víctimas de homicidio¹ y al menos cien mil han desaparecido sin dejar rastro.² Este fenómeno está estrechamente vinculado con la expansión y el fortalecimiento de distintas organizaciones criminales en territorio mexicano, que han logrado hacerse de arsenales con los que hacen frente a las fuerzas armadas del Estado. La violencia en el país ha escalado tanto que en 2024 la iniciativa global de Datos y Ubicación de Conflictos Armados (ACLED) declaró a México como el país sin guerra más peligroso y violento del mundo.³

Para atender el problema no debemos de incorporar más armas y enfrentamientos armados en la ecuación, sino que es necesario desarrollar estrategias cuya base sean las labores de inteligencia. Esto requiere un profundo conocimiento de la actividad criminal en

¹ Información obtenida del INEGI a través de la consulta interactiva de datos correspondiente a la mortalidad (1994-2024) por homicidios en México.

² Informe Nacional de personas desaparecidas 2025, Red Lupa, 16 de mayo de 2025, consultado en línea en <https://imdhd.org/redlupa/informes-y-analisis/informes-nacionales/informe-nacional-de-personas-desaparecidas-2025/> el 3 de septiembre del 2025

³ Rafael Croda, “México, el país sin guerra más peligroso y violento del mundo: ACLED”, Proceso, 12 de diciembre del 2024, consultado en línea en: <https://www.proceso.com.mx/nacional/2024/12/12/mexico-el-pais-sin-guerra-mas-peligroso-violento-del-mundo-acled-341961.html> el 3 de septiembre del 2025

el país: desde sus fuentes de ingresos hasta sus tácticas de control territorial. La presente tesis busca contribuir en este sentido para promover la creación de políticas públicas basadas en evidencia que puedan implementarse sin necesidad de disparar más balas. Para hacerlo, analizo el comportamiento geopolítico de Los Zetas —una violenta organización criminal que fue precursora de la paramilitarización del narcotráfico en México que sumergió al país en el terror durante la década de 2010— en el estado de Coahuila.

A través de estas páginas busco responder ¿por qué algunos territorios son más propensos a ser gobernados por organizaciones criminales? Mi argumento central es que los grupos del crimen organizado no tienen el mismo interés por incidir en todos los municipios del país, sino que tienen objetivos definidos y actúan tomando en cuenta las características geopolíticas del territorio, así como el potencial que tiene para enfrentar —o capturar— a las autoridades locales y establecer esquemas de dominación que les permitan obtener beneficios económicos.

Diseño de la investigación

Este proyecto parte de los hallazgos de Sergio Aguayo y Jacobo Dayán en *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, una ambiciosa investigación que devela la manera en que los Zetas —el cártel más poderoso de México en la primera década del siglo XXI— convirtieron el Centro de Reinserción Social de Piedras Negras en un enclave fundamental para sus operaciones delictivas.⁴ La importancia del Cereso para Los Zetas se ve reflejada en su ubicación geopolítica —a menos de siete kilómetros de la frontera con Estados Unidos—

⁴ Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018, p. 7

y los múltiples espacios que facilitaban el contrabando de sustancias ilícitas y la desaparición de evidencia sobre sus crímenes.

Los autores de El Yugo Zeta detallan que esta organización criminal logró capturar el penal mediante dádivas —y extorsiones— a las autoridades del reclusorio e incluso a las policías municipales. Para financiar las aportaciones que mensualmente recibían los custodios y encargados de la cárcel, Los Zetas pusieron en marcha un sistema de extracción de rentas entre los reclusos que le dio viabilidad a su modelo de dominación en el largo plazo. La información existente sobre el *modus operandi* de este cártel en el Cereso de Piedras Negras, puede arrojar luz sobre la manera en que el crimen organizado captura territorios cada vez más extensos.

Tomando el supuesto de que Los Zetas dominan municipios siguiendo una estrategia similar a la que adoptaron para apropiarse del penal de Piedras Negras, identifiqué cuatro dimensiones centrales para estudiar la relevancia geopolítica de los territorios en control de los cárteles:

- **Variable territorial:** integra los factores geopolíticos que determinan la importancia estratégica de un espacio para el crimen organizado.
- **Variable de capacidad estatal:** evalúa la presencia institucional del Estado y su eficacia para mantener el monopolio legítimo de la fuerza en el territorio.
- **Variable de rentabilidad territorial:** considera los factores económicos y demográficos que facilitan la diversificación de las fuentes de renta del cártel que controla la zona.
- **Variable de amenazas:** abarca los riesgos derivados de la presencia de organizaciones criminales rivales y de las acciones de la sociedad civil, que pueden modificar las condiciones de operación del cártel en el territorio.

El mecanismo causal detrás de este trabajo apunta a que la vulnerabilidad de un territorio frente al crimen organizado varía dependiendo de sus características geopolíticas y económicas, así como de la presencia de amenaza estatal y de cárteles enemigos. De este mecanismo se desprenden cinco hipótesis:

- **Hipótesis 1.** Las regiones interconectadas mediante carreteras y ferrocarriles, y con cercanía a la frontera estadounidense, resultan estratégicas para las organizaciones criminales dedicadas a la producción y distribución de narcóticos.
- **Hipótesis 2.** Las zonas urbanas con alta actividad comercial son más atractivas para los grupos del crimen organizado, debido a la posibilidad de obtener rentas a través de la extorsión.
- **Hipótesis 3.** Un cártel sólo puede asentarse y consolidar su dominio en territorios donde la capacidad estatal para enfrentar al crimen organizado es débil o limitada.
- **Hipótesis 4.** En espacios donde concurren organizaciones criminales rivales, resulta poco probable que una sola logre establecer un dominio absoluto sobre la plaza.
- **Hipótesis 5.** Las comunidades con un tejido social sólido tienen una mayor capacidad de resistencia frente a los grupos criminales, lo que constituye una amenaza para quienes buscan controlar el territorio, especialmente mediante la violencia.

Estudios de caso

Para poner a prueba estas hipótesis, realizo un análisis comparativo entre dos regiones de Coahuila que tuvieron una fuerte presencia de Los Zetas entre 2009 y 2012: los Cinco Manantiales y La Laguna. Los Cinco Manantiales abarca los municipios de Modelos,

Allende, Nava, Villa Unión y Zaragoza, cuyo centro principal fue Piedras Negras. Este espacio fue utilizado por el cártel de Los Zetas para implementar su operación de venta de narcóticos, pero también fue escenario de diversas atrocidades, como secuestros, asesinatos y desapariciones de personas.

Por su parte, la zona metropolitana de La Laguna se extiende entre Coahuila —Torreón, Matamoros y Francisco I. Madero— y Durango —Gómez Palacio y Lerdo—. En 2011, esta ciudad figuró entre las cinco más violentas del mundo debido a los intensos enfrentamientos entre el Cártel de Sinaloa y Los Zetas. Como Aguayo y Dayán lo apuntan en su obra *Reconquistando la Laguna*, este lugar fue de una gran importancia geopolítica para el desarrollo de actividades ilícitas; sin embargo, Los Zetas nunca pudieron afianzarse como el cártel hegemónico.⁵

La selección de los casos presenta una limitante importante: ambas regiones fueron centrales para la operación de Los Zetas; la diferencia radica en que, en una de ellas, lograron consolidarse como la principal fuerza criminal, mientras que en la otra jamás lo hicieron. Debido a restricciones de tiempo y recursos, esta investigación no incorpora un tercer caso que carezca de presencia criminal para contrastar con los puntos estratégicos; este es un vacío que espero abordar en futuras investigaciones.

El análisis de estos casos es de corte cualitativo ya que, a través de una revisión hemerográfica, recupera información del *modus operandi* de Los Zetas en Coahuila. Las noticias emitidas por medios de comunicación locales son una fuente de información central para el desarrollo de esta investigación. Además, incorporo el análisis de expedientes judiciales que el gobierno de Coahuila facilitó a El Colegio de México en marzo del 2016;

⁵ Sergio Aguayo et al., *“Reconquistando” La Laguna: Los Zetas, el Estado y la sociedad organizada, 2007-2014*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2020, p. 23-39 y 102

estos documentos nos permiten conocer más sobre las operaciones de control del cártel al interior del penal de Piedras Negras y de sus procesos de desaparición de personas. Finalmente, me sirvo de la información del Instituto Nacional de Geografía y Estadística para recopilar las características demográficas y territoriales de las regiones antes descritas.

Aportaciones a la literatura

El fortalecimiento de los grupos del crimen organizado, especialmente en América Latina, ha provocado la aparición de un nuevo fenómeno: el de la gobernanza criminal. Se trata de una dinámica en la que grupos del crimen organizado, a veces en colaboración con autoridades legalmente instituidas, se involucran en dinámicas de provisión de bienes y servicios o en la implementación de mecanismos de control para asegurar su permanencia en un territorio determinado. La complejidad de este modelo de gobernanza, que no está dirigido —aunque sí es tolerado— por el Estado, ha cautivado la atención de diversos académicos que han decidido apuntar sus líneas de investigación en esta dirección. La presente investigación se inscribe en la literatura sobre gobernanza criminal y contribuye a este campo en tres dimensiones principales:

En primer lugar, el trabajo incorpora la dimensión geopolítica al análisis de la gobernanza criminal. La mayoría de los estudios en este ámbito se concentran en describir los esquemas de gobernanza y los sistemas de protección derivados de la cooperación entre autoridades estatales y organizaciones criminales (Duque, 2017⁶; Trejo y Ley, 2020⁷; Durán-

⁶ Javier Duque, “Gobernanza Criminal. Cogobiernos entre políticos y paramilitares en Colombia”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 2021, núm. 241, pp. 347-380

⁷ Guillermo Trejo y Sandra Ley, *Votes, Drugs, and Violence: The Political Logic of Criminal Wars in Mexico*, Cambridge University Press, Cambridge, 2020, pp. 31-69

Martínez y Synder, 2015⁸). En contraste, esta investigación demuestra que los cárteles no establecen gobernanza de manera indiscriminada, sino que seleccionan estratégicamente los territorios donde se asientan, de acuerdo con factores geopolíticos, económicos y sociales. En este sentido, el estudio atiende el vacío identificado por Feldmann y Luna⁹, quienes señalan que los análisis sobre gobernanza criminal han prestado poca atención al papel estratégico del territorio.

En segundo lugar, la tesis establece un diálogo entre tres tradiciones académicas que rara vez se intersecan: la literatura sobre gobernanza criminal, los estudios sobre violencia vinculada al narcotráfico y los trabajos sobre “gobiernos rebeldes” en contextos de guerra civil. A partir de esta articulación, se propone distinguir entre las lógicas de control territorial de las organizaciones criminales de tipo corporativista, como Los Zetas —que, siguiendo a Correa-Cabrera¹⁰, pueden entenderse como corporaciones con fines expansionistas y de diversificación económica—, y las de grupos de arraigo local, como La Familia Michoacana, analizada por Peña¹¹, cuyo funcionamiento se sostiene en dinámicas comunitarias, legitimidad social y objetivos de carácter local. Esta comparación permite iluminar la heterogeneidad de las formas de gobernanza criminal en México.

En tercer lugar, el estudio resalta la relevancia del caso de Los Zetas para comprender los procesos de expansión del crimen organizado en México a partir de la segunda década

⁸ Richard Synder y Angelica Duran-Martínez, “Does illegality breed violence? Drug trafficking and state-sponsored protection rackets”, *Crime, Law and Social Change*, num. 52, pp. 253-273.

⁹ Andreas E. Feldmann y Juan Pablo Luna, “Gobernanza criminal y la crisis de los Estados Latinoamericanos Contemporáneos”, *Annual Review of Sociology*, 2022, núm. 48, pp. 1-23

¹⁰ Guadalupe Correa-Cabrera, *Los Zetas inc.: criminal corporations, energy and civil war in Mexico*, University of Texas Press, Austin, 2017, p. 5

¹¹ Rodrigo Peña González, *Order and Crime: Criminal Groups' Political Legitimacy in Michoacán and Sicily*, tesis, Leiden, Universidad de Leiden, 2020, p.118-150

del siglo XXI. Como subrayan Aguayo y Dayán¹² este grupo implementó prácticas militares, estructuras jerarquizadas y esquemas de colaboración coercitiva con autoridades locales — por ejemplo, en Piedras Negras y Allende—, al tiempo que diversificó sus ingresos mediante la extorsión, el secuestro y la trata de personas. Estas innovaciones marcaron un parteaguas en el desarrollo del crimen organizado en el país y fueron posteriormente replicadas por otros cárteles.

En conjunto, la investigación contribuye a desplazar el debate de qué es la gobernanza criminal hacia cómo y dónde se instala. De esta manera subrayo que los procesos de selección y control territorial son fundamentales para comprender tanto la expansión como la permanencia de los cárteles en México.

Este texto está organizado en cuatro capítulos: el primero presenta las herramientas teóricas que nos permiten entender más de cerca el fenómeno de la gobernanza criminal y sus diferentes expresiones; el segundo se adentra en la historia del narcotráfico en México y pone especial atención al surgimiento de Los Zetas como organización criminal. Más adelante hago un estudio general sobre la relevancia geopolítica de Coahuila para las operaciones criminales de Los Zetas. Finalmente, el cuarto capítulo presenta la comparación entre la región de los cinco manantiales y la zona metropolitana de La Laguna. Cierro la tesis extrayendo las principales conclusiones derivadas del texto y ofreciendo vías de política pública.

¹² Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018, p. 20

Capítulo I: Consideraciones teóricas para estudiar la geopolítica del crimen organizado

La expansión de la violencia y actividades delictivas en América Latina ha sido objeto de estudio en diferentes campos de las ciencias sociales. Actualmente existen diversos estudios que nos han servido para comprender la composición de las organizaciones criminales en esta región, así como las dinámicas que han consolidado para mantener control sobre un territorio determinado y extraer rentas mediante actividades delictivas. Sin embargo, hoy en día no contamos con información suficiente para entender la importancia de los territorios para el funcionamiento de las organizaciones criminales. Concretamente no sabemos por qué algunos territorios pueden resultar más atractivos para ciertos grupos del crimen organizado y si estos grupos delictivos se rigen bajo alguna lógica de control geopolítico en particular. El presente trabajo busca arrojar luz sobre esta problemática, con el objetivo de facilitar información para diseñar políticas públicas en materia de seguridad pública.

En este primer capítulo establezco las bases teóricas y los conceptos clave para llevar a cabo mi estudio empírico. Emprendo esta investigación explorando los hallazgos que ya se han realizado en las líneas de los estudios de violencia, gobernanza criminal y guerras civiles. Más adelante presento las diferentes formas en que las organizaciones criminales (mafias, pandillas y empresas criminales) controlan a sus territorios; enfatizo sobre todo la parte de las empresas criminales, dado que es la categoría que se ajusta mejor para el estudio de Los Zetas. Finalmente, la última sección de este capítulo retoma el caso del Centro de Reinserción Social de Piedras Negras pues es el que tomaré como base para establecer las variables a analizar durante la investigación. En esta parte se explica de manera breve la lógica de control

que esta organización criminal implementó para hacerse de la cárcel y cómo este caso nos puede ayudar a encontrar patrones que se repiten en la escala municipal y estatal.

1.1 ¿Qué entendemos por crimen organizado?

El crimen organizado es un fenómeno que se expresa de diferentes maneras, dependiendo del entorno social en donde se presente. Sus formas pueden ser cambiantes según las características del grupo que lo ejerce o el tipo de actividades que éstos realizan. Por esta razón se han realizado grandes esfuerzos en el campo de las ciencias sociales por construir una definición que enmarque con precisión a qué nos referimos cuando hablamos de crimen organizado; sin embargo, ninguna de ellas engloba a la perfección al fenómeno.¹³ Estudiar y cuestionar con detenimiento cada una de estas definiciones, excede los objetivos de mi tesis; sin embargo, dado que este término será central para el desarrollo de mi trabajo, es fundamental explicar específicamente cómo será utilizado.

Aunque el crimen organizado puede estar enfocado a diferentes actividades, este se distingue de las ofensas a la ley que se realizan de manera espontánea y sin ningún tipo de premeditación porque, comúnmente, es realizado por grupos u organizaciones que actúan de manera planeada y coordinada para obtener beneficios económicos.¹⁴ En términos de las rentas que estos grupos extraen pueden tener dos principales orígenes: el primero, será mediante la provisión de bienes y servicios ilícitos —como armas y narcóticos— en el mercado negro; el segundo es producto de “crímenes predatorios”¹⁵ —como el fraude, la extorsión y el secuestro—.

¹³ Klaus von Lampe, *Organized crime: Analyzing Illegal Activities, Criminal Structures, and Extra-legal Governance*, California, SAGE, 2016, p. 18

¹⁴ *Op. cit.* p. 3

¹⁵ *Ibid.*

Como explicaré en la segunda sección de este capítulo, los grupos dedicados al crimen organizado se descomponen en diferentes categorías que definen la naturaleza de las operaciones que realizan y los valores que mantienen unidos a sus integrantes. Tomando estas referencias como base, utilizaré “grupos criminales”, “organizaciones criminales”, “cárteles” y “crimen organizado” para referirme a un conjunto de personas que se coordina para obtener ingresos en un marco de ilegalidad.

1.2 Implicaciones geopolíticas de la gobernanza criminal

1.2.1 ¿Qué es la gobernanza criminal?

Es imposible estudiar el comportamiento del crimen organizado sin hacer un esfuerzo consciente por entender las estrategias geopolíticas que rigen su actuar. Es decir, la manera en que las organizaciones criminales perciben la importancia de un espacio para operar en función de sus características geográficas, demográficas y políticas. La relevancia de un territorio para una organización puede ser central para que ésta se asiente y ponga en marcha mecanismos que le permitan regular las dinámicas económicas, sociales y políticas que tienen lugar en esos espacios. A la postre, esto podría derivar en un fenómeno que ha cobrado relevancia en la literatura sobre crimen organizado, especialmente en América Latina, conocido como “gobernanza criminal”. Hablamos de gobernanza criminal cuando una organización no estatal violenta impone “normas o reglas sobre diferentes dimensiones sociales”. Esto da cabida a regímenes personalistas en donde, a menudo, colaboran autoridades legalmente instituidas con miembros del crimen organizado para preservar los intereses de la organización delictiva.

Los regímenes de gobernanza criminal en Latinoamérica a menudo se desarrollan en espacios de bajo poder infraestructural del Estado y de alta opacidad institucional. En términos territoriales, los lugares marginados, empobrecidos y de difícil acceso suelen convertirse en el caldo de cultivo ideal para los regímenes de gobernanza criminal.¹⁶ Sin embargo, investigaciones recientes han demostrado que este no es siempre el caso. Algunos trabajos sobre crimen organizado en América Latina han expuesto que la gobernanza criminal a menudo envuelve la participación de autoridades legalmente instituidas y de organizaciones criminales poderosas en los territorios que ocupan.¹⁷

Quizás uno de los ejemplos más emblemáticos de este fenómeno se ve reflejado en el trabajo de Trejo y Ley, quienes argumentan que la paz que México experimentó durante el gobierno del partido hegemónico en el siglo XX fue producto de vínculos de protección entre líderes políticos y los cárteles más poderosos del país.¹⁸ En este sentido, vale la pena destacar que la gobernanza criminal no necesariamente se ve reflejada en una explosión de la violencia al interior de los territorios cooptados, de hecho, Durán-Martínez y Synder señalan que la ilegalidad no genera violencia por sí sola, sino que ésta es resultado de la ausencia de instituciones de protección entre el gobierno y las organizaciones criminales.¹⁹

Uno de los principales antecedentes de la gobernanza criminal puede observarse en la literatura sobre consolidación estatal y democratización en América, donde destaca el trabajo de Guillermo O'Donnell, quien acuñó el concepto de “áreas marrones del Estado”.

¹⁶ Andreas Feldmann y Juan Pablo Luna, “Gobernanza Criminal y la Crisis de los Estados Latinoamericanos Contemporáneos”, *Annual Reviews of Sociology*, vol. 48 (2022), p.10

¹⁷ Javier Duque, “Gobernanza Criminal. Cogobiernos entre políticos y paramilitares en Colombia”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 2021, num. 241, pp. 347-380

¹⁸ Guillermo Trejo y Sandra Ley, *Votes, Drugs, and Violence: The Political Logic of Criminal Wars in Mexico*, Cambridge University Press, Cambridge, 2020, pp. 31-69

¹⁹ Richard Synder y Angelica Duran-Martínez, “Does illegality breed violence? Drug trafficking and state-sponsored protection rackets”, *Crime, Law and Social Change*, num. 52, pp. 253-273

Las áreas marrones son a aquellos espacios donde las autoridades estatales deben de colaborar con autoridades locales, dando pie a esquemas de gobierno personalistas e injustos.²⁰ Hoy en día, esta noción podría extenderse al fenómeno de la gobernanza criminal, que a menudo se presenta como una relación de simbiosis entre actores estatales y criminales. Cabe destacar que la gobernanza criminal en América Latina es polifacética: varía en función del grupo criminal que la ejerza y sus relaciones de colaboración con las autoridades estatales; además algunos regímenes pueden legitimarse mediante el uso de la violencia y la coerción sistemática, mientras que otros pueden hacerlo mediante la provisión de bienes públicos. Aunque resulta difícil caracterizar estos regímenes por sus expresiones en la cotidianeidad, muchas veces pueden vincularse con contextos institucionales y políticos específicos.

Sin importar la manera en que se expresen los distintos modelos de gobernanza criminal, es pertinente cuestionarnos si éstos se establecen de manera indiscriminada o si, más bien, responden a una lógica geopolítica que hasta ahora no ha sido estudiada. Debido a los costos, tanto humanos como económicos, que conlleva la implementación de un esquema de gobernanza criminal podemos pensar que las empresas criminales, como Los Zetas, invierten sus esfuerzos en controlar a los territorios que resultan estratégicos para su operación delictiva. De esta lógica desprendo mi argumento de que no todos los territorios son igualmente atractivos para las organizaciones criminales, sino que éstas tienen objetivos definidos y actúan tomando en cuenta las características geopolíticas del territorio, así como

²⁰ Guillermo O'Donnell, "Acerca del estado, la democratización y algunos problemas conceptuales: Una perspectiva latinoamericana con referencias a países poscomunistas", *Desarrollo Económico*, Vol. 33, No. 130 (1993), p. 170

el potencial que tiene para enfrentar —o capturar— a las autoridades locales y establecer esquemas de dominación que les permitan obtener beneficios económicos.

1.2.2 El papel de la geopolítica en la gobernanza criminal

Actualmente casi no hay información que revele cómo interactúan los factores geográficos, con los sociales, culturales, políticos y económicos en un territorio para que éste resulte atractivo para las organizaciones criminales y que, además, puedan asentarse para perdurar. Pocos estudios han emprendido el proyecto de comprender mejor el fenómeno de la gobernanza criminal para arrojar luz sobre las dinámicas geopolíticas que determinan el control territorial en los grupos criminales en América Latina. A continuación, presento los tres principales enfoques que existen en esta literatura y que más adelante nos servirán de base para analizar las ventajas geopolíticas de los territorios controlados por Los Zetas.

Un primer enfoque de esta rama de la literatura sostiene que los espacios parecen ser más atractivos para el crimen organizado en la medida en que éstos facilitan la ejecución de actividades ilícitas para extraer beneficios económicos. Por ejemplo, las organizaciones cuya actividad económica principal es el narcotráfico, pueden sentirse especialmente atraídas hacia territorios extensos, que poseen puertos y son cercanos a la frontera estadounidense (el mercado de drogas más grande del mundo) debido a las ventajas que ofrecen para la producción y el contrabando de narcóticos.²¹ Por otra parte, las empresas criminales que buscan diversificar sus ingresos y que no dependen de un solo tipo de negocio pueden buscar el control de regiones con actividades económicas dedicadas a la extracción de recursos naturales —como la minería—; pues poseen un gran atractivo para los grupos del crimen

²¹ Norberto Emmerich, *Geopolítica del narcotráfico en América Latina*, Estado de México, Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C., primera edición, 2015, pp. 59-83

organizado, al permitirles extraer recursos mediante el cobro de piso a los actores involucrados en la industria.²²

Diversos autores han señalado que la extorsión no solo produce beneficios económicos, sino que también constituye una práctica con implicaciones políticas y de legitimidad. Tilly planteó que la extracción de recursos mediante coerción es comparable a un proceso de formación estatal, donde la violencia organizada genera no solo rentas materiales, sino también poder político.²³ En la misma línea, Gambetta mostró que la protección privada ejercida por la mafia siciliana implicaba la construcción de autoridad y confianza, más allá del interés económico inmediato.²⁴ Más recientemente, Peña analizó cómo el cobro de piso en Michoacán y el *pizzo* en Sicilia funcionan como prácticas de legitimidad que refuerzan el control social de los grupos criminales, sugiriendo que la dimensión política de la extorsión puede ser tan o más relevante que la económica.²⁵

Una segunda vertiente de esta literatura apunta a los procesos económicos, políticos y sociales que circunscriben la vida en la esfera local y vuelven más o menos viable la comisión de actividades ilícitas. Kleemans y Vere van Koppen²⁶ explican que factores como las relaciones sociales, familiares y laborales en un territorio determinado son centrales para explicar por qué alguien decidiría integrarse a una organización criminal. Por ejemplo, los espacios marginados y empobrecidos suelen ser el caldo de cultivo ideal para la actividad

²² Daniel Bonilla Calle, “Gobernanza criminal de la minería del oro en la región del Bajo Cauca y en el municipio de Buriticá, Antioquia”, *Estudios Políticos*, No. 65 (2022), pp. 244-250

²³ Charles Tilly, “War Making and State Making as Organized Crime” en el libro de Peter Evans et al., *Bringing the State Back In*, Cambridge, University Press, 1985

²⁴ Diego Gambetta, *The Sicilian Mafia: The Business of Private Protection*, Cambridge, Harvard University Press, 1996

²⁵ Rodrigo Peña, “*Pizzo* vs. *Piso*: Extortion as a Legitimacy Practice in Sicily and Michoacán”, *Springer Nature*, 41 (2020), pp. 1-41

²⁶ Edward Kleemans y Vere van Koppen, “Organized Crime and Criminal Careers,” *Crime and Justice*, No. 49 (2021), p. 13

criminal en el largo plazo; esto se debe a que, en estos contextos, las juventudes y las infancias son más vulnerables a convertirse en carne de cañón para el crimen organizado. Sobre esta misma línea Klaus von Lampe identifica patrones de relaciones interpersonales que fomentan la práctica de actividades ilegales en determinadas esferas sociales. Para estos estudios, la dimensión territorial opera como un “contenedor de oportunidades y de restricciones”²⁷ para las actividades del crimen organizado.

Un tercer ángulo de esta literatura ha sido especialmente útil para estudiar el comportamiento de la mafia, al comprender al territorio como parte de la identidad del grupo criminal. Es decir, las organizaciones criminales tienen un conjunto de valores, tradiciones y expresiones culturales que los vinculan a un territorio determinado. En esta situación, el control territorial está motivado por la identidad de las propias organizaciones criminales, más que como una estrategia para extraer rentas; profundizaré más sobre este tema en la siguiente sección. Entre estos estudios destaca el trabajo de Anna Sergi, quien estudia el comportamiento de las mafias y organizaciones criminales del sur de Italia.²⁸ La autora explica que la supervivencia de estos grupos en el largo plazo depende de la proliferación de su cultura²⁹ y sus estrategias de control territorial en un ambiente determinado³⁰.

Estos trabajos revelan que, en apariencia, las organizaciones criminales en América Latina sí cuentan con estrategias geopolíticas para ampliar sus espacios de influencia y establecer dinámicas de control territorial que aseguren la rentabilidad de sus

²⁷ Anna Sergi y Luca Storti, “Shaping space. A conceptual framework on the connections between organized crime groups and territories,” *Trends Organ Crim*, No. 24 (2021), p. 138

²⁸ En particular Anna Sergi es una experta consolidada en el estudio de la 'Ndrangheta y Calabria, sus estudios no involucran a la mafia siciliana ni a la napolitana.

²⁹ Anna Sergi, “Widening the Antimafia Net: Child Protection and the Socio-Cultural Transmission of Mafia Behaviors in Calabria,” *Youth Justice*, No. 18 (2018), p. 151

³⁰ Anna Sergi, “A qualitative reading of the ecological (dis)organization of criminal associations. The case of the ‘Famiglia Basilischi in Italy’”, *Trends Organ Crim*, Vol. 19 (2016), pp. 10-11

negocios y la permanencia del grupo en el largo plazo. De esta revisión de literatura identifiqué cuatro factores que deben de ser tomados en consideración para estudiar las estrategias geopolíticas del crimen organizado:

- I) **El atractivo económico de los territorios:** esta dimensión toma en cuenta las actividades económicas que se realizan en este lugar y si es posible que las organizaciones criminales extraigan rentas mediante el cobro de “piso”. La literatura apunta a que los espacios con actividades económicas primarias, sobre todo aquellas dedicadas a la extracción de los productos básicos — commodities— son especialmente atractivos para el crimen organizado.
- II) **Las condiciones sociales del territorio:** que las organizaciones puedan reclutar nuevos integrantes depende en gran medida de las condiciones en que viven las personas dentro del territorio. Por ejemplo, si los pobladores están en condiciones de vulnerabilidad y precariedad —como pobreza o pobreza extrema— enlistarse en las filas del crimen organizado puede resultar una oportunidad de movilidad social viable para las personas.
- III) **Las condiciones políticas del territorio:** el poder infraestructural del Estado en la localidad es muy importante, pues determinará en qué medida la organización criminal podrá capturar a las autoridades legalmente instituidas para establecer un régimen favorable para sus actividades ilícitas.
- IV) **La naturaleza de la organización criminal:** el tipo de control que se ejerza sobre un territorio puede variar según los valores que compartan los integrantes del grupo y los objetivos particulares de cada organización. Por ejemplo, las mafias a menudo tienen un fuerte arraigo cultural con los territorios que dominan, por lo que su comportamiento difiere del de los

cárteles dedicados al narcotráfico que tienen una estrategia geopolítica más orientada a maximizar sus beneficios económicos. La siguiente sección profundizará sobre este aspecto.

1.3 Empresas criminales y control geopolítico

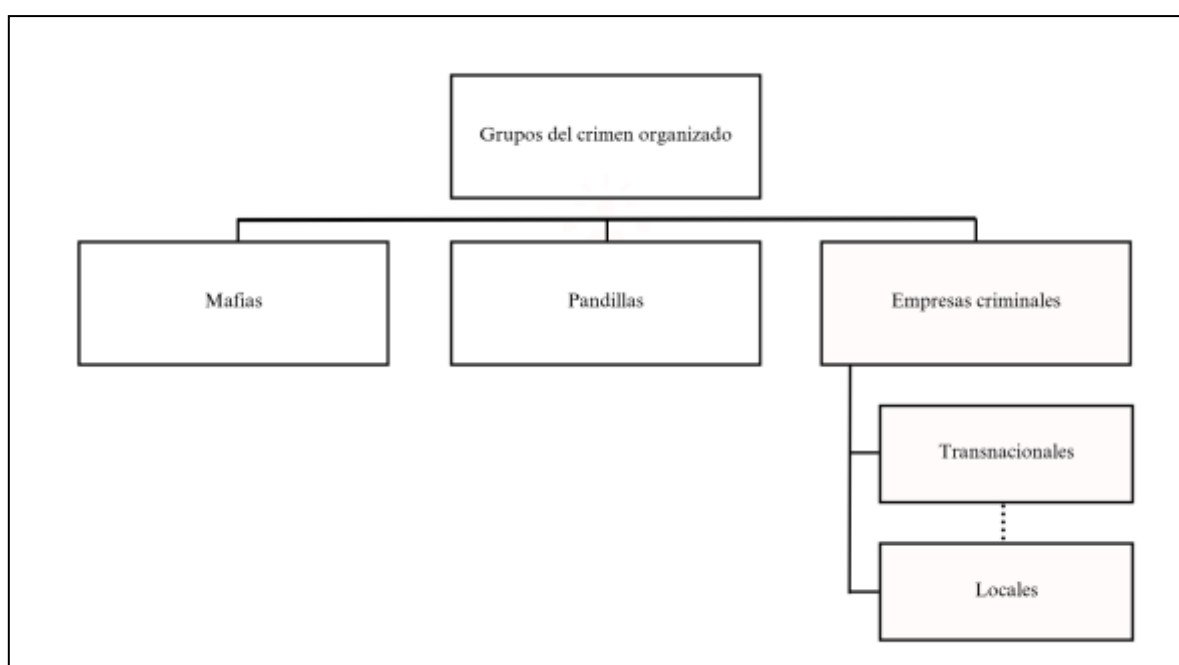
Como mencioné en el primer apartado de este capítulo, el crimen organizado puede tomar diferentes formas. Diversos autores han realizado investigaciones para entender cómo se componen las organizaciones criminales, cuáles son sus valores compartidos y a qué se dedican. Estas distinciones son centrales para estudiar las dinámicas de expansión y control geopolítico que ejercen cada una de las organizaciones según su naturaleza. La Figura 1 presenta un esquema de la taxonomía de las organizaciones criminales que retoma la propuesta conceptual de Anna Sergi³¹ y la recompone para que englobe las características que tienen estos grupos en América Latina. En este caso, distingo tres especies de grupos criminales: las mafias, las pandillas y las empresas criminales —locales y transnacionales—. A continuación, detallo cómo se componen este tipo de organizaciones y qué caracteriza sus estrategias de control geopolítico. Es preciso destacar que mi investigación busca identificar las estrategias de control geopolítico que ponen en marcha las empresas criminales, por lo que profundizaré más en esta última familia de organizaciones.

La información presentada en esta sección es fundamental para la construcción de mi argumento, pues demuestra que las organizaciones criminales tienen diferentes naturalezas y, con ello, distintas maneras de ejercer control geopolítico en una región particular. Las mafias y pandillas, al establecer lazos culturales en un espacio determinado, no

³¹ Anna Sergi y Luca Storti, “Shaping space. A conceptual framework on the connections between organized crime groups and territories,” *Trends Organ Crim*, No. 24 (2021), p. 139

necesariamente basan sus estrategias geopolíticas en los beneficios económicos que pueden obtener al insertarse en un lugar particular. Por su parte, las empresas criminales al estar motivadas por el lucro de los mercados ilícitos sí tienen incentivos para desarrollar una estrategia geopolítica que contempla las ventajas y desventajas de los territorios, así como los costos en los que incurrirían al invertir en el establecimiento de un régimen de gobernanza criminal.

Figura 1. Taxonomía del crimen organizado en América Latina



Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de Anna Sergi

1.3.1 La mafia

Las mafias son estudiadas como un “tipo específico” de crimen organizado, ya que éstas no sólo actúan en función de objetivos económicos, sino que también cuentan con objetivos de control político.³² Las mafias se componen como una red de actores “secreta” que mantiene fuertes vínculos de lealtad y mecanismos de control —en su mayoría

³² *Op.cit.* p. 140

jerárquicos— que buscan consolidar una identidad reconocida por los demás.³³ En términos de sus actividades, las mafias obtienen recursos mediante el establecimiento de negocios en los mercados legales y a través del tráfico de sustancias ilícitas en el mercado negro. Este tipo de organización criminal se distingue de las empresas criminales porque afianza su influencia y control político en los territorios que domina. Estas organizaciones extienden su influencia —tanto en la esfera social, como en los círculos económicos y políticos— al alienar las relaciones sociales mediante el uso de símbolos y discursos culturales.³⁴

1.3.2 Las pandillas

Las pandillas son una de las formas de organización criminal con mayor presencia en América Latina, éstas han sido especialmente estudiadas en las favelas brasileñas y en las calles de los países centroamericanos. Este tipo de organizaciones criminales apareció en las zonas urbanas de la región durante la Guerra Fría y estaban conformadas principalmente por jóvenes que crecieron en contextos de pobreza, inseguridad, fragmentación social y violencia intrafamiliar. Pese a que muchos de estos grupos son de origen latinoamericano, muchos otros provienen de la cultura de los ‘gangs’ en Estados Unidos.³⁵ Las pandillas suelen estar conformadas por grupos de jóvenes —de entre 12 y 26 años— que, mediante la construcción de una identidad colectiva, generan una atmósfera de miedo e intimidación.³⁶ Los pandilleros suelen consolidar fuertes lazos de cooperación al interior de la pandilla y confrontan abiertamente a quienes pertenecen a otras pandillas.

³³ *Ibid.*

³⁴ *Op. cit.* p. 41

³⁵ Dennis Rodgers y Adam Baird, “Entender a las pandillas de América Latina: una revisión de la literatura”, *Estudios Sociológicos-Jurídicos*, no. 18 (2016) p. 19

³⁶ National Institute of Justice, “What is a Gang? Definitions”, 2011, consultado en línea en <https://nij.ojp.gov/topics/articles/what-gang-definitions> el 19/04/24

Los miembros de las pandillas se caracterizan por tener un comportamiento muy territorial. Al disponer de sus espacios estos grupos trazan fronteras, mediante símbolos que hacen explícitos los límites de su territorio frente a las pandillas enemigas, al interior de las urbes para delimitar los barrios y las calles sobre las que operan. Este comportamiento a menudo deriva en asaltos, peleas callejeras y homicidios; pues los pandilleros tienden a enfrentar de manera violenta a cualquiera que entre sin autorización a sus territorios.

Algunas de las pandillas más grandes, como las maras salvatruchas (MS 13) y Barrio 18, han alcanzado presencia en diferentes países de la región. Lo hacen mediante el establecimiento de “clicas” o células en diferentes colonias, éstas son unidades de pandilleros que operan de manera semiautónoma en el ámbito local, lo que permite que —aún en las pandillas más grandes— cada organización controle su cartera criminal en la escala micro.³⁷ Algunos autores han propuesto que, desde una prisión en Los Ángeles el “palabrero” —es decir, el líder de los pandilleros—, dicta instrucciones para las células que se encuentran en Centroamérica y coordina su operación. Sin embargo, las pandillas siempre se han mostrado como organizaciones criminales desarticuladas y descoordinadas en la escala macro. En la actualidad no hay evidencia que sugiera que las distintas células de pandillas tengan vínculos de coordinación a mayor escala.³⁸

En síntesis, lo que distingue a las pandillas de otro tipo de organizaciones criminales es que éstas operan principalmente en la escala hiperlocal y el motor de sus acciones se centra en una identidad grupal que se forma de las experiencias compartidas

³⁷Chris Dalby, “Pandillas callejeras”, InSight Crime, 2019, consultado en línea en <https://insightcrime.org/es/investigaciones/actores-criminales-pandillas-callejeras/> el 22/11/2024

³⁸ Gema Santamaría, “Maras y pandillas: límites de su transnacionalidad”, Revista Mexicana de Política Exterior, 2007, núm. 81, p.

por los pandilleros. Esta distinción es muy importante, pues más adelante nos permitirá comprender qué son las empresas criminales y porqué —aunque a veces incorporan a los pandilleros en sus operaciones— éstas no deben de ser confundidas con las pandillas.

1.3.3 Las empresas criminales

Las empresas criminales son definidas por Arias como organizaciones que “establecen control sobre espacios particulares mediante la exclusión de otros grupos para obtener beneficios económicos”.³⁹ Aunque el autor utiliza el término para referirse a ciertos tipos de pandillas en América Latina y El Caribe, en este trabajo utilizaré el término para referirme al conjunto de individuos que se organizan —a menudo en estructuras jerárquicas— para explotar mercados no regulados o ilícitos con la finalidad de extraer recursos económicos. Esta distinción es muy relevante porque, como expliqué en la sección anterior, las pandillas se mantienen cohesionadas mediante un conjunto de valores y símbolos comunes que van más allá de los beneficios económicos que puedan obtener. Por su parte, las empresas criminales no construyen una narrativa identitaria que interpele exclusivamente a quienes participan en sus operaciones.

Estas organizaciones lucran con la demanda de bienes y servicios que se encuentran al margen de la ley y que, por lo tanto, no pueden ser obtenidos en los mercados regulados. De hecho, las empresas criminales surgieron como respuesta a las leyes prohibicionistas y los vacíos regulatorios que se generalizaron en la época liberal, pues encontraron un modelo de negocio basado en satisfacer la demanda de ciertos productos que son ilegales o que no han sido regulados.⁴⁰ En este sentido, las empresas no necesariamente se desenvuelven por

³⁹ Enrique Desmond Arias, *Criminal Enterprises and Governance in Latin America and the Caribbean*, Cambridge University Press, 2017, p. 20

⁴⁰ Vincenzo Ruggiero, *The Crimes of the Economy: A criminological Analysis of Economic Thought*, Londres, Routledge, 2013

completo en la ilegalidad, sino que a veces únicamente se manejan en vacíos legales. Los productos y servicios que pueden ofrecer las empresas criminales son muy variados, por eso Sergi los clasifica como bienes tangibles (por ejemplo, la venta de narcóticos) e intangibles (como los servicios de lavado de dinero).⁴¹ Las empresas criminales pueden permear en un sinfín de mercados y enriquecerse con diversas actividades al mismo tiempo, esto representa un incentivo para que los miembros de la empresa busquen expandirse tanto territorial como económicamente.

La dimensión geopolítica es central para la operación de estas empresas criminales, pues determina en gran medida los insumos que tendrán a su disposición para poner en marcha su negocio y el acceso a nuevos mercados.⁴² A diferencia de las mafias y las pandillas, las empresas criminales no necesariamente cuentan con un anclaje territorial; es decir, no suelen estar arraigadas por su cultura, su tradición o su origen a un espacio en particular, sino que son más versátiles y pueden desplazarse con mayor facilidad. En este sentido, las empresas criminales no dependen de su lugar de origen para operar y cuentan con una mayor libertad para desplazarse entre territorios. Por esta razón, las empresas criminales suelen diversificar los territorios en que operan y los interconectan para poder producir y transportar los bienes o servicios que comercialicen.⁴³

Las empresas criminales —especialmente aquellas que tienen el narcotráfico como actividad económica principal— pueden buscar la expansión territorial de manera estratégica para insertarse en espacios que cuentan con los insumos necesarios para extraer recursos u obtener productos necesarios para poner en marcha sus líneas de producción, especialmente

⁴¹ Anna Sergi y Luca Storti, “Shaping space. A conceptual framework on the connections between organized crime groups and territories,” *Trends Organ Crim*, No. 24 (2021), p.143

⁴² *Ibid.*

⁴³ *Op. cit.* 144

en el caso de las empresas criminales cuya actividad principal es el narcotráfico. Desde espacios alejados de la vista pública para fabricar narcóticos, hasta espacios interconectados con puertos y carreteras son centrales para que el engranaje mediante el que operan las empresas criminales funcione.

Una vez que la empresa criminal ha establecido su dominio en los territorios de su interés, es central que los mantenga interconectados para permitir que sus negocios sigan operando sin contratiempos. La expansión territorial de las empresas criminales no siempre respeta los límites fronterizos entre estados o países; de hecho, investigaciones recientes han encontrado que las empresas criminales tienen la tendencia de desdibujar las fronteras territoriales, ya sea bajo la cooptación de agentes estatales o por el uso de la fuerza. Para lograr hacerse de las fronteras y utilizarlas como una ventaja territorial, algunas empresas criminales en Sudamérica han establecido regímenes de gobernanza criminal que les han permitido institucionalizar sus prácticas. Es así como logran consolidar órdenes “legales” paralelos a los del Estado que regulan las prácticas socioespaciales, las economías —tanto formales como informales— y los flujos migratorios para su beneficio.⁴⁴

Algunos de estos grupos ejercen y amplían su dominio geopolítico mediante el uso de la coerción y la violencia física, aunque también pueden involucrarse en asuntos políticos para asegurar que la aplicación de la ley les sea favorable. Las características del régimen de gobernanza criminal que tenga lugar en la esfera local normalmente dependen de la naturaleza de la empresa criminal que lo ponga en marcha. No todas las empresas criminales son iguales: algunas son más violentas, más grandes y poderosas que otras. Hay diversas

⁴⁴ Viviana García Pinzón y Jorge Mantilla, “Contested borders: organized crime, governance, and bordering practices in Colombia-Venezuela borderlands”, *Trends in Organized Crime*, 2021, 24, pp. 265-281

formas de clasificarlas, pero quizás la más sencilla sea por la magnitud de sus negocios; es decir, por la escala en que se desenvuelven para realizar sus actividades ilícitas.

La magnitud de las empresas criminales varía dependiendo de la región en que se operen y la actividad criminal que desempeñen. Sobre esta línea, Sergi identifica empresas criminales locales y transnacionales: las primeras suelen especializarse en un solo eslabón de la cadena de producción —como la venta de narcóticos a nivel de calle o el lavado de dinero—, mientras que las segundas tienen presencia a nivel internacional y suelen comprender procesos productivos más complejos.⁴⁵ Una forma en que las empresas transnacionales pueden ampliar sus dominios territoriales es mediante la adhesión de empresas locales para que éstas se encarguen de la extracción de recursos y la operación del negocio en la escala micro.

1.4 Los Zetas como empresa criminal transnacional

Mi investigación se centrará en el estudio de Los Zetas, una de las empresas criminales más relevantes en la historia del narcotráfico en México. Por el contexto histórico en el que surgió esta organización criminal —tema que abordo con mayor detalle en el segundo capítulo—, Los Zetas se vieron obligados a consolidar un nuevo modelo de negocio criminal que les permitiera extraer rentas de los territorios que controlaban, sin poder incursionar directamente en el narcotráfico. Fue así como este grupo criminal fue el primero en diversificar sus actividades económicas mediante asaltos, secuestros, extorsiones, trata de personas, prostitución, cobro de piso, venta de alcohol en espacios clandestinos, venta de combustible robado, venta de drogas al menudeo y piratería, entre otras actividades

⁴⁵ *Ibid.*

permitieron que el grupo consolidara una notable estabilidad financiera para continuar la expansión de su dominio territorial.⁴⁶

Los Zetas, a diferencia de otras organizaciones criminales, fueron un grupo que no contaba con un anclaje territorial. Esto quiere decir que el grupo de Los Zetas no estaba vinculado a un espacio geográfico en particular, ya sea por determinados valores o bien por el origen de sus integrantes —de hecho, aunque este cártel se originó en el norte del país, una gran proporción de la primera generación de Los Zetas era oriunda de los estados del centro de la República—⁴⁷. Esta falta de anclaje territorial, aunado a su modelo de extracción de recursos, llevó a los Zetas a expandirse rápidamente hacia el sur del país. Su expansión no se contuvo a los límites territoriales de México, sino que alcanzaron territorios en Centroamérica y América del Sur que les permitieron afianzar el narcotráfico como una de sus actividades económicas más rentables —aunque mantuvieron sus negocios diversificados—.

El patrón de crecimiento de Los Zetas no sólo está determinado por su carácter de empresa criminal transnacional, sino también por sus estrategias militares de control territorial. Además de su crecimiento hacia el sur del continente, este cártel buscó obtener el control directo sobre algunos territorios en la frontera norte de México, pues éstos eran indispensables para poder acceder por vía terrestre a los Estados Unidos. Esta misión le valió a Los Zetas entrar en conflicto con diversas organizaciones criminales que ya estaban asentadas en la región, como el Cártel del Golfo —con quienes se disputaron el control de los municipios fronterizos de Tamaulipas, desde Nuevo Laredo hasta Matamoros— o el

⁴⁶ Guadalupe Correa Cabrera, *Los Zetas Inc.*, Temas de Hoy, 2018, p. 115

⁴⁷ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, El origen de los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila, Seminario sobre Violencia y Paz de El Colegio de México, Ciudad de México, 2017, p.9

Cártel de Sinaloa con quienes sostuvieron un violento enfrentamiento por el control de la Zona Metropolitana de La Laguna en Coahuila.

1.4.1 Gobernanza criminal en el Penal de Piedras Negras

La presente investigación se centra en estudiar las dinámicas de control geopolítico de Los Zetas en el estado que les sirvió como bastión: Coahuila. Me enfocaré en estudiar cómo fue la presencia de Los Zetas en la Zona Metropolitana de La Laguna y en los Cinco Manantiales entre 2006 y 2012. Estos espacios fueron centrales para las operaciones delictivas de la empresa criminal; sin embargo, Los Zetas nunca pudieron afianzarse como la única potencia criminal en La Laguna, pero sí hicieron que la región de los Cinco Manantiales quedara completamente bajo su control. En este sentido, mi investigación permite encontrar algunos elementos geopolíticos que hicieron que ambas regiones fueran atractivas para la empresa criminal. Además, la selección de casos favorece la identificación de las causas que hicieron que los Cinco Manantiales fueran más vulnerables ante la presencia del Cártel.

Para establecer las variables a las que daré seguimiento en cada una de las regiones, parto de los hallazgos de Sergio Aguayo y Jacobo Dayán en *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, una investigación que devela la manera en que los Zetas convirtieron el Centro de Reinserción Social de Piedras Negras en un enclave fundamental para sus operaciones delictivas.⁴⁸ Además, los autores de *El Yugo Zeta* detallan que esta organización criminal logró capturar el penal mediante dádivas —y extorsiones— a las autoridades del reclusorio e incluso a las policías municipales. Para financiar las aportaciones que mensualmente

⁴⁸ Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018, p. 7

recibían los custodios y encargados de la cárcel, Los Zetas pusieron en marcha un sistema de extracción de rentas entre los reclusos que le dio viabilidad a su modelo de dominación en el largo plazo. La información existente sobre el *modus operandi* de este cártel en el Cereso de Piedras Negras, puede arrojar luz sobre la manera en que el crimen organizado captura territorios cada vez más extensos.

Parto del supuesto de que Los Zetas dominan municipios siguiendo una estrategia similar a la que adoptaron para apropiarse del penal de Piedras Negras para ejercer control territorial sobre Coahuila, en particular en las regiones de los Cinco Manantiales y La Laguna. En este periodo, los municipios de Cinco Manantiales —cuyo principal centro fue Piedras Negras— estuvieron sometidos a la voluntad de Los Zetas. Por el contrario, Aguayo y Dayán brindan evidencia de que, aunque La Laguna fue un espacio de gran importancia geopolítica para el desarrollo de actividades ilícitas, el cártel de Los Zetas nunca pudo instalarse como la organización dominante en esta región.⁴⁹ Para comprender por qué Los Zetas sí pudieron establecerse en una región, pero no en la otra, es fundamental explorar las diferencias geográficas, políticas y económicas en estos territorios.

En la tabla 1, detallo las dimensiones de análisis que son de interés para mi investigación, tomando como base el caso de control criminal en el Cereso de Piedras Negras. También añadiré una variable que me permitirá tomar en cuenta las amenazas externas en cada territorio —por ejemplo, la presencia de cárteles enemigos—. Cabe destacar que cada una de estas dimensiones operará como variable independiente en el presente estudio, mientras que la variable dependiente será de carácter dicotómico e indicará si el territorio está dominado —o no— por el cártel de Los Zetas.

⁴⁹ Sergio Aguayo et al., “Reconquistando” *La Laguna: Los Zetas, el Estado y la sociedad organizada, 2007-2014*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2020, p. 23-39 y 102

Tabla 1. Dimensiones de análisis y operacionalización

Dimensión	Territorial	Capacidad estatal	Rentabilidad	Amenazas externas
Descripción	Esta variable sirve para identificar los factores geopolíticos que pueden hacer que un territorio sea estratégico para el crimen organizado.	Esta variable sirve para medir la presencia del Estado, así como su capacidad para mantener el monopolio de la fuerza.	Esta variable sirve para estudiar la rentabilidad económica del territorio dominado.	Esta variable sirve para identificar elementos que pueden desincentivar que la empresa criminal se asiente en el territorio.
Indicadores	-Cercanía con la frontera de Estados Unidos -Si tiene carreteras y qué características tienen -Si tiene conexiones ferroviarias -Tamaño de la población	- Número de policías municipales -Sueldos de los policías municipales - Capacitación de la policía local - Si hay programas de colaboración con las fuerzas federales - Bases militares	-Tamaño de la localidad - Número de comercios en el municipio - Principal actividad económica en el municipio - Actos violentos cometidos en la comunidad	-Presencia de cárteles enemigos en el territorio -Bases militares y de la marina -Presencia de medios de comunicación libres -Tejido social y sociedad civil organizada

Fuente: elaboración propia.

* * *

Este capítulo engloba el estado de la cuestión y devela que el comportamiento geopolítico de las organizaciones criminales ha sido relativamente poco estudiado, aunque es una cuestión que ha ido cobrando relevancia. Para poder investigar las estrategias geopolíticas que rigen el actuar de las organizaciones criminales, es fundamental tener claridad en cuanto a su naturaleza y los valores que las caracterizan. Las empresas criminales —tanto locales como transnacionales— tienen como principal objetivo la obtención de beneficios económicos para sus miembros y es eso lo que caracteriza su manera de actuar y de desplegarse territorialmente. Mi investigación estudia a Los Zetas, una de las empresas criminales más disruptivas en la historia del crimen organizado mexicano, no sólo por sus raíces militares, sino por los modelos de acción que implementaron para diversificar y maximizar sus ingresos en el margen de la ilegalidad. El siguiente capítulo plantea cómo se conformaron Los Zetas como organización criminal y qué factores incidieron en que este grupo fuera tan distinto de los cárteles existentes.

Capítulo II. La Evolución del Crimen organizado: El origen y el legado de Los Zetas

Los Zetas marcaron la memoria colectiva de los mexicanos por ser un grupo criminal extremadamente violento que, durante al menos seis años, sumergió al país en una ola de terror. Este cártel no era como ninguna organización delictiva que México hubiera visto antes, pues poseía dos grandes particularidades: la primera era su el origen militar de sus fundadores, que hacía de Los Zetas a una organización letal y con gran vocación hacia el control territorial; por otra parte, este grupo destacó por ser el primero en diversificar sus ingresos mediante actividades como la extorsión, el secuestro, la prostitución y la venta de combustible robado, entre otras. Estos comportamientos representaron un parteaguas para las actividades delictivas en un país que sólo había hecho frente a grupos de narcotraficantes y contrabandistas débilmente armados.

Por su naturaleza, el cártel de Los Zetas debe de ser estudiado como una empresa criminal y como un grupo paramilitar. En este capítulo planteo de manera somera cómo se conformaron Los Zetas como organización criminal y qué factores incidieron en que este grupo fuera tan distinto de los cárteles existentes. La primera sección hace un breve recuento de cómo se conformaron las principales fuerzas de narcotraficantes en México a partir de la década de los setenta y cómo operaban. Más adelante explico el proceso de integración de Los Zetas como el ala armada del Cártel del Golfo y su posterior separación. Finalmente abordo cuál fue la influencia que los Zetas tuvieron en el narcotráfico mexicano y porqué, aunque el grupo se ha declarado extinto, su legado continúa.

2.1 El Génesis del narcotráfico en México

2.1.1 Introducción: *tan lejos de Dios y tan cerca de Estados Unidos*

¡Pobre México, tan lejos de Dios y tan cerca de Estados Unidos! Es una frase bastante apropiada para comenzar la redacción de esta sección en que abordaré los orígenes y el desarrollo del narcotráfico en el país. El narcotráfico mexicano está profundamente enraizado con la geopolítica del territorio: un país que comparte toda su frontera al norte con el mercado de drogas más grande del mundo y que tiene salidas marítimas tanto con el Océano Atlántico como en el Océano Pacífico. Esta ubicación geográfica favoreció en una primera instancia que los agricultores mexicanos comenzaran a organizarse para producir y traficar con amapola y marihuana hacia los consumidores estadounidenses. En una segunda etapa, México se convertiría en la ruta terrestre para traficar cocaína desde Colombia, expandiendo el alcance territorial y multiplicando las ganancias de los narcotraficantes mexicanos.

Las organizaciones criminales que conocemos hoy en día tienen sus orígenes en dos grandes cárteles que se consolidaron en la década de los ochenta: el Cártel de Guadalajara y lo que más tarde llegaría a conocerse como el Cártel del Golfo —que se fundó formalmente en 1989—. ⁵⁰ Ambos cárteles surgieron en contextos distintos; sin embargo, sus trayectorias se unen en el tráfico de cocaína a partir de la década de los ochenta, lo que los llevó a competir por la defensa de sus territorios y mercados más adelante. En este apartado abordo de manera somera cómo surgen los primeros cárteles en México y qué características los distinguieron en sus años dorados. Destaco que, pese a sus diferencias, estos grupos comparten grandes similitudes: la primera es que en sus inicios ambos grupos se conformaron por grandes

⁵⁰ Tania L. Montalvo, “Siete presidentes, pocos resultados: 40 años de expansión del crimen organizado”, *Narcodata*, 2015, <https://narcodata.animalpolitico.com/7-presidentes-pocos-resultados-40-anos-de-expansion-del-crimen-organizado/> consultado en línea el 8 de agosto del 2024

estructuras familiares que dotaron de confianza y certidumbre a sus operaciones; la segunda es que estas empresas obtenían sus recursos principalmente del tráfico de sustancias ilícitas hacia los Estados Unidos.

2.1.2 El cártel de Guadalajara

La historia del primer cártel de México comienza en una región montañosa de difícil acceso —que comprende a los estados de Sinaloa, Chihuahua y Durango— conocida popularmente como “El Triángulo Dorado” (ver mapa 1). Durante el Porfiriato, un grupo de inmigrantes chinos llegó a territorio nacional para ayudar con la construcción de vías ferroviarias y trabajar en las minas. Algunos de estos inmigrantes se instalaron en el norte del país, específicamente en Sinaloa, en dónde aprovecharon las montañas fértiles e inaccesibles para establecer cultivos de amapola con fines recreativos. Sin embargo, con el tiempo, el consumo recreativo de opioides evolucionó a un negocio lucrativo para los pobladores del Triángulo Dorado, quienes progresivamente empezaron a traficar opio hacia los Estados Unidos.⁵¹

En esos años, el tráfico de opioides a los Estados Unidos representaba una modesta operación realizada por agricultores. Sin embargo, con el paso del tiempo, las montañas del Triángulo Dorado comenzaron a cubrirse con amplios cultivos de marihuana y amapola cuyo destino final serían los consumidores estadounidenses. El flujo de sustancias psicoactivas a través de la frontera entre México y Estados Unidos fue escalando hasta convertirse en un problema de salud pública para el gigante norteamericano. A partir de la década de los setenta, el gobierno estadounidense comenzó a establecer vínculos de colaboración con el gobierno

⁵¹ Irene Álvarez Rodríguez et al., *La amapola en crisis: auge y decadencia del opio mexicano*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2022, p. 138

mexicano para detener las operaciones de los grupos narcotraficantes.⁵² Al inicio, esto se vio reflejado en intervenciones del ejército mexicano en el Triángulo Dorado que siempre terminaban en violentos enfrentamientos y la destrucción de cultivos ilícitos en la región.⁵³

Mapa 1. El triángulo dorado



Fuente: Mapa tomado de BBC News Mundo.⁵⁴

Cabe destacar que los esfuerzos que se realizaron en esos años para detener el tráfico de estupefacientes desde México hacia los Estados Unidos fueron infructuosos. El consumo de cannabis entre los norteamericanos alcanzó su punto más alto en los setenta. Frente a esta situación, el presidente Richard Nixon ejerció presión sobre el gobierno mexicano para que

⁵² Magnus Linton, “La guerra contra las drogas: de Richard Nixon a Barack Obama”, Nueva Sociedad, 2015, <https://nuso.org/articulo/la-guerra-contra-las-drogas-de-richard-nixon-a-barack-obama/>, consultado en línea el 13/08/24

⁵³ Gobierno de México, “Los años germinales de la política de guerra contra las drogas en México”, Archivo General de la Nación, <https://www.gob.mx/agn/es/articulos/los-anos-germinales-de-la-politica-de-guerra-contra-las-drogas-en-mexico?idiom=es>, consultado en línea el 13/08/24

⁵⁴ BBC News Mundo, “Qué es el ‘Triángulo Dorado’, la zona donde se lleva a cabo el operativo militar que rastrea a El Chapo Guzmán”, 2015, consultado en línea el 22 de noviembre del 2024

tomara medidas más agresivas contra los narcotraficantes.⁵⁵ En 1977 se puso en marcha la Operación Cóndor en Sinaloa, una estrategia que tenía dos grandes componentes: el primero era destruir los cultivos de adormidera y cannabis mediante el uso de herbicidas, mientras que el segundo consistió en realizar operaciones militares y retenes para capturar a los grandes narcotraficantes en el Triángulo Dorado.⁵⁶

El inicio de la Operación Cóndor representó un fuerte golpe a la viabilidad del negocio del narcotráfico en esa región, pues cada vez podían salvar menos cultivos de los herbicidas que eran lanzados con gigantescos aviones. Además, los enfrentamientos entre el ejército y los narcotraficantes de la región se tornaron cada vez más violentos, lo que derivó en un éxodo de quienes vivían ahí.⁵⁷ Los habitantes y muchos narcotraficantes huyeron de la región en busca de condiciones más tranquilas para asentarse. Este fenómeno —apodado “el efecto cucaracha”— propició la expansión de grupos dedicados al narcotráfico a lo largo del territorio nacional.⁵⁸

Entre quienes huyeron de las fuerzas armadas destacan los nombres de Miguel Ángel Félix Gallardo, Rafael Caro Quintero, Manuel Salcido Uzeta —alias “Cochiloco”— y Ernesto Fonseca Carrillo —alias “Don Neto”—⁵⁹ un grupo de sinaloenses que partió rumbo a Guadalajara con una nueva variedad de marihuana —la sin semilla— y la ambición de monopolizar el mercado de los narcóticos en México.⁶⁰ Ellos fueron los fundadores del

⁵⁵ Juan Antonio Fernández-Velázquez, “La Operación Cóndor en los altos de Sinaloa: la labor del Estado durante los primeros años de la campaña antidroga”, *Ra Ximhai*, 2018, núm. 1, pp. 63-84

⁵⁶ *Ibid.*

⁵⁷ Luis Astorga, *El siglo de las drogas*, Ciudad de México, Debolsillo, segunda edición, 2016, p. 147

⁵⁸ Alberto Nájjar, “Kiki Camarena, el caso que México no puede olvidar”, *BBC Mundo*, 2013, https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/08/130821_enrique_kiki_camarena_salazar_caso_dea_narcotrafico_mexico_caro_quintero_an, consultado en línea el 15/8/24

⁵⁹ Grupo Reforma, “Jalisco 200 años: Historia del narco”, *Mural*, 2023, <https://www.mural.com.mx/jalisco-200-anos-historia-del-narco/ar2627162>, consultado en línea el 15/08/24

⁶⁰ Jacobo García, “Caro Quintero, el viejo capo que revolucionó el mundo de la marihuana”, *El País*, 2022, <https://elpais.com/mexico/2022-07-17/caro-quintero-el-viejo-capo-que-revoluciono-el-mundo-de-la-marihuana.html>, consultado en línea el 15/08/24

primer cártel mexicano: El Cártel de Guadalajara.⁶¹ Esta organización estuvo encabezada por Félix Gallardo, también conocido como “El Padrino” o el “Jefe de Jefes”— un expolicía sinaloense conocido por establecer vínculos de colaboración con políticos, gobernadores, empresarios, policías y militares a lo largo del país.⁶² El nombre del cártel está asociado con la ciudad de Guadalajara conocida por ser un espacio católico y conservador en donde confluían algunas de las élites económicas del país. La capital jalisciense se convirtió en el principal anclaje territorial del cártel, aunque su influencia se extendía desde los grandes cultivos en Oaxaca hasta los importantes cruces fronterizos entre Baja California y Sonora.⁶³

En sus inicios esta organización se dedicaba únicamente a la producción y el tráfico de opioides y marihuana, lo que le permitió afianzarse como la principal organización dedicada al narcotráfico en México. Este escenario comenzó a cambiar —desde la década de los setenta, aunque alcanzó su punto álgido en los años ochenta— cuando los estadounidenses fortalecieron la seguridad en el Golfo de México para prevenir que los cárteles colombianos traficaran cocaína por vía marítima. El cierre de una de las principales rutas del tráfico de cocaína representó una oportunidad de negocio sin precedentes para el Cártel de Guadalajara que, en esos años, estableció un convenio con el cártel de Medellín —encabezado por Pablo Escobar— para encargarse de toda la logística detrás del tráfico de cocaína desde Colombia hasta las narices estadounidenses.⁶⁴

La integración del Cártel de Guadalajara al mercado de la cocaína multiplicó sus ganancias, lo que favoreció su crecimiento y consolidación como la organización criminal

⁶¹ Cabe precisar que, desde los años veinte, Guadalajara fue un centro importante para las actividades ligadas al narcotráfico; sin embargo, la llegada de los sinaloenses dotó a la actividad de una nueva dimensión.

⁶² Guillermo Valdés Castellanos, *Historia del Narcotráfico en México*, Ciudad de México, Aguilar, 2023, p. 75

⁶³ *Op. cit.* p. 111

⁶⁴ *Op. cit.* p. 122

más importante del país en esas épocas. Los recursos que obtenían eran tales que les permitieron generar una nómina en la que incluían a importantes tomadores de decisiones y funcionarios públicos. El “Jefe de jefes” estableció una sólida relación de colaboración con la Dirección Federal de Seguridad (DFS) y construyó una red de corrupción que atravesaba distintos órdenes de gobierno para asegurar la estabilidad de sus operaciones ilícitas. Estos acuerdos favorecieron que el cártel pudiera continuar traficando con narcóticos sin tener que preocuparse por las intervenciones del Estado, lo que hizo que el Cártel nunca tuviera que defender su negocio mediante el uso de la fuerza.

El Cártel de Guadalajara utilizaba la fuerza bruta de manera selectiva para alcanzar sus objetivos; sin embargo, no se distinguió por ser una organización criminal demasiado violenta. De hecho, hay testimonios de personas que dicen que Félix Gallardo y los otros narcotraficantes pertenecientes a esta organización criminal, a menudo contribuían a solucionar problemas de sus comunidades para ganarse el favor de la gente. El uso limitado de la violencia era un lujo que se daba este grupo que realizaba todas sus operaciones delictivas en un ambiente de confianza y certidumbre, no sólo por la protección estatal con la que contaban, sino porque estaba compuesto por clanes familiares. Las familias que formaban parte del Cártel eran los Caro Quintero, los Zambada, los Beltrán Leyva, los Carrillo Fuentes, los Guzmán Loera y los Arellano Félix, en su mayoría de origen sinaloense.⁶⁵

El declive de esta organización criminal está marcado por un evento trágico: el asesinato de Enrique Camarena en 1985, un agente de la DEA (Drug Enforcement Administration) que destacó por haber investigado y destruido miles de hectáreas de cultivos

⁶⁵ *Op. cit.* p. 113

ilícitos pertenecientes al Cártel de Guadalajara.⁶⁶ Este suceso provocó que las autoridades estadounidenses nuevamente ejercieran presión sobre el gobierno mexicano para que aprehendiera a los principales líderes del grupo. Entre 1985 y 1994 fueron capturados Caro Quintero, Don Neto y Félix Gallardo, lo que llevó a la disolución del cártel. La propia composición de la empresa criminal hizo que los clanes familiares se dividieran en tres cárteles: el Cártel de Sinaloa, el Cártel de Juárez y el Cártel de Tijuana.⁶⁷ Estas organizaciones criminales replicaron el *modus operandi* del Cártel de Guadalajara.

2.1.3 El Cártel del Golfo

Si bien, el Cártel de Guadalajara se consolidó como la principal fuerza criminal en México durante el siglo pasado, al este del territorio estaba comenzando a gestarse un nuevo grupo: El Cártel del Golfo. Para entender los orígenes de esta organización, debemos remontarnos al 17 de enero de 1920, fecha en que se implementó la 18ª enmienda a la Constitución de los Estados Unidos, que prohibía la fabricación, la venta y el transporte de alcohol en sus territorios.⁶⁸ La Ley Seca buscaba contrarrestar el alcoholismo entre los hombres estadounidenses; sin embargo pronto se convirtió en un problema geopolítico dado que el gigante norteamericano comparte fronteras con dos países —México y Canadá— reconocidos por manufacturar fuertes bebidas alcohólicas.⁶⁹ Rápidamente surgieron

⁶⁶ BBC News Mundo, “Rafael Caro Quintero: el caso de Enrique “Kiki” Camarena, el agente de la DEA asesinado en México por el que EE.UU. perseguía al Narco de Narcos”, 2022, <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-62187296>, consultado en línea el 16/08/24

⁶⁷ Tania L. Montalvo, “Siete presidentes, pocos resultados: 40 años de expansión del crimen organizado”, Narcodata, 2015, <https://narcodata.animalpolitico.com/7-presidentes-pocos-resultados-40-anos-de-expansion-del-crimen-organizado/>, consultado en línea el 8 de agosto del 2024

⁶⁸ Enric Ucelay-Da Cal, “La Ley Seca, la era de la prohibición en Estados Unidos”, National Geographic, 2020, https://historia.nationalgeographic.com.es/a/ley-seca-era-prohibicion-estados-unidos_12311, consultado en línea el 16/08/24

⁶⁹ *Ibid.*

organizaciones dedicadas al contrabando de destilados, tanto en Canadá como en México. Esta sería la semilla se la que, décadas más tarde surgiría el Cártel del Golfo.

La década de los treinta, Juan Nepomuceno Guerra —también conocido como “Don Juan” y “El Padrino de Matamoros”— estableció en Tamaulipas un grupo dedicado al contrabando de whiskey hacia Texas.⁷⁰ Esta organización permaneció en la sombra hasta la llegada de los años ochenta, cuando Nepomuceno Guerra cedió el liderazgo a su sobrino Juan García Ábrego. Bajo este nuevo liderazgo el Cártel del Golfo expandió sus actividades hacia el tráfico de cocaína, gracias a un lucrativo negocio que García Ábrego logró establecer en colaboración con el Cártel de Cali. Los recursos del cártel se multiplicaron rápidamente y, con ello, comenzó su expansión territorial hasta tener presencia en diez estados de la república: Tamaulipas, Nuevo León, Veracruz, Tabasco, Campeche, Quintana Roo, Jalisco, Zacatecas, Chiapas y el Distrito Federal.⁷¹ Cabe destacar que las operaciones del cártel continuaban dirigiéndose desde Matamoros, Tamaulipas.

Tamaulipas es un estado que tiene grandes ventajas geopolíticas, pues cuenta con una salida hacia el Golfo de México que favorece el contrabando de drogas desde Quintana Roo y otros estados del sur, tanto por vía marítima como por vía aérea, hacia los principales cruces fronterizos con los Estados Unidos.⁷² Esta ventaja geopolítica permitió que la organización encabezada por Ábrego incursionara en el negocio de la heroína y la marihuana.⁷³ La expansión del Cártel del Golfo por territorio nacional eventualmente alcanzó algunos territorios que históricamente habían estado controlados por la Organización de Sinaloa.⁷⁴ A

⁷⁰ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 6

⁷¹ *Op. cit.*, p. 7

⁷² Eduardo Guerrero Gutiérrez, “La guerra por Tamaulipas”, Nexos, 2010, <https://www.nexos.com.mx/?p=13889>, consultado en línea el 19/08/24

⁷³ Astorga, “Seguridad, traficantes y militares”, Ciudad de México, *Tusquets*, 2012, p. 148

⁷⁴ *Ibid.*

principio de la década de los noventa, el Cártel del Golfo y el Cártel de Sinaloa comenzaron a disputarse el control de algunos de los territorios y cruces fronterizos estratégicos para el narcotráfico, como Ciudad Juárez.⁷⁵

Pese a las rivalidades con otros cárteles, esta organización criminal tuvo un rápido ascenso en el mercado de las drogas: se dice que, para el año de 1989, el Cártel del Golfo traficaba a través de la frontera norte alrededor de cuarenta toneladas de cocaína anuales.⁷⁶ De este modo el nombre de Juan García Ábrego comenzó a figurar entre los de los criminales más buscados por los Estados Unidos. Pese a que el Cártel del Golfo contaba con protección por parte de la Policía Federal Judicial y el Procurador General de Justicia, García Ábrego fue arrestado el 14 de enero de 1996.⁷⁷ Cabe destacar que el detenido era de nacionalidad estadounidense, lo que facilitó su extradición casi inmediata hacia los Estados Unidos. Gracias a esto, el narcotraficante no pudo apoyarse del corrupto sistema penitenciario en México para continuar dirigiendo al Cártel desde prisión.

De la extradición de García Ábrego derivó una crisis de liderazgos para el Cártel del Golfo, pues el exlíder de la organización no dejó clara cuál sería la línea sucesoria. En medio de enfrentamientos entre facciones del cártel, Óscar Malherbe de León y Hugo Baldomero Medina Garza asumieron la dirección de la organización, al ser ellos los principales enlaces con el Cártel de Cali y, por lo tanto, quienes podían asegurar que continuara el suministro de cocaína. Su liderazgo fue breve, pues en mayo de 1997 Malherbe fue arrestado.⁷⁸ Más tarde Salvador Gómez Herrera se hizo del poder en el cártel, pero al poco tiempo éste fue asesinado

⁷⁵ *Ibid.*

⁷⁶ Luis Astorga y David A. Shirk, “Drug Trafficking Organizations and Counter-Drug Strategies in the U.S.-Mexican Context”, *Evolving Democracy*, 2010 p. 15

⁷⁷ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 7

⁷⁸ *Ibid.*

por su mano derecha, Osiel Cárdenas Guillén. Este hecho marcó la reputación de Cárdenas Guillén, quien comenzó a ser apodado “El mata amigos”.⁷⁹

Bajo el mando de Osiel Cárdenas Guillén las rivalidades con el Cártel de Sinaloa se acentuaron, lo que hizo que éste quisiera formar una escolta personal para que le brindara protección. Este hecho fue con el que se empezó a escribir la historia de Los Zetas.

2.2 El surgimiento de Los Zetas

2.2.1 El origen de Los Zetas

Los Zetas, antes de incursionar en el mundo del hampa y convertirse en los criminales más violentos del país, pertenecieron a una organización de élite del Ejército llamado el Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE). Los Gafes surgieron a principios de la década de los noventa como una respuesta del Gobierno Federal a los levantamientos del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) al sur del país. Los soldados seleccionados para conformar este grupo fueron enviados a los Estados Unidos para recibir un entrenamiento especial. Este grupo castrense tenía especialización en operaciones de contrainsurgencia mediante la movilización de “unidades pequeñas, móviles y dispersas”⁸⁰ que les permitían acabar con los enemigos y apropiarse de nuevos territorios eficazmente. Por su preparación militar, estos jóvenes tenían el perfil ideal que el Cártel del Golfo estaba buscando.

La historia cuenta que —alrededor de 1998— Osiel Cárdenas Guillén quiso reclutar a un grupo especializado para que conformaran su escolta personal. Puso esta tarea en manos

⁷⁹ *Op. cit.* p.8

⁸⁰ *Ibid.*

de Arturo Guzmán Decena (Z-1), un desertor del GAFE, quien se reunió con sus excompañeros para convencerlos de abandonar el ejército y unirse a las fuerzas del Cártel del Golfo. Hay distintas versiones en torno a cuántos jóvenes decidieron abandonar el ejército para integrar el primer grupo de mercenarios en el Cártel del Golfo. Mientras que algunos mencionan alrededor de treinta elementos que conformaron el grupo fundador de Los Zetas,⁸¹ otros mencionan que fueron catorce.⁸² De acuerdo con la declaración de Jesús Enrique Rejón Aguilar —alias “El mamito” — en un principio siete jóvenes abandonaron el GAFE y más tarde se incorporaron otros siete más, en sus palabras ellos fueron “los más viejos”.⁸³

“El grupo de los 14”⁸⁴ estuvo conformado por Arturo Guzmán Decena (Z-1), Alejandro González Betancourt (Z-2), Heriberto Lazcano Lazcano (Z-3), Rogelio González Pizaña (Z-4), Jaime González Duran (Z-5), Mateo Díaz López (Z-6), Jesús Enrique Rejón Aguilar (Z-7), Óscar Guerrero Silva (Z-8), Galindo Mellado Cruz (Z-9), Omar Lormendez Pitalúa (Z-10), Flavio Méndez Santiago (Z-11), Luis Reyes Enríquez (Z-12), Raúl Hernández Barrón (Z-13) y Efraín Teodoro Torres (Z-14).⁸⁵ Ellos fueron los “Zetas de primera

⁸¹ Violeta Santiago, “La ‘marca’ de Los Zetas en Colombia”, Aristegui Noticias, 2023, <https://aristeginoticias.com/1211/investigaciones-especiales/narcofiles-la-marca-de-los-zetas-en-colombia/>, consultado en línea el 20/08/24

⁸² Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 10

⁸³ “Entrevista a el Mamito, presunto fundador de los Zetas”, disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=HacDTEn2TDs&t=3s>, consultado el 20/08/24

⁸⁴ “Del primer zeta a ‘El Z-42’”, *Milenio*, 2015, <https://www.milenio.com/policia/del-primer-zeta-a-el-z-42>, consultado en línea el 20/08/24

⁸⁵ “El ascenso y oscuro final de “Los Zetas” fundadores”, *La Silla Rota*, <https://lasillarota.com/nacion/2019/10/29/el-ascenso-oscuro-final-de-los-zetas-fundadores-204403.html>, consultado en línea el 20/08/24

generación” que, en un principio, actuaban como sicarios bajo las órdenes de Osiel Cárdenas Guillén.⁸⁶ Hoy en día la mayoría de ellos han sido detenidos o asesinados.⁸⁷

Este nuevo grupo de mercenarios estaba bajo las órdenes de Cárdenas Guillén, quien les pedía que eliminaran a sus enemigos. Las tácticas violentas con las que realizaban sus operaciones les valieron una reputación que se expandió a nivel nacional: en el norte del país, un grupo llamado “Los Zetas” estaba empezando a sembrar el terror. Hay varias versiones sobre los orígenes del nombre de esta organización criminal. Algunos dicen que este apodo lo eligieron los miembros del grupo para intimidar a los cárteles rivales; siguiendo esta teoría, el nombre de Los Zetas sería una apología a la destrucción que desencadenan, pues, en palabras de Heriberto Lazcano —alias el Z-3— “después de la zeta no hay nada”.⁸⁸ Sin embargo, otras versiones señalan que “Los Zetas” fue un apodo que recibieron debido a que, durante sus operaciones, se identificaban de acuerdo con las frecuencias de sus radios para comunicarse en clave, utilizando al inicio la letra zeta.⁸⁹

Los Zetas eran el brazo armado del Cártel del Golfo y estaban subordinados a las instrucciones de Osiel Cárdenas. Sin embargo, estos conservaban cierto grado de independencia en cuanto a sus actividades económicas: mientras que el Cártel del Golfo manejaba el negocio del narcotráfico, “Los de la última letra”⁹⁰ tenían que buscar formas alternativas de extraer rentas en los territorios que controlaban.⁹¹ Esto hizo que Los Zetas, en un país donde los cárteles obtenían ganancias principalmente mediante el narcotráfico, se

⁸⁶ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 10

⁸⁷ Drug Enforcement Administration (DEA), “Los Zetas Threat Assessment/Operation Noble Hero”, documento desclasificado de la DEA a la Unidad de Registros de Investigación, 21 de septiembre de 2005

⁸⁸ Anabel Hernández, *Los señores del narco*, New York, Penguin Random House, 2014, pp.196-199

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ Nombre con el que también se asocia a Los Zetas.

⁹¹ *Op. cit.* p. 12

convirtieran pioneros en la diversificación de rentas con prácticas como la extorsión, la trata de personas, la venta de combustible robado, la piratería y la prostitución, entre otras.

El arreglo parecía funcionar bien para ambas partes, hasta que en 2002 el líder del Cártel del Golfo fue apresado y, aunque todavía emitía órdenes desde prisión, la cadena de mando al interior de la organización se relajó, lo que se tradujo en una mayor autonomía para los exmilitares. De manera paralela las Fuerzas Armadas abatieron a Arturo Guzmán Decena, el entonces líder de los Zetas, en un restaurante de Matamoros. Fue en ese momento cuando Heriberto Lazcano (el Z-3) asumió el liderazgo de Los Zetas y aprovechó las ventajas tácticas que poseían Los Zetas frente a otras organizaciones criminales, como sus “habilidades para desdoblarse territorialmente, organizarse mediante células y capturar plazas como comandos militares de élite”⁹², para ampliar su dominio territorial.

Los Zetas expandieron sus horizontes desde Tamaulipas, Nuevo León, Veracruz y San Luis Potosí⁹³ hasta los puertos de Michoacán y las estratégicas tierras de Centroamérica. Esto marcó el inicio de intensos enfrentamientos contra cárteles rivales. La violencia que ejercían a su paso obligó a las autoridades Estatales a tomar cartas en el asunto, lo que llevó a la detención y el asesinato de varios miembros fundadores de este grupo. Aunque el círculo central de Los Zetas se debilitó, éstos avanzaban reclutando y entrenando a nuevos miembros que iban desde exmilitares de élite guatemaltecos —los kaibiles—, policías y funcionarios de gobierno, hasta criminales locales.⁹⁴

⁹² Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 12

⁹³ Gustavo Castillo García, “Desde 2009, la guerra interna de Los Zetas intensificó la violencia”, *La Jornada*, 29 de agosto del 2012, consultado en línea en <https://www.jornada.com.mx/2012/08/29/politica/005n1pol> el 4 de septiembre del 2023

⁹⁴ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 14

En este contexto comenzaron a ascender en la estructura organizacional los hermanos Treviño Morales —Miguel Ángel, el Z-40 y Omar, el Z-42—, un par de expolicías oriundos de Reynosa, Tamaulipas, que a partir de 2009 comenzaron a tomar importantes decisiones operativas para el grupo, aún cuando el Z-3 continuaba a la cabeza de Los Zetas.⁹⁵ No hay mucha información sobre cómo fue que ellos dos llegaron a la cabeza de la organización, pero representan un caso atípico ya que no compartían características con los miembros fundadores de la organización criminal. Lo cierto es que bajo el liderazgo de los hermanos Treviño Morales Los Zetas comenzaron a relacionarse con cárteles colombianos y se adentraron en el tráfico transnacional de narcóticos.⁹⁶

La rápida expansión del brazo armado del Cártel del Golfo, así como su acceso a recursos independientes fue generando una lenta separación entre estas dos organizaciones. Más tarde, esto desencadenó severas fricciones entre los líderes del cártel y sus subordinados. Las tensiones entre ambos cárteles explotaron en enero del 2010, cuando Los Zetas rompieron relaciones con el Cártel de Golfo y les declararon la guerra. Ambas organizaciones se enfrentaron en un sangriento conflicto armado a lo largo de todos los territorios que alguna vez compartieron, pero su principal campo de batalla fue por el control de Reynosa, Tamaulipas.

Durante los años posteriores, Los Zetas se posicionaron como uno de los grupos criminales más fuertes en el país, únicamente igualado por el Cártel de Sinaloa. Los Zetas abandonaron Tamaulipas y se dispersaron a lo largo del país. En Coahuila, el grupo ‘de la última letra’ estableció un bastión al interior de una prisión en una pequeña ciudad fronteriza, llamada Piedras Negras.

⁹⁵ *Ibid.*

⁹⁶ *Op. cit.* p. 14

2.3 El Legado Zeta

El surgimiento de Los Zetas representó un parteaguas para el narcotráfico en México pues, en comparación con los dos cárteles que iniciaron con el negocio de las drogas en México, Los Zetas poseían dos particularidades: su preparación militar y su capacidad de extraer rentas con casi cualquier actividad. Estos comportamientos dotaron a Los Zetas de una gran ventaja frente a sus cárteles enemigos, lo que favoreció su rápida expansión a lo largo de territorio nacional. Para poder hacer frente a esta sólida organización criminal, los cárteles “tradicionales” comenzaron a adoptar estas prácticas y consolidaron grupos armados más sofisticados, al tiempo que diversificaron los orígenes de sus ingresos.

Con el transcurso de los años, estas tendencias fueron adoptadas por una gran proporción de los cárteles mexicanos, generando a lo largo del territorio nacional organizaciones criminales estables, fuertemente armadas y con un entrenamiento profesional en el ejercicio de la violencia. El resultado fue una ola de violencia criminal sin precedentes, que se vio reflejada principalmente en las primeras décadas del siglo XXI. Hoy en día Los Zetas son una empresa criminal declarada extinta; sin embargo, la paramilitarización del narcotráfico y la explotación de diversas actividades ilícitas para obtener recursos son un legado que continúa vigente.

2.3.1 La paramilitarización del crimen organizado

El pasado de la primera generación de Los Zetas, como un grupo de exmilitares de élite incidió directamente en la forma en que esta organización criminal ejercía

violencia: con armamento sofisticado⁹⁷, elementos altamente entrenados y estrategias de control territorial bien definidas. Los antiguos miembros del GAFE utilizaban su formación militar para hacerse rápidamente de territorios y vencer a organizaciones criminales enemigas. La violencia se convirtió en el sello personal de Los Zetas, que llevaron al mundo del crimen organizado una brutalidad que antes solamente había sido ejercida por el Estado. Antes de que se conformara el brazo armado del Cártel del Golfo, las principales agrupaciones criminales en México operaban sin “calentar las plazas”; es decir, sin realizar grandes actos de violencia, sin representar una amenaza directa a las poblaciones de sus territorios y sin enfrentarse directamente con la autoridad. Sin embargo, Los Zetas rompieron con ese esquema y dejaron la paramilitarización del crimen organizado como una parte sustancial de su legado.

En un principio, el círculo central de Los Zetas estuvo conformado por alrededor de catorce exmilitares que contaban con un entrenamiento de élite para ejercer violencia. Sin embargo, conforme el grupo se iba expandiendo a nuevos territorios, éstos incorporaban a personas que no necesariamente eran profesionales de la violencia, como pequeños criminales, policías y jóvenes reclutados a la fuerza.⁹⁸ En un principio estas personas no eran más que carne de cañón para el grupo “de la última letra”; pero conforme los miembros fundadores de Los Zetas eran capturados o asesinados, éstos empezaron a ocupar un papel central en la operación del cártel. Para perpetuar la formación de los miembros fundadores, Los Zetas abrieron centros de adiestramiento

⁹⁷ En 2004 el gobierno de los Estados Unidos puso fin a la moratoria que prohibía la venta de 19 tipos de rifles de asalto, con características similares a las que utilizaba el ejército, lo que favoreció la fabricación y proliferación de estas armas a lo largo del gigante estadounidense. Este hecho facilitó que las organizaciones criminales mexicanas pudieran adquirir armas de grado militar en los Estados Unidos y después transportarlas por la frontera hacia México.

⁹⁸ Doria del Mar Vélez Salas *et al.*, *Reclutamiento y utilización de niñas, niños y adolescentes por grupos delictivos*, Ciudad de México, Observatorio Nacional Ciudadano, primera edición, 2021, p. 21

militar en donde formaban a los nuevos integrantes de la organización criminal. Algunos de estos campos se encontraban principalmente en Tamaulipas y Nuevo León, pero éstos rápidamente proliferaron a lo largo del país.

Cabe destacar que los kaibiles, un grupo de exmilitares de élite guatemaltecos, ocuparon un papel central en la preservación del legado militar de Los Zetas. Los kaibiles eran antiguos miembros de las fuerzas especiales del Ejército de Guatemala, a quienes se les ha relacionado con múltiples masacres, crímenes de guerra y violaciones a derechos humanos durante la guerra de Guatemala.⁹⁹ Cuando estos comenzaron a desertar del ejército, utilizaron su formación castrense para cobrar “pequeñas fortunas”¹⁰⁰ a Los Zetas por entrenar a sus nuevos miembros en el arte de la guerra y el manejo de explosivos.¹⁰¹ Fue así como establecieron campos de adiestramiento en territorios guatemaltecos, sobre todo en las regiones fronterizas del Alto Verapaz y Petén.¹⁰²

Mientras tanto, la frontera norte servía como puerta de entrada a armas de grado militar que brindaban a Los Zetas una clara ventaja sobre sus enemigos. De acuerdo con declaraciones de Jesús Enrique Rejón Aguilar —alias el Z-7—, su organización criminal contaba con compradores en los Estados Unidos que les ayudaban a traficar el armamento hacia México.¹⁰³ Su arsenal comprendía diversas armas largas de grado militar, así como fusiles capaces de derribar helicópteros y atravesar paredes, además de que llegaban a

⁹⁹ Universidad Francisco Marroquín, “Kaibiles”, <https://epri.ufm.edu/conceptos/kaibiles/>, consultado en línea el 3/09/24

¹⁰⁰ Animal Político, “Kaibiles entrenan a Zetas en arte de la guerra y manejo de explosivos: Aljazeera”, 2011, <https://animalpolitico.com/2011/08/kaibiles-entrenan-a-zetas-en-arte-de-la-guerra-y-manejo-de-explosivos-aljazeera>, consultado en línea el 03/09/24

¹⁰¹ *Ibid.*

¹⁰² *Ibid.*

¹⁰³ Rejón Aguilar, “Armamento de ‘Los Zetas’ se compra en EU, dice fundador del grupo criminal”, 2011, *Expansión*, <https://expansion.mx/nacional/2011/07/05/armamento-de-los-zetas-se-compra-en-eu-dice-fundador-del-grupo-criminal>, consultado en línea el 3/09/24

utilizar lanzacohetes en sus operaciones. El equipamiento militar de Los Zetas no se veía reflejado únicamente en el armamento que utilizaban, sino que compraban sofisticados equipos de protección y hasta confeccionaron sus propios tanques.

Los narcotanques son vehículos blindados artesanalmente, cuya invención se atribuye a Los Zetas en la década del 2010. En la cultura popular se les conoce como ‘monstruos’, pues se caracterizan por ser automotores de gran tamaño y que carecen de sentido estético. Los primeros avistamientos de estos vehículos fueron en Tamaulipas, donde se dice que Los Zetas se mostraban patrullando a plena luz del día; más adelante éstos serían utilizados para enfrentar a las fuerzas armadas y a organizaciones criminales rivales. De esta forma, los narcotanques se convirtieron en un símbolo de la potencia militar de Los Zetas, quienes mandaban a los cárteles enemigos y a las autoridades estatales un contundente mensaje: ellos estaban listos para la guerra.

Enfrentar a Los Zetas era muy difícil para sus enemigos que no contaban con experiencia militar ni con un arsenal tan sofisticado y, por lo tanto, se encontraban en desventaja. Esto desató una carrera armamentística entre cárteles, quienes rápidamente empezaron a paramilitarizar a sus fuerzas para poder subsistir en el mercado del narcotráfico mexicano. Los cárteles, que antes habían estado conformados por agricultores y contrabandistas aficionados, construyeron sus propias capacidades al replicar el modelo Zeta. El resultado fue una ola de violencia sin precedentes que azotó al país.

La paramilitarización del crimen organizado no fue el único comportamiento de Los Zetas que fue replicado por otros grupos criminales, pues su modelo de negocios también resultó disruptivo en un país donde quienes estaban al margen de la ley se

dedicaban principalmente al tráfico de sustancias ilícitas. En la siguiente sección abordó cómo fue que Los Zetas se consolidaron como la primera empresa criminal en México.

2.3.2 Un modelo de gobernanza criminal corporativo

El origen de Los Zetas como brazo armado del Cártel del Golfo está directamente relacionado con la naturaleza empresarial de esta organización criminal. Esto se debe, en gran medida, a que los líderes del Cártel del Golfo habían reservado el negocio del narcotráfico para ellos mismos; lo que obligó a Los Zetas a consolidar un nuevo modelo de negocio criminal que les permitiera extraer rentas de los territorios que controlaban. Su forma de operar fue novedosa en un México que sólo había visto operar a organizaciones criminales dedicadas al tráfico de sustancias ilícitas. Más tarde, esta forma de operar sería adoptada por otros grupos criminales a lo largo del territorio nacional para poder multiplicar y diversificar sus ganancias. Por esta razón, el modelo de empresas criminales que crearon Los Zetas se convirtió en una parte de su legado al crimen organizado mexicano.

Guadalupe Correa Cabrera realizó un estudio sobre Los Zetas, donde propone que el comportamiento criminal de esta organización sea analizado con un enfoque de empresa criminal. Esta propuesta deriva de la lógica de expansión territorial del cártel que refleja la búsqueda de expandir sus ámbitos de extracción de rentas. Como la autora lo señala, Los Zetas fueron la primera empresa criminal en diversificar sus ingresos mediante asaltos, secuestros, extorsiones, trata de personas, prostitución, cobro de piso, venta de alcohol en espacios clandestinos, venta de combustible robado, venta de drogas al menudeo y piratería, entre otras actividades permitieron que el grupo consolidara una notable estabilidad financiera para continuar la expansión de su dominio territorial.¹⁰⁴ Por primera vez en la

¹⁰⁴ Guadalupe Correa Cabrera, *Los Zetas Inc.*, Temas de Hoy, 2018, p. 115

historia de México, una organización criminal estaba explotando a la población de sus territorios para obtener ganancias económicas.

El pensamiento empresarial de este cártel también se veía reflejado en los esquemas de extracción de rentas que implementaron para sostener sus operaciones en el largo plazo. Uno de los ejemplos más claros para explicar este punto es el sistema de gobierno que, entre 2010 y 2011, implementaron al interior del Centro de Reinserción Social (Cereso) de Piedras Negras, en Coahuila. En ese tiempo Los Zetas extorsionaban a los reos y les cobraban por el acceso a servicios básicos, de modo que el grupo podía obtener recursos para financiar las nóminas que pagaban a los encargados y custodios de la prisión.¹⁰⁵ Este modelo de negocios les permitía mantener el control total al interior del reclusorio en el largo plazo, sin necesidad de incurrir en pérdidas monetarias. En otras palabras, Los Zetas no tenían que desembolsar un solo peso para mantener sus intereses, pues el modelo se autofinanciaba mediante la explotación de los eslabones más débiles en la prisión.

Otra forma de comportamiento empresarial que presentaban Los Zetas se veía reflejado en las estrategias de control territorial que les permitieron expandirse nacional e internacionalmente. Los Zetas lograron ampliar sus dominios territoriales rápidamente debido a la implementación de un sistema de franquicias. La operación de esta organización consistía en eliminar a toda la competencia en la localidad de su interés, ya sea mediante la cooptación —es decir, mediante la integración de grupos criminales locales a Los Zetas— o bien, a través de la exterminación. Una vez que controlaban el territorio, éstos emprendían el conjunto de actividades ilícitas que resultaran más rentables según las características del espacio dominado.

¹⁰⁵ Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018, p. 7

Con el paso del tiempo, Los Zetas también incursionaron en negocios legales, como los casinos, las carreras de caballos, las peleas de gallos, las maquinitas y el establecimiento de gasolineras que venden combustible robado. Mediante estas acciones, ellos lograban lavar millones de dólares derivados de sus prácticas ilícitas. De esta manera el cártel de Los Zetas logró formar un entramado de actividades económicas —tanto lícitas como ilícitas— que le permitían obtener ganancias en casi cualquier contexto. Su capacidad de extraer rentas con cualquier actividad es lo que por mucho tiempo los distinguió de los cárteles que los precedieron y que únicamente obtenían ganancias del narcotráfico. Gracias a esta diversificación, el modelo de negocios de Los Zetas resultó económicamente atractivo para otros cárteles mexicanos, que pronto se incorporaron a estas formas de obtener rentas adicionales.

* * *

Este capítulo nos permite observar de qué manera Los Zetas se convirtieron en una fuerza criminal que revolucionó por completo al negocio del narcotráfico en México. En primera instancia abordé de manera somera cómo se conformaron las principales fuerzas criminales en México, a partir de la década de los setenta. Ahí destaco que las primeras organizaciones criminales tenían estructuras familiares que dotaron de confianza y certidumbre a sus operaciones; la segunda es que estas empresas obtenían sus recursos principalmente del tráfico de sustancias ilícitas hacia los Estados Unidos. Más adelante explico que el modelo de Los Zetas se distinguía de cualquier otra organización criminal debido a su preparación militar y a la capacidad que tenían para extraer rentas con casi cualquier actividad, sin depender necesariamente del narcotráfico. Pese a que hoy en día Los Zetas son una empresa criminal declarada extinta, la

paramilitarización del narcotráfico y la explotación de diversas actividades ilícitas para obtener recursos son un legado que continúa vigente.

Capítulo III. Coahuila: La consolidación de un bastión Zeta

El estado de Coahuila es un espacio que ha sido central para la operación de diversas organizaciones delictivas a lo largo de su historia. La región norte de Coahuila ha sido el escenario donde pequeñas bandas criminales y grandes cárteles transnacionales han confluído para establecer sus negocios cerca de la frontera con los Estados Unidos; esto se debe, en gran medida, a que este territorio sirve como un puente estratégico que conecta los espacios de oferta y demanda en mercados ilícitos —o poco regulados— entre dos países vecinos. Durante varias décadas, este territorio ha estado controlado por diversas organizaciones criminales. Sin embargo, en la década del 2010, Los Zetas se convirtieron en el grupo criminal con mayor presencia en el Estado de Coahuila y lo convirtieron en uno de sus bastiones más importantes para poder dedicarse, entre otras actividades, al tráfico de narcóticos.

El presente capítulo tiene como objetivo analizar qué condiciones geopolíticas favorecieron que Los Zetas se insertaran en Coahuila para convertirlo en uno de sus principales centros de operaciones. Presento mi argumento dividido en tres secciones. En primer lugar, hago un breve recuento del desarrollo del crimen organizado y cómo el cártel de Los Zetas logró afianzarse como el grupo criminal con mayor presencia en Coahuila. Más adelante, exploro de manera breve las condiciones geopolíticas de Coahuila y cómo éstas se han vinculado con el desarrollo de actividades ilícitas a lo largo de su historia. Finalmente, profundizo en la importancia de Coahuila para los negocios de Los Zetas, poniendo especial énfasis en dos regiones: Los Cinco Manantiales —cuyo núcleo es Piedras Negras— y La Zona Metropolitana de La Laguna.

3.1 Crimen organizado en Coahuila y la consolidación de un bastión Zeta

Coahuila es una entidad federativa que tiene un amplio historial relacionado con el desarrollo de organizaciones criminales de diversa índole: desde contrabandistas de whiskey hasta cárteles dedicados al narcotráfico. Sin embargo, su historia quedó marcada en la primera década del siglo XXI por el grupo de Los Zetas. Durante estos años, esta empresa criminal se afianzó como el cártel con mayor presencia en todo el estado y ahí consolidó algunos de sus principales centros de operaciones. En este apartado exploro brevemente la historia del crimen organizado en Coahuila, recorriendo las disputas que hubo entre diversos grupos por el control del estado —en particular, del municipio de Piedras Negras— y enfatizo el proceso mediante el cual el cártel de Los Zetas fue cobrando relevancia en la región.

Uno de los principales antecedentes del crimen organizado se remonta a la época del prohibicionismo en los Estados Unidos. En ese tiempo, la ciudad de Piedras Negras —al compartir un puente fronterizo con Texas— se convirtió en un importante espacio de recreación para los estadounidenses que atravesaban la frontera en busca de alcohol. Ese panorama favoreció la proliferación de bares que ofrecían diversos tipos de destilados a los turistas, aunque destacaba la venta de whiskey. Algunos dicen que el negocio resultaba tan lucrativo que un grupo de inversionistas coahuilenses se asociaron para construir una destilería que les permitiera atender la demanda de whiskey en la región.¹⁰⁶ De esta forma, surgieron empresas que comercializaban whiskey en Piedras Negras y que contrabandeaban sus excedentes hacia los Estados Unidos.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 26

¹⁰⁷ *Ibid.*

Si bien, la venta de alcohol en Piedras Negras era una actividad que se realizaba de forma generalizada, con el paso del tiempo se fueron gestando grupos que aprovechaban la cercanía de Coahuila con los Estados Unidos para lucrar con mercados ilícitos. La primera organización de la que se tiene registro en esta entidad es de la banda de Los Texas. De acuerdo con medios locales de comunicación, Los Texas se consolidaron en la región alrededor de 1982, cuando se dedicaban a trasladar migrantes indocumentados desde Piedras Negras hacia Texas.¹⁰⁸ Años más tarde, esta organización trató de traficar estupefacientes, por lo que entró en una violenta disputa con el Cártel del Golfo. La lucha por esta zona de influencia enfrentó a los Texas —apoyados por el Cártel de Juárez, el Grupo de Los Valencia (establecidos en Michoacán) y pequeños grupos criminales locales— contra el poderoso Cártel del Golfo, fortalecido por su brazo armado: Los Zetas.

Fue entonces que la región norte de Coahuila, en particular Piedras Negras, se tornó en un espacio de constante conflicto en donde se enfrentaban distintas fuerzas criminales. El aumento de la violencia en el norte de Coahuila eventualmente llamó la atención de las autoridades federales, quienes enviaron al Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales a pacificar la región. Los Gafes pusieron en marcha diversos operativos que les permitieron asegurar mercancía, armas y dinero; además de que lograron capturar a algunos de los líderes más importantes de la banda de Los Texas.¹⁰⁹ Sin embargo, la estocada final fue propinada por Los Zetas —que en ese momento todavía formaban parte del Cártel del Golfo— en el año de 2007, cuando acribillaron en Piedras Negras a Omar Rubio Fayad, el líder de la banda

¹⁰⁸ Jorge Medellín y Silvia Otero, “Desmantela Ejército banda de ‘Los Texas’”, 2003, El Universal, consultado en línea en <https://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/96807.html> el 02/11/2024

¹⁰⁹ *Ibid.*

de Los Texas.¹¹⁰ Este hecho marcó el inicio de un monopolio que sostendría el Cártel del Golfo hasta el año de 2010.

Mientras el Cártel del Golfo, apoyado por la última letra, mantenía el control sobre la mayor parte del territorio coahuilense, el cártel de Sinaloa —bajo las órdenes de Sergio Villarreal Barragán, alias “El Grande”— trató de disputar el control de las ciudades de Piedras Negras y Acuña. Sin embargo, gracias al apoyo de Los Zetas, el Golfo pudo conservar el control de esos espacios y poco a poco se afianzó como la organización criminal con mayor presencia en el estado. Para lograrlo, Osiel Cárdenas Guillén reclutó —mediante amenazas— a los criminales locales y trató de armar una red de asistencia social que le ganaría el apoyo popular en la región.¹¹¹

El Cártel del Golfo, ante la amenaza de que llegaran otros grupos delictivos, trató de conseguir legitimación popular mediante el patrocinio de eventos sociales y la donación de bienes a distintos sectores de la población. Un ejemplo relevante fue cuando el Cártel del Golfo regaló cenas calientes a los familiares que esperaban a pacientes enfermos a las afueras de un hospital.¹¹² El cártel también realizaba anualmente festejos por el día del niño en donde entregaban regalos con una tarjeta que versaba “La constancia, disciplina y esfuerzo son las bases del Éxito. Sigue estudiando para que seas un gran ejemplo. Feliz día del niño 2006, con todo mi afecto para el triunfador del mañana te desea tu amigo Osiel Cárdenas Guillén”.¹¹³

¹¹⁰ El Siglo de Torreón, “Coahuila, escondite de narcotraficantes”, 2007, consultado en línea en <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/2003/coahuila-escondite-de-narcotraficantes.53954.html> el 03/11/2024

¹¹¹ Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, p. 27

¹¹² Luis Pablo Beauregard, “Feliz Navidad les desea... el Cártel del Golfo”, *El País*, 2013, consultado en línea en https://elpais.com/internacional/2013/12/31/actualidad/1388468025_242413.html el 03/11/2024

¹¹³ *Ibid.*

Mientras tanto, los Zetas comenzaron a echar raíces en la colonia Nuevo Mundo, un espacio fronterizo marcado por la violencia y la precariedad. Algunos investigadores han señalado que el entonces brazo armado del Cártel del Golfo se dedicó a reclutar a jóvenes, que a la postre figurarían entre los principales líderes de la organización criminal.¹¹⁴ En Saltillo, esta organización criminal pagaba a los jóvenes para que fueran sus “halcones”; es decir, para que mantuvieran vigilada la zona y notificaran de cualquier movimiento extraño. El halconeo no era la única actividad que los jóvenes desempeñaban al interior de Los Zetas, sino que muchas veces éstos eran reclutados para que fueran narcomenudistas o sicarios en distintas ciudades de Coahuila.

De esta forma, el grupo de los de “la última letra” comenzó a consolidar redes de apoyo al interior de Coahuila, que le fueron muy útiles para mantener el control del territorio tras su ruptura con el Cártel del Golfo en el año 2010. Recordemos que cuando se desató la guerra entre El Golfo y Los Zetas, estas facciones se enfrentaron principalmente por el control de Tamaulipas, que hasta entonces había sido su centro de operaciones. Los costos de la violencia en el enfrentamiento de estas dos fuerzas criminales resultaban muy elevados, tanto en términos humanos como económicos, por lo que el grupo de Los Zetas terminó por replegarse hacia Coahuila.

A diferencia del Cártel del Golfo, Los Zetas no buscaron construir una base social para establecerse en Coahuila, de hecho, esta organización criminal se impuso a sangre y fuego. El dominio de Los Zetas en esta región estuvo marcado por diversas atrocidades que sumergieron a la población coahuilense en el terror. En marzo del 2011, la brutalidad de Los

¹¹⁴ La Vanguardia, “El barrio San Judas, en Piedras Negras, Coahuila, vio nacer a los altos jefes de Los Zetas”, Sin Embargo, 2017, consultado en línea en <https://www.sinembargo.mx/29-10-2017/3340468> el 03/11/2024

Zetas alcanzó niveles sin precedentes cuando, como un acto de venganza hacia Héctor Moreno —alias “El negro”— y Luis Garza —alias “La Güiche”, asesinaron a familias completas en el municipio de Allende. Algunos investigadores dicen que alrededor de treinta personas desaparecieron ese día, aunque de acuerdo con las declaraciones de Héctor Moreno, esta cifra puede ascender a más de trescientas víctimas.¹¹⁵

La espiral de violencia en Coahuila alcanzó su punto álgido en 2012, cuando algunas de las principales ciudades de Coahuila ya figuraban entre las más peligrosas del mundo. El ejemplo más emblemático de esto es el de la Zona Metropolitana de La Laguna, una ciudad conformada por dos municipios de Durango —Gómez Palacio y Lerdo— y tres municipios de Coahuila —Torreón, Matamoros y San Pedro— que fue el epicentro de un violento enfrentamiento entre el Cártel de Sinaloa y Los Zetas. En el año 2012 la tasa de homicidios era de 95.61 por cada 100 000 habitantes en la región.¹¹⁶ Se estima que este enfrentamiento dejó un saldo de más de cuatro mil personas asesinadas en La Comarca Lagunera, siendo Torreón el municipio más afectado.

* * *

Como podemos apreciar, el estado de Coahuila constantemente se ha encontrado envuelto en el conflicto entre distintas organizaciones criminales que sistemáticamente han invertido recursos —monetarios, militares y humanos— para poder asentarse en la zona y disputar su control. En este contexto, es necesario cuestionarse por qué estos grupos, en lugar

¹¹⁵ Juan Paulier, “México: así ocurrió la brutal y olvidada masacre de Allende, una de las más sangrientas de Los Zetas”, BBC News, 2016, consultado en línea en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37614215> el 05/11/2024

¹¹⁶ Seminario de Violencia y Paz, “Gráficas y mapas del informe Reconquistando La Laguna”, 2019, consultado en línea en https://repositorio.colmex.mx/concern/archival_documents/x346d5438?locale=en el 06/11/2024

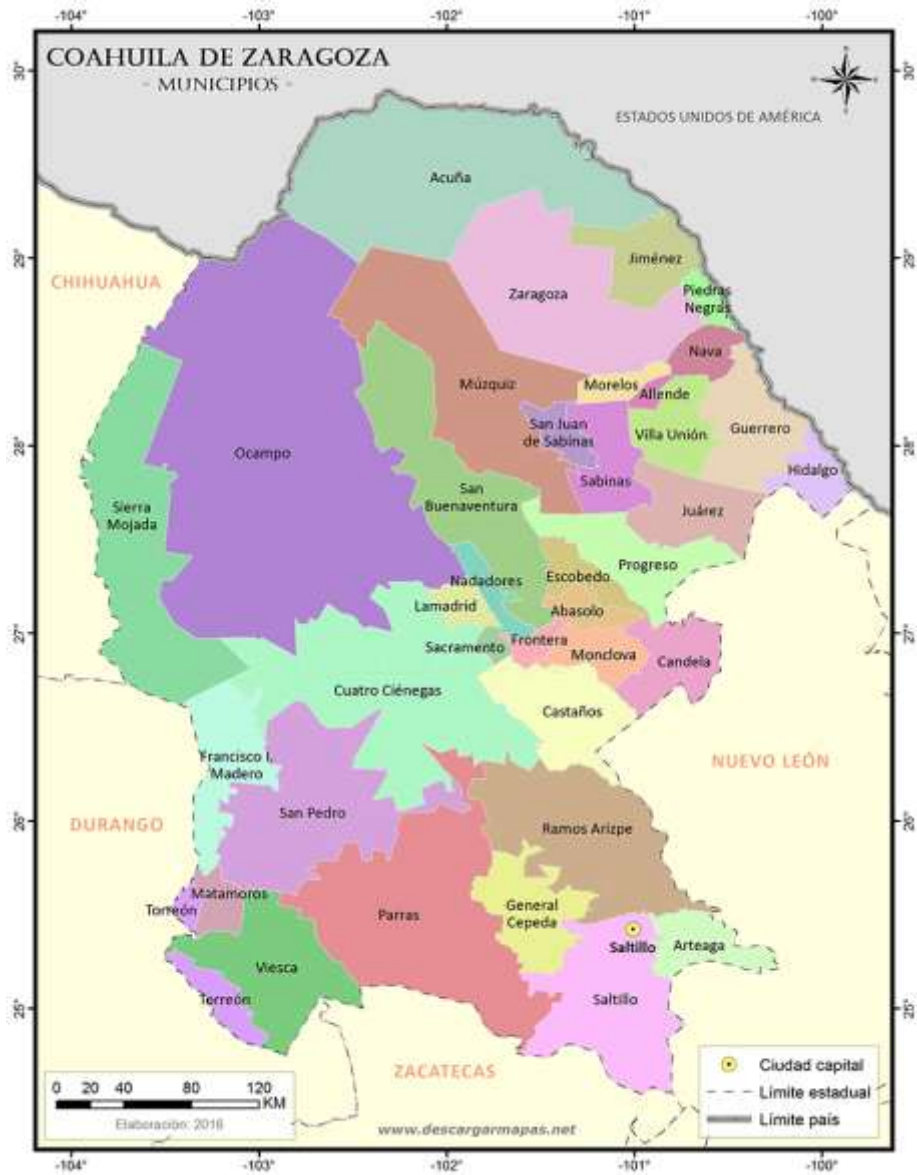
relocalizarse, han tomado la decisión de invertir en el control de Coahuila, ¿cuál es la relevancia geopolítica que posee este territorio que resulta tan atractiva para el crimen organizado? En el siguiente apartado argumento que el estado de Coahuila contaba con cuatro grandes ventajas geopolíticas que lo convirtieron en un espacio idóneo para establecer uno de sus bastiones más importantes.

3.2 El vínculo entre geopolítica y crimen organizado en Coahuila

El estado de Coahuila de Zaragoza (ver mapa 2) se encuentra ubicado al norte de México y colinda con diversas entidades federativas al interior del país: al oeste con Durango y Chihuahua; al sur con Zacatecas y Durango y, por último, al este con Nuevo León. Además, al norte, comparte frontera con Estados Unidos.¹¹⁷ Dicho espacio cuenta con grandes ventajas geopolíticas que, a lo largo de los años, le han convertido en el caldo de cultivo ideal para el surgimiento de organizaciones criminales. En este apartado exploro brevemente cuatro de ellas que facilitan el ejercicio de actividades ilícitas en Coahuila: 1) es un territorio que comparte frontera con los Estados Unidos; 2) es un espacio interconectado —tanto a nivel nacional como internacional— por vías terrestres; 3) es un espacio desértico, lo que su densidad poblacional sea muy baja; y 4) en tiempos de la separación de Los Zetas con el Cártel del Golfo, esta entidad contaba con una baja presencia de organizaciones criminales —en comparación con otros estados del norte del país—.

¹¹⁷ Instituto Nacional Electoral, “Memoria del proceso Electoral Federal 2005-2006 | Coahuila”, 2006, consultado en línea en <https://portalanterior.ine.mx/documentos/DEOE/MemoriasProcesos/memorias2006/05/00/cap01.pdf> el 28/10/2024

Mapa 2: Coahuila de Zaragoza en México



Fuente: mapa de Coahuila obtenido de descargarmapas.net

3.2.1 Coahuila: un territorio fronterizo

Una de las ventajas geopolíticas más grandes del estado de Coahuila es que comparte con los Estados Unidos una franja fronteriza de 590 kilómetros lineales de longitud. La frontera que divide a Coahuila de Texas está marcada por el paso del Río Bravo; sin embargo,

éstos dos espacios se interconectan gracias a dos puentes internacionales que fueron contruidos en la ciudad de Piedras Negras. El puente de Eagle Pass – Piedras Negras, contruido por primera vez en 1890, representó el primer esfuerzo por vincular estas dos ciudades. Este puente ha sufrido diversos percances a lo largo de su historia, por lo que tuvo que ser reconstruido en 1927 y posteriormente en 1954. Más tarde, en la década de los noventa —ante la saturación del puente de Eagle Pass— se puso en marcha la construcción de Camino Real, un puente fronterizo ubicado a menos de un kilómetro de distancia del primero.

La construcción de estos dos puentes internacionales en Coahuila ha favorecido el tránsito de personas y mercancías entre los Estados Unidos y México, dos territorios que cuentan con marcos legales distintos. Las diferencias en las regulaciones de estos dos Estados han dado pie a que, quienes pueden atravesar la frontera, lucren con productos y servicios que se encuentran en el limbo legal. Por ejemplo, cuando Estados Unidos prohibió el consumo de bebidas alcohólicas muchas personas atravesaban la frontera hacia México en busca de alcohol y entretenimiento; a la postre, esto favoreció que se abrieran diversos centros nocturnos, bares y tabernas en el norte del país. Hoy en día, dinámicas de corte similar han fomentado que organizaciones criminales inviertan en la apertura de giros negros, en donde se proveen servicios que difícilmente podrían obtenerse en los Estados Unidos.

3.2.2 Coahuila: un espacio interconectado

Otro punto interesante para estudiar relevancia de la geopolítica coahuilense para el desarrollo del crimen organizado es la interconectividad del estado (ver mapa 2), tanto al interior como al exterior de la república. Al interior del país, Coahuila posee infraestructura vial que enlazan por vía terrestre con distintas entidades federativas; entre ellas destacan la

carretera federal 57D —que conecta la frontera con Estados Unidos en Piedras Negras con la Ciudad de México— y la carretera federal 54 —que enlaza a Coahuila con los estados de Colima, Jalisco Zacatecas, Nuevo León y Tamaulipas—. ¹¹⁸ Cabe destacar que, por vías terrestres es posible llegar desde Coahuila hasta algunos de los puertos más relevantes del país: como el de Mazatlán , el de Matamoros, el de Manzanillo y el Lázaro Cárdenas, en Michoacán. Además, desde Torreón es posible acceder a la carretera Mazatlán – Matamoros, la única vía de transporte terrestre que atraviesa transversalmente al norte de México.

El estado de Coahuila también tiene acceso a vías de comunicación que mantienen su territorio comunicado a nivel internacional. Por ejemplo, a través de algunas ciudades coahuilenses —como Torreón y Piedras Negras— se puede acceder al corredor Ports-to-Plains que, desde 2009, vincula por vía terrestre a México con Estados Unidos y Canadá. ¹¹⁹ Además, el territorio —especialmente la Zona Metropolitana de La Laguna— cuenta con una desarrollada infraestructura ferroviaria que conecta las principales ciudades de Coahuila con algunas ciudades estadounidenses como San Francisco, en California. ¹²⁰ Estas conexiones han favorecido el flujo de personas, mercancías, dinero e incluso armas a través de los tres países; lo que ha favorecido la rentabilidad de los negocios de las organizaciones criminales en Norteamérica.

¹¹⁸ Secretaría de Relaciones Exteriores, “Información Económica de las Entidades: Coahuila de Zaragoza”, s.f, consultado en línea en <https://embamex.sre.gob.mx/eua/images/stories/economicos/businessdevelopment/enlaces/Coahuila.pdf> el 28/10/2024

¹¹⁹ Texas Department of Transportation, “Ports-to-Plains Corridor”, s.f., consultado en línea en <https://www.txdot.gov/projects/projects-studies/statewide/ports-to-plains-corridor.html> el 28/10/2024

¹²⁰ Juan de la Torre, *Historia y Descripción del Ferrocarril Central Mexicano*, 1888, Ciudad de México, p. 228

Mapa 3. Vías de transporte terrestre en el año de 2012



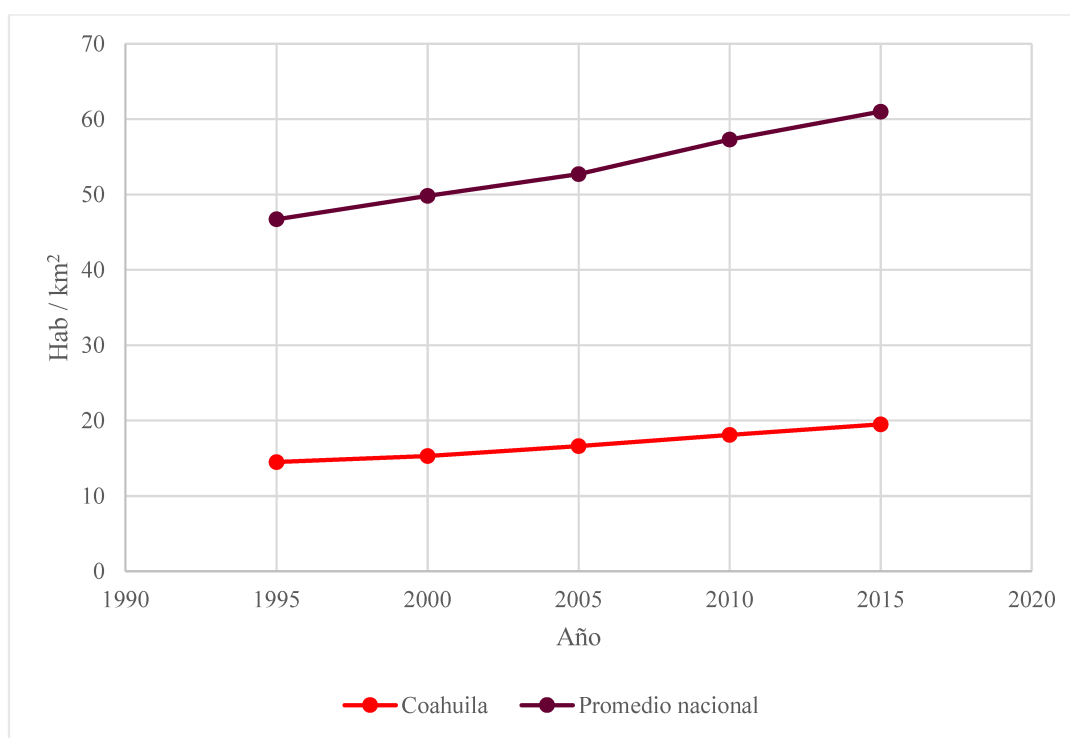
Fuente: mapa obtenido del archivo del Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México

3.2.3 Coahuila: entre el desierto y la ciudad

Coahuila es un estado mayoritariamente árido y desértico, por lo que cuenta con grandes extensiones de territorio deshabitado. Casi toda la población coahuilense está concentrada en municipios como Saltillo, Monclova, La Laguna y Piedras Negras. En este sentido, Coahuila es una de las entidades federativas con menor densidad poblacional en el país (ver gráfica 1). Aunque no hay mucha información sobre cómo antiguas organizaciones del crimen organizado utilizaban esto a su favor, investigaciones de Stratfor revelan que Los Zetas aprovechaban las zonas rurales poco pobladas para construir almacenes y esconder de la vista pública cargamentos de droga, armas, autos

blindados y dinero.¹²¹ En junio de 2011 se hicieron diversos hallazgos que apoyan esta hipótesis: el ejército encontró un vehículo “monstruo” semi enterrado en una colina, diversos almacenes con rifles de asalto y equipo militar y algunas cisternas a la mitad del desierto que estaban repletas de heroína y metanfetaminas.¹²²

Gráfica 1. Densidad poblacional de Coahuila en comparación con el promedio nacional (1995-2015)



Fuente: elaboración propia a partir de información del INEGI.¹²³

¹²¹ Stratfor, “Mexico Security Memo: Los Zetas Take a Hit”, correo electrónico filtrado por WikiLeaks, consultado en línea en https://wikileaks.org/gifiles/docs/13/1353032_mexico-security-memo-los-zetas-take-a-hit-.html el 02/11/2024

¹²² Omar Granados, “Coahuila, almacén Zeta”, *Animal Político*, consultado en línea en <https://animalpolitico.com/2011/08/coahuila-almacen-zeta> el 26/11/2024

¹²³ INEGI, “Densidad de población por entidad federativa, serie de años censales de 1990 a 2020”, consultado en línea en https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion_Poblacion_07_fb7d5132-39f0-4a6c-b6f6-4cbe440e048d el 02/11/2024

Por el contrario, los núcleos urbanos en Coahuila condensan la actividad empresarial y económica del estado, por lo que se convirtieron en espacios perfectos para extraer rentas. El cártel de Los Zetas llevó a cabo todo tipo de actividades en las urbes coahuilenses para obtener beneficios económicos: desde la apertura de casinos, tiendas, restaurantes, gimnasios y autolavados, hasta el financiamiento de giros negros, la extorsión a negocios y el secuestro de figuras prominentes en el estado.¹²⁴

Además, Coahuila cuenta con espacios dedicados a la siderurgia y la extracción de recursos carboníferos. Estas regiones fueron las que estuvieron menos afectadas por la violencia entre 2009 y 2012 y —aunque no contamos con información clara sobre el desenvolvimiento del cártel en estos municipios— algunos autores sugieren que esto se debe a que Los Zetas establecieron arreglos de colaboración con empresarios.¹²⁵

En este sentido, las características climáticas del estado de Coahuila han tenido una fuerte incidencia sobre la forma en que su población se ha distribuido a lo largo el territorio; esto ha favorecido el desarrollo de actividades ilícitas porque cuenta con regiones productivas de las que el cártel puede obtener rentas y espacios despoblados que les permiten actuar fuera de la mirada pública.

3.2.4 Coahuila: la tierra de los Zetas

Que el grupo de Los Zetas eligiera el estado de Coahuila para asentarse no fue coincidencia; de acuerdo con algunos autores, esta selección pudo darse de manera orgánica

¹²⁴Human Rights Clinic, “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, *The University of Texas School of Law*, 2017, consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 26/11/24, p. 17

¹²⁵Luis Daniel Vázquez Valencia, *Captura del Estado, Macrocriminalidad y Derechos Humanos*, FLACSO México, Ciudad de México, 2019, p. 81

dada la proximidad de Coahuila con Tamaulipas, el estado donde esta organización criminal se gestó. Desde mi perspectiva, Coahuila contaba con otra ventaja geopolítica que lo convirtió en el bastión ideal para la operación de Los Zetas: en comparación con otros estados fronterizos estaba casi libre de la presencia de otras organizaciones criminales. En gran medida esto se debe a que, mientras Los Zetas estuvieron integrados al Cártel del Golfo, éstos fueron eliminando a los cárteles enemigos en el estado de Coahuila. En este sentido, Coahuila no sólo representaba un espacio con condiciones geográficas similares a las de Tamaulipas, sino que también era un territorio casi libre de cárteles enemigos, lo que le permitiría a Los Zetas impulsar sus operaciones en tanto que cártel independiente y, más adelante, continuar con la guerra.

3.3 La ruta de la Zeta

Los Zetas, a diferencia de otras organizaciones criminales, fueron un cártel que no contaba con un anclaje territorial. Esto quiere decir que el grupo de Los Zetas no estaba vinculado a un espacio geográfico en particular, ya sea por determinados valores o bien por el origen de sus integrantes —de hecho, aunque este cártel se originó en el norte del país, una gran proporción de la primera generación de Los Zetas era oriunda de los estados del centro de la República—. Como desarrollé en el capítulo anterior, esta falta de anclaje territorial, aunado a su modelo de extracción de recursos, llevó a los Zetas a expandirse rápidamente hacia el sur del país. Su expansión no se contuvo a los límites territoriales de México, sino que alcanzaron territorios en Centroamérica y América del Sur que les permitieron afianzar el narcotráfico como una de sus actividades económicas principales.

Cada uno de estos territorios brindaba ganancias de diversos orígenes al grupo de Los Zetas; sin embargo, Coahuila ocupó un papel preponderante en las operaciones de Los Zetas,

ya que sus condiciones geopolíticas lo convirtieron en el espacio de concurrencia de flujos de drogas, dinero, armas y personas —entre otros— que transitaban entre México y Estados Unidos. A lo largo de mi investigación he podido identificar tres flujos importantes que eran centrales para diversas actividades ilícitas de Los Zetas y que concurrían en Coahuila:

- **Ruta Michoacán – Coahuila – Estados Unidos para tráfico de drogas sintéticas**

Durante los primeros años del siglo XXI, Los Zetas trataron de afianzarse como un cártel criminal hegemónico en Michoacán. El estado de Michoacán es uno de los territorios más disputados entre organizaciones criminales ya que cuenta con puertos comerciales muy importantes, hasta los que llegan legalmente algunos insumos necesarios para la fabricación de drogas sintéticas.¹²⁶ El municipio de Torreón, ubicado en Coahuila, tiene acceso a unas vías terrestres que le interconectan con Lázaro Cárdenas, el puerto más importante en Michoacán y uno de los puertos más importantes de América Latina.¹²⁷

- **Ruta Centroamérica – Coahuila para transportar capital humano y trata de personas**

El cártel de Los Zetas poseía un control territorial amplio que incluía el norte y el este de México, así como diversos espacios en Centroamérica; esto les permitió establecer una ruta por la cual transportaban drogas —como la cocaína— y personas. El reclutamiento de personas para formar parte de las filas de Los Zetas en Centroamérica era común y, de hecho, en Guatemala habían establecido campos de

¹²⁶ Jaime Rivera Velázquez et al., “Crimen organizado y reacción ciudadana: las autodefensas en Michoacán”, *Observatorio del Desarrollo*, vol. 4, n. 13, 2015, p. 6

¹²⁷ Secretaría de Marina, “Lázaro Cárdenas, Michoacán”, s.f., consultado en línea en <https://digaohm.semar.gob.mx/cuestionarios/cnarioLazaro.pdf> el 30/10/2024

entrenamiento que les permitieron profesionalizar a los nuevos integrantes.¹²⁸ Entonces esta ruta permitía que los nuevos miembros de Los Zetas se ubicaran en territorios estratégicos para reforzar las filas del cártel.

Esta ruta también fue utilizada por Los Zetas para realizar actividades relacionadas con la trata de personas. De acuerdo con un testimonio, el cártel reunía con mentiras a mujeres y niños y los llevaba a través de las fronteras centroamericanas hasta alcanzar territorio mexicano. Una vez en México, las víctimas de trata eran repartidas a través de las entidades que controlaban hasta llegar a Coahuila. En los territorios cercanos a la frontera con Estados Unidos, Los Zetas establecieron burdeles, table dances y otros giros negros en donde las víctimas eran violentadas y obligadas a trabajar. La mayoría de las personas que eran capturadas para Los Zetas, no lograban sobrevivir.¹²⁹

Por último, según declaraciones del Z-7, alias “el Mamito”, esta ruta también era importante para Los Zetas porque les permitía transportar la cocaína, desde Guatemala, para su venta en los Estados Unidos.

- **Ruta Estados Unidos – Coahuila para tráfico de armas**

Los Zetas eran un grupo que actuaba a sangre y fuego, para lograrlo ellos transportaban armamento de grado militar desde los Estados Unidos hacia México. En un principio, éstos transportaban las armas mediante el puente fronterizo de Piedras Negras; aunque después, la sofisticación de los controles de seguridad los

¹²⁸ Animal Político, “Kaibiles entrenan a Zetas en arte de la guerra y manejo de explosivos: Aljazeera”, 2011, <https://animalpolitico.com/2011/08/kaibiles-entrenan-a-zetas-en-arte-de-la-guerra-y-manejo-de-explosivos-aljazeera>, consultado en línea el 03/09/24

¹²⁹ Oscar Balderas, “Sobrevivir a lo imposible: mis 7 años como esclava sexual de Los Zetas y Cártel del Golfo”, VICE News en Español, 2016, consultado en línea en <https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/igualdad-genero/2017-05/1erLugarReportajesEscrito%202016.pdf> el 13/09/2024

obligó a pasarlas a través del Río Bravo.¹³⁰ Estas armas eran almacenadas en algunas zonas rurales de Coahuila y, más tarde, distribuidas a través de todo el país para ser utilizadas por los miembros del cártel.¹³¹

Aunque todas estas rutas confluían en el Estado de Coahuila, el centro de operaciones de Los Zetas estaba ubicado en la ciudad de Piedras Negras; en particular dentro de un centro de rehabilitación social (Cereso) que estaba a cargo del gobierno estatal. Este espacio sirvió como escondite para algunos de los líderes más importantes de la agrupación criminal, además de que su infraestructura facilitaba la manufactura de algunos de los productos básicos que necesitaban para continuar con la guerra, así como su almacenaje. Además, los reclusos en el Penal de Piedras Negras funcionarían como carne de cañón para apoyar a Los Zetas en su lucha por el control de La Laguna.

* * *

Este capítulo hace un breve recuento de la presencia de organizaciones criminales en Coahuila desde la segunda década del siglo XX hasta la primera década del siglo XXI. Aquí argumento que la actividad criminal en Coahuila está estrechamente vinculada con cuatro las características geopolíticas del estado: 1) es un territorio que comparte frontera con los Estados Unidos; 2) es un espacio interconectado —tanto a nivel nacional como internacional— por vías terrestres; 3) cuenta con un clima desértico, lo que su densidad poblacional sea muy baja; y 4) en tiempos de la separación de Los Zetas con el Cártel del Golfo, esta entidad contaba con una baja presencia de organizaciones criminales —en

¹³⁰ *Ibid.*

¹³¹ Stratfor, “Mexico Security Memo: Los Zetas Take a Hit”, correo electrónico filtrado por WikiLeaks, consultado en línea en https://wikileaks.org/gifiles/docs/13/1353032_mexico-security-memo-los-zetas-take-a-hit-.html el 02/11/2024

comparación con otros estados del norte del país—. Esta combinación de factores geopolíticos hizo que Coahuila fuera el lugar donde confluyen diversos flujos — principalmente de personas, armas y drogas— que resultaban esenciales para el desarrollo de las actividades criminales de Los Zetas

Capítulo IV. Los Zetas de Piedras Negras a La Laguna

Tras su separación con el Cártel del Golfo, el grupo de Los Zetas utilizó su arsenal para apoderarse de un nuevo espacio estratégico que les funcionara como un centro para desarrollar sus actividades delictivas. Corría el año de 2010 cuando Los Zetas se impusieron a sangre y fuego como la empresa criminal con mayor presencia en el estado de Coahuila. Si bien, la presencia de esta organización criminal era generalizada a lo largo del territorio coahuilense, ésta no controlaba en su totalidad cada rincón del estado. En este capítulo estudio dos regiones coahuilenses que son centrales para entender las dinámicas de control territorial de Los Zetas: La Zona Metropolitana de La Laguna y Los Cinco Manantiales.

Las cualidades geopolíticas de estos espacios los convirtieron en centros muy importantes para que el cártel desarrollara sus actividades delictivas, aun cuando tuvieron diferentes grados de presencia en ellos. La región de los Cinco Manantiales y Piedras Negras estuvo dominada en su totalidad por el cártel de Los Zetas; esto quiere decir que al interior de esos municipios el hampa había penetrado en espacios que tradicionalmente están asociados al Estado: las cárceles, las organizaciones policiales y hasta los ayuntamientos. Por el contrario, en la Comarca Lagunera Los Zetas se vieron envueltos en una violenta pugna entre cárteles por el control de la región, lo que les dificultó cooptar a las autoridades, anexar a las organizaciones criminales locales y dirigir completamente las actividades ilícitas entre esos municipios. Esta fue una batalla que Los Zetas nunca pudieron ganar.

Para poder entender los distintos grados de presencia criminal en algunos espacios, considero central analizar los factores que favorecen (o dificultan) que una organización criminal obtenga el control hegemónico de la plaza. En este caso particular, comparo a los

Cinco Manantiales y a la Zona Metropolitana de La Laguna a través de cuatro variables: la territorial, la de capacidad estatal, la de rentabilidad económica y la de amenazas externas. A lo largo de este capítulo argumento que ambos espacios tenían condiciones geopolíticas que los convertían en espacios centrales para la reproducción de actividades criminales; sin embargo, tenían condiciones sociopolíticas y geográficas distintas que limitaban la medida en que el crimen organizado permeaba en el territorio.

Cada una de las variables que tomo en consideración explora distintos elementos del territorio y busca entender su relación particular con grupos criminales:

- El componente **territorial** engloba los factores geopolíticos que hacen que un espacio determinado resulte atractivo para el crimen organizado. Esta variable analiza la ubicación del territorio, su interconectividad con puntos estratégicos —como puertos y cruces fronterizos—; así como las condiciones climáticas, de relieve y demográficas que pueden favorecer el desarrollo de actividades ilícitas dentro de un territorio.
- La variable de **rentabilidad económica** está orientada a identificar las oportunidades que el crimen organizado tiene para diversificar sus recursos. En este sentido, es central detallar cuáles son las principales actividades productivas en la región y de qué forma éstas representaron fuentes de ingreso adicionales para el cártel de Los Zetas.
- El elemento de la **presencia del Estado** en el territorio es fundamental para entender en qué medida las autoridades locales, estatales y federales tenían la capacidad de preservar el monopolio de la fuerza en la región y hacer frente a las organizaciones criminales. Argumento que los espacios donde concurren las fuerzas policiales de

distintos órdenes de gobierno y el ejército son menos propensos a ser controladas por organizaciones criminales; ya que es más difícil y costoso cooptar a las autoridades.

- Finalmente, la perspectiva de las **amenazas externas** la incorporo desde dos ángulos muy diferentes: las amenazas criminales y las amenazas sociales.
 - *Amenazas criminales*: Esta variable estudia la presencia de organizaciones criminales hostiles en el territorio, que representan una constante amenaza para que una organización criminal pueda monopolizar las actividades ilícitas. Por ejemplo, en el caso de La Laguna había presencia del Cártel de Sinaloa y del Cártel del Poniente.
 - *Amenazas sociales*: En esta vertiente me concentro en la existencia de un tejido social sólido que pueda abrir paso a la construcción de una sociedad civil organizada que incorpore a distintos sectores de la población: desde las comunidades religiosas y organizaciones sin fines de lucro, hasta el sector empresarial. Cabe destacar que estos elementos los incorporo como amenazas ya que dificultan que las organizaciones criminales puedan asentarse en un espacio determinado y ocupar de manera libre los espacios públicos.

Este capítulo está dividido en tres secciones: la primera trata rápidamente los conceptos de plaza y jefe de plaza; más adelante desarrollo las condiciones geopolíticas de los Cinco Manantiales y el papel que Los Zetas tuvieron en esa región; mientras que en la última sección me enfoco en la lucha por el control territorial de La Zona Metropolitana de La Laguna.

4.1 Unidades de control territorial: las plazas.

Cuando hablamos de cárteles y crimen organizado, a menudo surge el concepto de ‘plaza’¹³² para referirse a un “ámbito territorial sobre el que algún individuo o un grupo de personas mantienen el monopolio de la actividad de producción y comercio de drogas”¹³³. El control de una plaza implica que el grupo criminal establezca una relación de cooperación, o bien de dominación, sobre las autoridades locales. Para capturar a las administraciones públicas locales y cooptar a figuras centrales en la toma de decisiones al interior del territorio, las organizaciones criminales incurren en costos; por lo que, para compensar sus pérdidas, al menos en la lógica de Los Zetas, deben de extraer tantos recursos en la región como les sea posible.

Para entender las dinámicas de control territorial de Los Zetas, es fundamental comprender cuál era su unidad básica de control: la plaza. Antes de adentrarnos en los casos de Piedras Negras y La Laguna, exploraremos, gracias a testimonios recopilados en las Cortes de Texas qué es una plaza y cuáles eran las responsabilidades de los jefes de plaza zetas. Esta visión que con el paso de los años se ha construido en la literatura sobre narcotráfico y crimen organizado, especialmente en México, ha podido ser corroborada gracias a algunos testimonios de antiguos miembros de Los Zetas.

¹³² El concepto de plaza carece de mucho anclaje académico pues, como señala Oswaldo Zavala, su construcción deriva de las narrativas mediáticas que han circulado en el país durante las últimas dos décadas. Sin importar el origen y el uso en general de la palabra ‘plaza’, lo cierto es que se han convertido en unidades centrales para entender el comportamiento de las organizaciones criminales en México. Debido a la flexibilidad del término, me enfoco concretamente en estudiar qué es lo que Los Zetas entendían como una plaza y qué papel jugaban en sus actividades delictivas.

¹³³ Carlos Resa Nestares, “el comercio de drogas y los conceptos míticos: la plaza”, CASEDE, Notas de investigación, 2003, pp. 1-6

De acuerdo con los testimonios de Marciano Millán Vázquez, emitidos en cortes estadounidenses entre 2013 y 2015, las plazas son ciudades que el cártel controla y en las que lleva a cabo sus actividades delictivas:

Una plaza es como una ciudad y ellos ponen a una persona a cargo para que controle la ciudad... los jefes de plaza son más como para seguridad del cártel, [para] asegurarse que nadie moleste a las personas que venden la droga.¹³⁴

Cada plaza tiene un jefe —comúnmente un Zeta de alto rango— que se encarga de controlar las rutas de distribución y de establecer vínculos con autoridades gubernamentales para favorecer a sus negocios. Entre las actividades de los jefes de plaza estaban la organización de las actividades del cártel en la ciudad, coordinar las acciones de vigilancia de los sicarios para asegurar que ninguna amenaza —el ejército, la marina o miembros de cárteles enemigos— penetren su territorio y ordenar los asesinatos o las capturas pendientes para que los sicarios del cártel los ejecutaran. Iván Velázquez Caballero, antiguo jefe de plaza de Zacatecas describe que sus responsabilidades eran:

Empezar a organizar, tener todo organizado, las ciudades, operaciones, la policía, todo lo que tenga que ver con la organización. Entonces, seguridad, policía, operaciones, y organizar la compra de marihuana. Comprar la marihuana y hacer que llegue a Coahuila.¹³⁵

¹³⁴ “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, Human Rights Clinic, The University of Texas School of Law, 2017, p. 14 consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 25/11/2024

¹³⁵ Op. cit. p. 21

Los jefes de plaza una pieza clave para la operación del Cártel, pues son quienes elaboran las estrategias que rigen el actuar de los miembros de la organización en la esfera local. Cabe destacar que la violencia y las técnicas de dominación que un cártel ejerce en determinados espacios a menudo queda a discreción del jefe de plaza. Esto nos permite explicar por qué, a veces, un mismo cártel se comporta de manera diferente en espacios distintos. En las siguientes secciones analizo el comportamiento de Los Zetas en dos plazas diferentes: La de Piedras Negras y La Laguna.

4.2 Los Cinco Manantiales y Piedras Negras

En esta sección me dedico a estudiar qué condiciones —geográficas, sociales, políticas, demográficas y económicas— favorecieron que cada aspecto de la vida cotidiana en este espacio estuviera dominado por una organización criminal. Argumento que Los Cinco manantiales y Piedras Negras fueron vulnerables ante el establecimiento de cárteles y organizaciones criminales, no sólo porque era un espacio estratégico al estar cerca de la frontera y contar con puentes fronterizos hacia Texas; sino porque la presencia del estado en esa región era muy baja. Además, de la mano del Cártel del Golfo, Los Zetas ya habían emprendido un proceso de monopolización para controlar el territorio que consistió en cooptar a las organizaciones criminales locales, o bien, aniquilarlas. En este sentido, el establecimiento de Los Zetas como empresa criminal hegemónica en la región fue un proceso que se llevó a cabo de manera paulatina, pero casi sin obstáculos.

4.2.1 Geografía de los Cinco Manantiales y Piedras Negras

Los Cinco Manantiales es una región, al noreste de Coahuila, que está conformada por los municipios de Villa Unión, Allende, Morelos, Nava y Zaragoza. Dos de estos municipios —Villa Unión y Allende— son espacios rurales, dedicados principalmente a la

ganadería y la agricultura; mientras que los tres municipios restantes —Morelos, Nava y Zaragoza— cuentan con características urbanas y economías orientadas a la producción industrial y manufacturera.

Esta región es principalmente desértica¹³⁶, por lo que gran parte de sus territorios están deshabitados. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010 (INEGI) estos municipios concentraban únicamente al 2.3% de la población coahuilense (ver tabla 2); distribuida principalmente en localidades de menos de 250 habitantes.¹³⁷ Estas características favorecieron que Los Zetas se asentaran en los Cinco Manantiales para convertirlos en una de sus principales zonas de influencia.

Tabla 2. Densidad poblacional en Los Cinco Manantiales y Piedras Negras

Municipio	Población (2010)	Extensión territorial	Densidad poblacional
Villa Unión	6 289	1 540 km ²	4 hab/ km ²
Morelos	8 207	606.2 km ²	13. 5 hab/ km ²
Zaragoza	12 702	7 939 km ²	1.5 hab/ km ²
Allende	22 675	198.7 km ²	114 hab/ km ²
Piedras Negras	152 806	474 km ²	322 hab/ km ²

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo de Población y Vivienda 2010 del INEGI

¹³⁶ La región norte de Coahuila está cubierta de matorrales desértico rosétófilico. Un tipo de ecosistema árido que cuenta con suelos duros formados principalmente de regosoles y rendzina.

¹³⁷ INEGI, *Censo de Población y vivienda 2010: Localidades y su población por municipio según tamaño de localidad*, 2010, consultado en línea en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2010/tabulados/Basico/01_01B_MUNICIPAL_05.pdf el 25/11/2024

El municipio de Piedras Negras colinda con Los Cinco Manantiales, mas no forma parte de la región. Sin embargo, es elemental incorporar a este municipio al análisis para comprender la actividad de Los Zetas en el noreste de Coahuila. Piedras Negras es una ciudad fronteriza que se encuentra en el norte de Coahuila que colinda con los municipios de Jiménez, Zaragoza y Nava. A diferencia de los Cinco Manantiales, Piedras Negras es un centro urbano que figura entre los espacios más densamente poblados en el estado de Coahuila. En 2010, el municipio de Piedras Negras tenía 152 806 habitantes; es decir, alrededor del 5,6 % de la población de toda la entidad federativa.¹³⁸

El municipio de Piedras Negras tiene una economía basada en la industria de la transformación, la provisión de servicios y el comercio. Además, el municipio de Piedras Negras tiene una fuerte industria dedicada a la minería —principalmente a la extracción de recursos carboníferos—, actividad por la que esta ciudad ha obtenido su nombre.¹³⁹

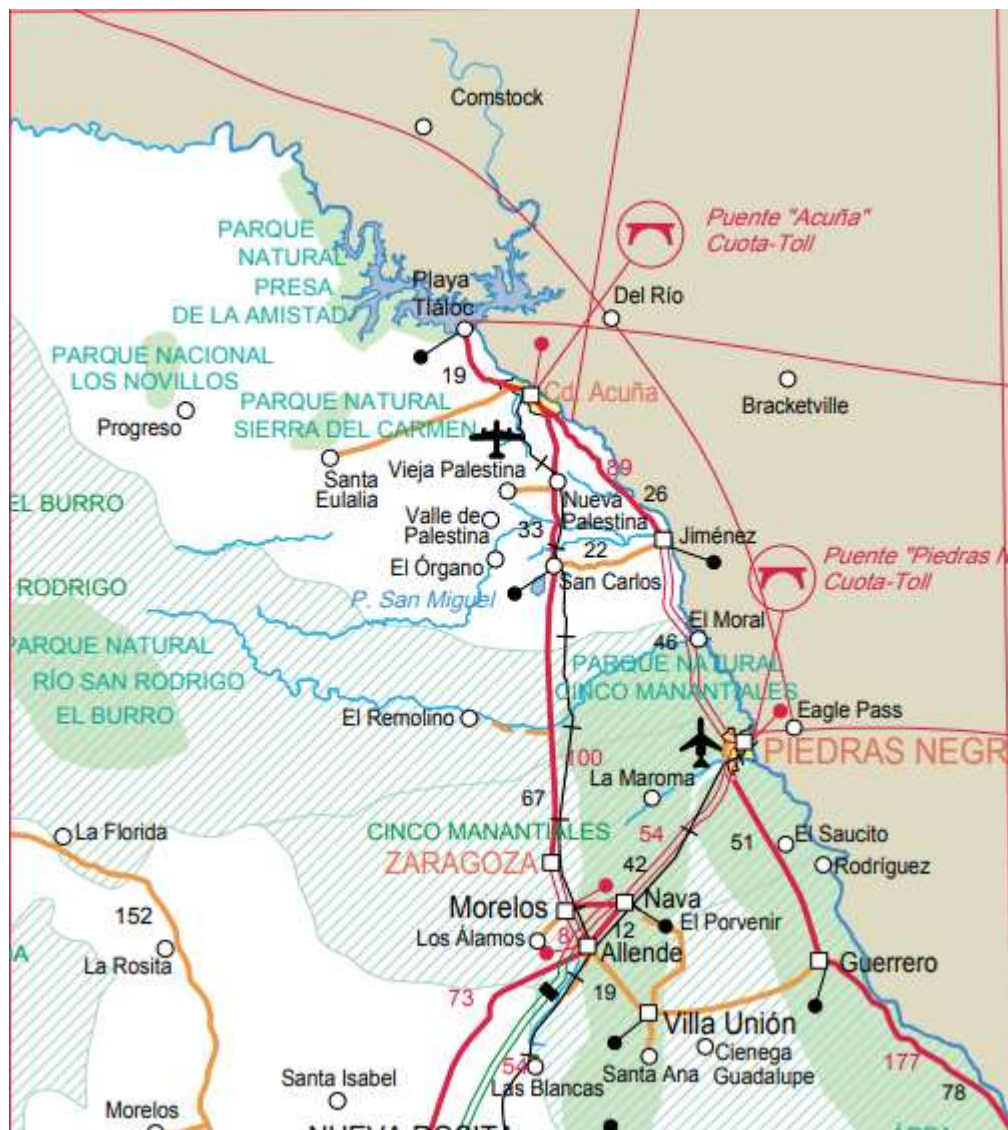
Piedras Negras cuenta con una posición geopolítica privilegiada pues, en la región de los Cinco Manantiales, es el único municipio fronterizo: comparte casi 8 kilómetros lineales de frontera con los Estados Unidos y tiene a dos, de los tres puentes que conectan a Coahuila con el vecino del norte: Eagle Pass y Camino Real (ver mapa 4). El municipio está atravesado por algunas carreteras muy importantes, como el corredor Ports-to-plains —que conecta a México con Estados Unidos y Canadá— y la carretera federal 57D que vincula a la Ciudad de México con Texas. También una carretera que conecta el norte del país, desde Acuña hasta

¹³⁸ INEGI, *Censo de Población y vivienda 2010: Localidades y su población por municipio según tamaño de localidad*, 2010, consultado en línea en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2010/tabulados/Basico/01_01B_MUNICIPAL_05.pdf el 25/11/2024

¹³⁹ El nombre Piedras Negras hace alusión al carbón y otros recursos de tonalidad oscura que abundan en el territorio y que se extraen mediante la actividad minera.

Matamoros, atraviesa a Piedras Negras, vinculándolo con algunos de los principales cruces fronterizos en Tamaulipas.¹⁴⁰

Mapa 4. Puentes fronterizos en el municipio de Piedras Negras, Coahuila



Fuente: Mapa obtenido del sitio oficial de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte (2015)

¹⁴⁰ Secretaría de Comunicación y Transporte, “México – Mapa Nacional”, 2015, consultado en línea en https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/Atlas/Mapa_2016/MAPA_NACIONAL_2015_TERMINADO-limites.pdf el 30 de junio del 2024

Si bien, Los Cinco Manantiales comparten algunas características geológicas y climáticas con Piedras Negras, éste último está conformado mayoritariamente por paisajes urbanos que se han ido abriendo camino sobre el desierto. En este sentido, Piedras Negras al ser un territorio un tanto diferente de los Cinco Manantiales fue un espacio en donde Los Zetas llevaron a cabo actividades delictivas de otra naturaleza.

En Piedras Negras hay una industria del entretenimiento y de la vida nocturna, que favorecieron que Los Zetas establecieran lucrativos puntos de venta de sustancias psicoactivas. Además, esta organización criminal contaba con espacios como bares, ‘teibols’¹⁴¹, burdeles y antros. Estos negocios representaban una proporción importante de sus ganancias en la región; aunque no era la única actividad que llevaban a cabo para extraer rentas. También aprovecharon la naturaleza comercial e industrial del municipio para ‘cobrar piso’ y extorsionar a distintos agentes económicos.

4.2.2 La relevancia de los Cinco Manantiales y Piedras Negras para Los Zetas

Entre 2010 y 2012 la región que engloba a los Cinco Manantiales y a Piedras Negras estuvo controlada en su totalidad por el grupo de Los Zetas. Durante esos años, el noreste de Coahuila fue uno de los principales bastiones de esta organización criminal, por lo que los municipios que conforman los Cinco Manantiales y, en particular, Piedras Negras fueron el escenario de violentas masacres, violaciones a derechos humanos y desapariciones de cientos

¹⁴¹ ‘Teibol’ es un término popular que se utiliza para referirse a clubes nocturnos en donde personas — principalmente mujeres— realizan bailes de “table dance”; es decir, bailes eróticos que se ejecutan en mesas o tubos. Esta práctica, al menos en el contexto de Los Zetas, ha estado relacionada con prácticas como trata de personas.

de víctimas.¹⁴² Además, algunos testimonios han revelado que entre estos municipios el cártel de los Zetas ocultaba —entre otras cosas— drogas, dinero y personas.

La brutal presencia de Los Zetas en la región hizo que todo el país volteara la mirada hacia el norte del país. Medios de comunicación se han referido al municipio de Allende como “la cocina de Los Zetas” pues era uno de los espacios en dónde ellos asesinaban a sus víctimas y, más tarde, se deshacían de sus restos quemándolos en toneles repletos de diésel hasta reducirlos a cenizas y fragmentos óseos.¹⁴³ Ese municipio también pasó a la historia por ser el escenario de una violenta masacre, en 2011, donde familias enteras fueron aniquiladas por Los Zetas y sus restos fueron incinerados al interior de un rancho familiar.

Que los Zetas eligieran este método para deshacerse de la evidencia de sus asesinatos no fue coincidencia, pues los componentes del suelo árido en estos municipios dan lugar a la formación de estructuras rocosas en las que es muy difícil excavar para realizar fosas.¹⁴⁴ En este sentido, resultaba más fácil para la organización criminal deshacerse de los restos de sus víctimas mediante la incineración y, después, esparciendo sus cenizas en el caudal del río bravo.

Cuando los Zetas todavía formaban parte del Cártel del Golfo —es decir, aproximadamente entre 1998 y 2010— éstos se asentaron en Piedras Negras, al tiempo que iban imponiendo su influencia a lo largo de todo Coahuila. Algunos testimonios han revelado que éstos se insertaron primero en la colonia Mundo Nuevo; un espacio localizado en la

¹⁴² “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, Human Rights Clinic, The University of Texas School of Law, 2017, pp. 36-44 consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 25/11/2024

¹⁴³ Op. cit.

¹⁴⁴ Eduardo Alanís-Rodríguez et. al., “Composición y diversidad del matorral desértico rosetófilo en dos tipos de suelo en el noreste de México”, *Act. Bot. Mex*, 2015, num. 110, pp. 105-107

localidad más grande de Piedras Negras que se extendía hasta las aguas del río bravo. En este espacio fronterizo trabajar para “la maña” o desenvolverse en actividades vinculadas al narcotráfico era percibido como un trabajo más.¹⁴⁵ El ‘narco’ formaba parte del día a día de las familias nigropitenses. Fue entre las calles de la colonia Mundo Nuevo que Los Zetas empezaron a reclutar a jóvenes para que les cuidaran sus “tienditas” o realizaran labores de halconeo.¹⁴⁶

De las calles de Piedras Negras, específicamente del Barrio San Judas Tadeo —que estaba inserto en la colonia Mundo Nuevo— salieron algunos de los líderes y jefes de plaza más sanguinarios de Los Zetas. Entre las figuras más prominentes en el control de Piedras Negras destacan los nombres de Miguel Ángel Rodríguez —alias Alfa Metro—, David Alejandro Loreto Mejorado —alias El Enano o el Nano— y Salvador Alfonso Martínez Escobedo —alias La Ardilla—; todos ellos ocuparon posiciones de liderazgo en el norte de Coahuila. En este sentido, el municipio de Piedras Negras fue un semillero de capital humano para la organización de Los Zetas, pues tenía un contexto —social, político y criminal— que les permitía reclutar y entrenar a nuevos elementos desde muy temprana edad.¹⁴⁷ Otro espacio central para la operación del cártel fue el Centro de Reinserción Social (Cereso) de Piedras Negras, un lugar en donde cientos de reclusos fueron convertidos en carne de cañón al servicio de Los Zetas.

¹⁴⁵ Sin embargo, “El barrio de San Judas, en Piedras Negras, Coahuila, vio nacer a los altos jefes de Los Zetas”, 2017, consultado en línea en <https://www.sinembargo.mx/3340468/el-barrio-san-judas-en-piedras-negras-coahuila-vio-nacer-a-los-altos-jefes-de-los-zetas/> el 26/11/2024

¹⁴⁶ *Ibid.*

¹⁴⁷ *Ibid.*

4.2.2.1 El Cereso de Piedras Negras

El Cereso del municipio de Piedras Negras era una prisión estatal a cargo del gobierno de Coahuila; pero que estaba completamente dominado por Los Zetas. En este bastión criminal subsidiado por el Estado, se llevaban a cabo diversas actividades imprescindibles para el funcionamiento del Cártel: desde esconder a los líderes más prominentes del Cártel cuando se llevaban a cabo operativos del ejército o de la marina en Piedras Negras —ya que las autoridades federales no podían ingresar al penal—, hasta la manufactura de materiales como chalecos antibalas o automóviles con compartimentos secretos.¹⁴⁸ La importancia del Cereso para Los Zetas se ve reflejada en su ubicación geopolítica —a menos de siete kilómetros de la frontera con Estados Unidos— y los múltiples espacios que facilitaban el contrabando de sustancias ilícitas y la desaparición de evidencia sobre sus crímenes (ver mapa 5).

La cárcel fue el escenario de asesinatos y desapariciones de víctimas, pues diversos testimonios han señalado que Los Zetas ingresaban a personas que habían ‘levantado’ hacia el patio de la prisión, en donde —las que llegaban vivas— eran torturadas, asesinadas y, cocinadas.¹⁴⁹ La prisión contaba con su propio jefe de plaza, un recluso llamado Ramón Burciaga Magallanes¹⁵⁰ —alias El Maga— que se encargaba de gestionar las actividades al interior del penal.¹⁵¹

¹⁴⁸ Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018

¹⁴⁹ Testimonio de un antiguo recluso (A) en el Penal de Piedras Negras, Coahuila

¹⁵⁰ Ramón Burciaga Magallanes, antes de ser encarcelado, trabajaba como policía en el municipio de Acuña. Fue condenado a 59 años y 3 meses de encarcelamiento por llevar a cabo secuestros y extorsiones para el grupo de Los Zetas.

¹⁵¹ Testimonio de antiguos reclusos en el Penal de Piedras Negras, Coahuila

Mapa 5. Distancia del penal de Piedras Negras a la frontera con Estados Unidos



Fuente: Mapa obtenido de *El Yugo Zeta*, p. 43

Que Los Zetas tuvieran un control total del penal de Piedras Negras nos ayuda a percibir que la presencia de esta organización criminal había permeado en cada rincón del territorio: aún en los espacios que deberían de estar controlados en su totalidad por el Estado — como las cárceles. Dado que el cártel de Los Zetas actuaba como una empresa criminal, este buscaba que sus operaciones financieras fueran rentables en el largo plazo. Entonces, cuando tenían que pagar sobornos o nóminas a funcionarios públicos y autoridades políticas para obtener el control total sobre una plaza, establecían de manera paralela sistemas de extracción de recursos de manera predatoria. El caso del Penal de Piedras Negras, documentado en *El Yugo Zeta*, es el perfecto ejemplo de esto.

Los Zetas lograron establecer un dominio total sobre el penal de Piedras Negras gracias a un complejo entramado de sobornos y coerciones que ponían a los custodios y al director de la prisión a sus órdenes. Además, el grupo criminal ponía a algunos reclusos a su

servicio a cambio de ofertas monetarias, sustancias psicoactivas y tratos preferenciales al interior de la prisión. Cuando una persona era invitada a incorporarse al cártel y rechazaba la oferta, entonces se convertía en blanco de amenazas y extorsiones que iban dirigidas a sus familiares.¹⁵² En esta situación, el personal de la prisión no tenía más remedio que ceñirse ante las órdenes de Los Zetas y abrirles las puertas del Cereso.

La mayoría de las personas que permitieron que se instalara un autogobierno al interior de la cárcel recibían beneficios económicos de la organización de la última letra. El cártel de Los Zetas para poder seguir pagando estas nóminas sin afectar sus ganancias estableció un sistema de extracción predatorio al interior de la cárcel: los reclusos estaban obligados a pagar cuotas mensuales para no ser golpeados al interior del penal. Asimismo, Los Zetas cobraban tarifas especiales por el uso de las habitaciones de visita conyugal. De esta manera Los Zetas lograron que la extracción de rentas al interior del penal fuera suficiente para que ellos pudieran pagar los sobornos necesarios a las autoridades, sin que sus negocios principales incurrieran en pérdidas.¹⁵³

Este modelo de extracción de rentas no fue exclusivo de la prisión de Piedras Negras, de hecho, fue una dinámica que replicaron a otras escalas. La siguiente sección aborda cuáles fueron las estrategias de Los Zetas para coaccionar a las autoridades municipales y, de esta manera, hacerse del control de los Cinco Manantiales y el municipio de Piedras negras.

¹⁵² Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018

¹⁵³ *Ibid.*

4.2.3 Presencia del Estado

En los puntos donde tenían mayor presencia, el cártel de Los Zetas ejercía control sobre las autoridades: desde los presidentes municipales hasta las policías locales. Estas colaboraciones son responsabilidad de los actores que se involucraron en actos de corrupción de la mano del crimen organizado. Sin embargo, también es necesario reconocer que si el cártel de Los Zetas fue capaz de cooptar a las autoridades locales fue, en gran medida, porque éstas se encontraban en una situación de indefensión y abandono. Es decir, a nivel municipal, las autoridades municipales no contaban con el respaldo de los otros órdenes de gobierno ni de organismos internacionales para poder hacer frente a las organizaciones criminales.

Pese a que el estado de Coahuila estaba enfrentando una severa crisis de inseguridad entre 2009 y 2012, la inversión federal en materia de seguridad era mínima. Esto se veía reflejado en los salarios de las policías municipales que, en ese entonces rondaba los 3 800 pesos mensuales. Eso sin contar que no contaban con acceso a la seguridad social ni a prestaciones mínimas de Ley.¹⁵⁴ Cuando los miembros de Los Zetas buscaban reclutar a las policías municipales, a menudo les ofrecían incentivos económicos que podían llegar a triplicar sus ingresos mensuales según las actividades que desempeñaran. Si las policías no aceptaban la oferta, sin importar si era por temor o integridad, éstos se convertían en objeto de amenazas.

El cártel de Los Zetas no amenazaba nada más al policía, sino que apuntaba sus armas a la familia. Ya que muchas de las comunidades en Coahuila eran pequeñas, era sencillo que los criminales monitorearan las vidas privadas de los servidores públicos para información

¹⁵⁴ Testimonio de Miguel Mery Ayup, Documental: Reconquistando La Laguna, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, min. 00:02:52

sobre sus domicilios y la actividad de sus familiares. En este sentido, las autoridades quedaban expuestas por dos frentes: por un lado, contaban con salarios paupérrimos que les impedían desplazarse con sus seres queridos hacia un lugar más seguro, por el otro, no había mecanismos de protección que los ampararan ante las amenazas del cártel.

Bajo estas condiciones laborales, los policías municipales contaban con pocos incentivos para hacer frente a la organización criminal más grande y violenta del país. No sólo estaba en juego su vida, sino también la de su familia. Fue así como la policía municipal y otros burócratas a nivel de calle se convirtieron en objetivos fáciles de conseguir para Los Zetas: estos servidores públicos podrían tener acceso a una nómina que duplicaba sus ingresos al tiempo que mantenían a sus familias a salvo de las amenazas del cártel.

En este contexto se popularizó el término *polizetas*, para referirse a los miembros de las policías que colaboraban activamente con el cártel de Los Zetas. Las labores de los polizetas eran diversas, aunque a menudo se les ordenaba que realizaran trabajos de halconeo y que vigilaran la estabilidad de los territorios, éstos también llegaron a participar en actividades como el secuestro y la extorsión.¹⁵⁵ Testigos refieren que de pronto llegaban patrullas a solicitar la presencia de alguna persona, se la llevaban y jamás la volvían a ver.¹⁵⁶ Muchas de las víctimas de los polizetas terminaron siendo convertidas en cenizas al interior del penal y, muchas otras, eran aniquiladas en los solitarios desiertos de los Cinco Manantiales.¹⁵⁷

¹⁵⁵ Testimonio de Óscar Sánchez Viesca, Documental: Reconquistando La Laguna, *Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México*, min. 00:02:38

¹⁵⁶ Testimonio de un antiguo recluso en el Penal de Piedras Negras documentado en expedientes judiciales. Al tratarse de información sensible, no es posible hacer públicas estas declaraciones ni el nombre del recluso.

¹⁵⁷ Ibid.

Los Zetas entendieron a Maquiavelo cuando éste dijo “más vale ser temido que ser amado”, pues —a diferencia de otras organizaciones criminales que buscaron crearse una base social— mantuvieron su control de la región mediante el terror. Era bajo estas condiciones amenazantes que Los Zetas cuando iban a realizar alguna operación —por ejemplo, la matanza de Allende— dictaban órdenes a las autoridades municipales y a los cuerpos de auxilio para que no se presentaran ante los llamados de emergencia. Este esquema de corrupción a cuerpos de servidores públicos se replicó en otros ámbitos como la administración pública local, las aduanas y los cruces fronterizos.¹⁵⁸ Los Zetas implementaron todo un sistema de nóminas que les permitía delinquir sin sufrir las consecuencias y desplazar mercancías ilícitas sin temor a las represalias.

En este sentido, Los Zetas consiguieron en Coahuila un nivel de poder político importante, aunque estos actores no se involucraban en temas de gobernanza en general, sino que limitaban su influencia a salvaguardar la viabilidad de sus negocios. Denomino a este proceso un régimen de gobernanza criminal ya que, pese a que Los Zetas no proveían bienes y servicios públicos ni entraban en materias históricamente reservadas al Estado, éstos sí mantenían un control riguroso sobre toda la actividad del sector público —y a veces hasta el privado— en las zonas de su dominio.

La gobernanza criminal de Los Zetas no estaba basada en la ambición por conseguir poder político o proveer bienestar social para ser protegidos por la sociedad en su conjunto, sino que buscaba conservar su monopolio de los medios coercitivos en la esfera local y para mantener sus ingresos. Sin embargo, es necesario enfatizar que este mecanismo tenía sus limitaciones, pues Los Zetas tuvieron mucha dificultad para permear en ciertas instituciones

¹⁵⁸ Declaración ministerial de Pedro Toga Lara, alias “El Guacho”

—sobre todo al nivel federal. Tanto en los juicios de Texas como en las declaraciones ministeriales, diversos exmiembros de Los Zetas han revelado que el ejército, la marina y la policía federal representaban las principales amenazas para el desarrollo de las actividades delictivas del Cártel.¹⁵⁹

Ahora bien, que Los Zetas tuvieran dificultad para establecer su control sobre las instituciones federales no quiere decir que éstas son incorruptibles. De acuerdo con algunas entrevistas, Los Zetas sí dominaban ciertos grupos del ejército —que estaban asentados de manera regular en Coahuila— e incluso a la Policía Federal Preventiva. Sin embargo, los sistemas federales sí estaban menos expuestos ante el poder del crimen organizado, en comparación con las agencias estatales y municipales que operaban en la precariedad y el abandono.

4.2.4 Amenazas externas

El Cártel de Los Zetas no tuvo que hacer frente a amenazas criminales en la región de Piedras Negras y Los Cinco Manantiales. Lograron esto gracias a un proceso de monopolización de las actividades criminales en esos municipios, que emprendieron cuando todavía formaban parte del Cártel del Golfo. Dicho proceso consistió en absorber y erradicar a los grupos criminales locales mediante el uso de la violencia. Esto facilitó que el cártel operara libremente y que no tuviera que gastar recursos en una guerra contra organizaciones criminales rivales.

¹⁵⁹ “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, Human Rights Clinic, The University of Texas School of Law, 2017, pp. 36-44 consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 25/11/2024

Por otra parte, para controlar completamente la región, Los Zetas no tuvieron que hacer frente a amenazas sociales; en gran medida porque la criminalidad formaba parte del día a día de las personas. Debido a su posición geopolítica, la región de los Cinco Manantiales y Piedras Negras ha jugado un papel preponderante en las actividades delictivas de diferentes organizaciones a lo largo de la historia. Esto ha nutrido comunidades violentas, con lazos familiares frágiles y jóvenes que crecen con las enseñanzas de la calle. En espacios donde el tejido social estaba fragmentado, era casi imposible para la ciudadanía organizarse para tomar acción en contra de los grupos delictivos.

Tras recorrer en estas páginas la región de los Cinco Manantiales y Piedras Negras podemos apreciar porqué esta era el caldo de cultivo ideal para las organizaciones criminales. En primer lugar, esta poseía ciertas ventajas geopolíticas —como su cercanía con la frontera, su interconectividad por vías terrestres y su clima árido que hace que una gran parte del territorio sea inhabitable— que facilitaban el tráfico de estupefacientes. Por otra parte, las condiciones comerciales del municipio de Piedras Negras —el núcleo urbano de la región— permitían que el Cártel de Los Zetas obtuviera ingresos adicionales por actividades como la extorsión, la gestión de giros negros y la venta de estupefacientes. Finalmente, en el corazón de Piedras Negras yacía el espacio que les serviría como un refugio frente a la amenaza que representaban las autoridades federales: la cárcel Zeta.

En ese mismo periodo de tiempo, Los Zetas trataron de implementar un sistema de corte similar para controlar la Zona Metropolitana de La Laguna; sin embargo, se encontraron con un entorno muy diferente al que he descrito en esta sección. En la siguiente sección

estudiaré la presencia de Los Zetas en esta región y me centraré en los factores que limitaron que se afianzaran como la organización criminal hegemónica en esta urbe.

4.3 La Zona Metropolitana de La Laguna

Esta sección estudia qué condiciones —geográficas, sociales, políticas, demográficas y económicas— hicieron de La Laguna un espacio central para el desarrollo de actividades delictivas. Las cualidades geopolíticas de esta región —como su cercanía con la frontera estadounidense y la interconectividad terrestre con espacios estratégicos como puertos y grandes ciudades fronterizas— la convertían en un centro atractivo para el desarrollo de actividades criminales. Esto propició que diversos cárteles invirtieran en una sangrienta guerra por el control de la región que afecta significativamente la calidad de vida de la población.

A diferencia de los Cinco Manantiales, la Zona Metropolitana de la Laguna fue un espacio en donde convergieron diversas organizaciones criminales, sin que ninguna lograra obtener el control hegemónico de la ciudad. Más allá de la pugna entre los cárteles, La Laguna era uno de los principales centros de poder económico y político en todo el estado de Coahuila. Además, era una región con un tejido social sólido en donde confluían las fuerzas de seguridad de distintos órdenes de gobierno; por lo que la ciudadanía y el Estado mismo tenían herramientas para hacer frente al crimen organizado. Estos fueron los principales ingredientes que imposibilitaron que Los Zetas se afianzaran como la organización criminal hegemónica.

4.3.1 Geografía de la Zona Metropolitana de La Laguna

La Zona Metropolitana de La Laguna es uno de los centros urbanos más grandes e importantes de Coahuila. Está compuesta de cinco municipios, dos que pertenecen al estado de Durango —Gómez Palacio y Lerdo— y tres que forman parte del estado de Coahuila —Francisco I. Madero, Matamoros y Torreón—. ¹⁶⁰ La Laguna es también una de las regiones más densamente pobladas (ver tabla 3) en el estado de Coahuila. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda que el INEGI llevó a cabo en el año 2010, la parte coahuilense de la Zona Metropolitana de La Laguna tenía a 802 465 habitantes; es decir casi el 30 % de la población en el estado de Coahuila.

Tabla 3. Densidad poblacional en La Zona Metropolitana de La Laguna

Municipio	Población (2010)	Extensión territorial	Densidad poblacional
Gómez Palacio (Durango)	327 985	990.2 km ²	331 hab/ km ²
Lerdo (Durango)	141 043	1 869 km ²	75 hab/ km ²
Francisco I. Madero	55 676	4 934 km ²	11 hab/ km ²
Matamoros	107 160	1 004 km ²	106 hab/ km ²
Torreón	639 629	1 948 km ²	356 hab/ km ²

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo de Población y Vivienda 2010 del INEGI

¹⁶⁰ Secretaría de Economía, *La Laguna*, consultado en línea en <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/la-laguna> el 29/11/2024

Las actividades económicas que se llevan a cabo en este espacio son variadas. Para empezar, la Comarca lagunera es una de las mayores productoras de leche bovina en el país.¹⁶¹ Además, tiene una producción regional que incorpora a distintos sectores que van desde la “fabricación de vinos y vinagres, cultivo de algodón, fabricación de hilos y tejidos, cría de cerdos y minería hasta la producción salina y metalurgia”. En esta región convergen el poder económico y el político, convirtiéndose así en uno de los espacios más importantes de toda Coahuila.

Que los cárteles se disputaran el control de la Laguna no fue coincidencia, ya que esta región es un paso obligado para el trasiego de narcóticos en el norte del país y hacia los Estados Unidos. La Laguna forma parte del eje carretero Matamoros-Mazatlán y México-Ciudad Juárez, un espacio que históricamente ha sido utilizado para el traslado de drogas hacia el norte del país:

Gran parte de la droga que entra al país por las costas de Colima y de Jalisco, pasa de allí a Zacatecas y luego a Cuencamé, Durango donde, luego de llegar a Gómez Palacio, se dirige hacia la frontera de Ciudad Juárez. La droga que va al noroeste también pasa por esta zona. Al ser cruce obligado, los cárteles se disputan su control.¹⁶²

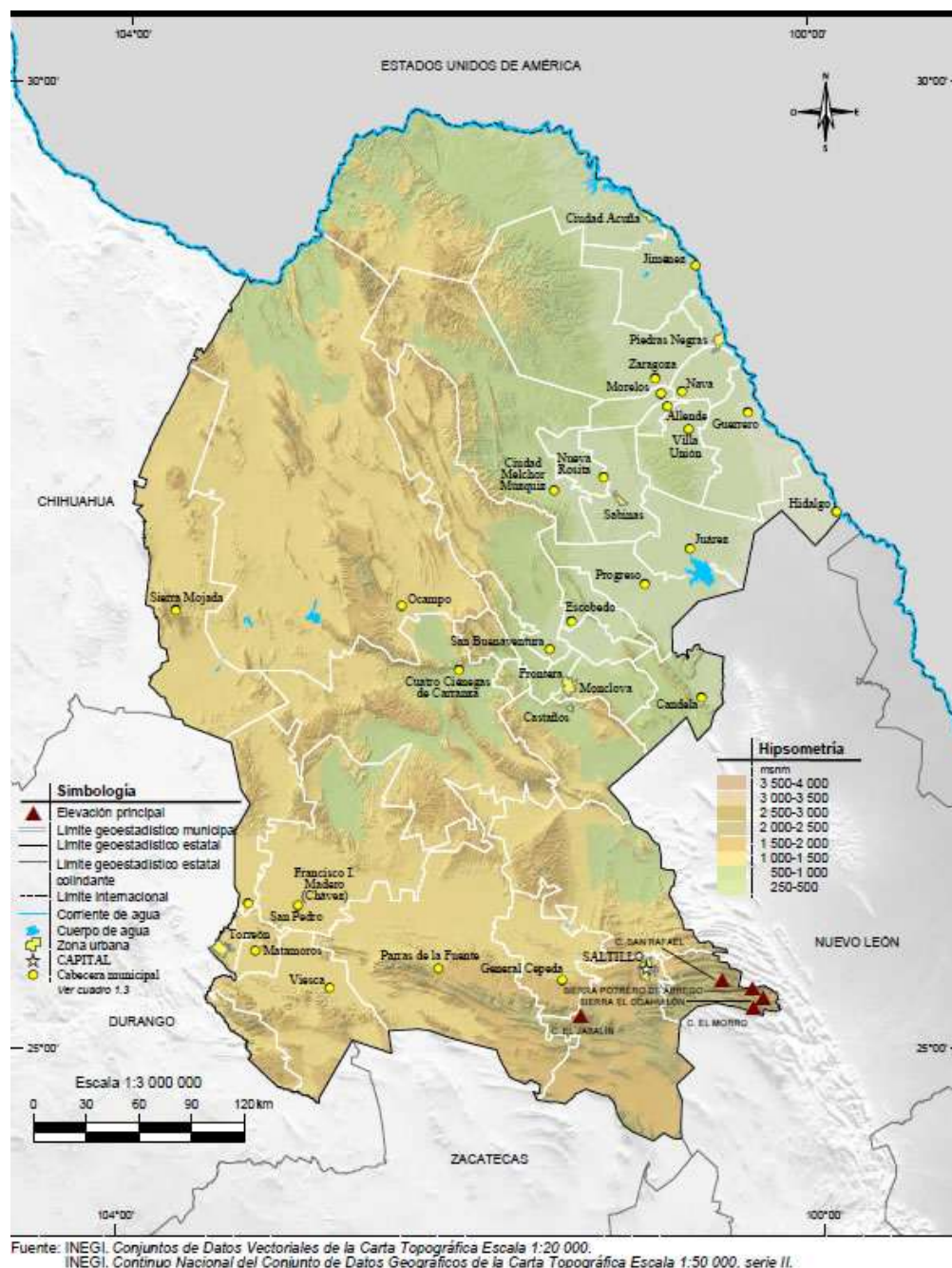
La relevancia geopolítica de La Laguna está estrechamente vinculada con su relieve: la ciudad ya no está atravesada por la Sierra Madre Oriental y está ubicada en una planicie que se extiende hacia las costas del Golfo de México y que atraviesa por Nuevo Laredo —

¹⁶¹ Excélsior, “Comarca Lagunera ¿Qué municipios conforman La Laguna y cuál es la importancia de la zona”, 2022, *Excélsior digital*, consultado en línea en <https://www.excelsior.com.mx/nacional/comarca-lagunera-que-municipios-conforman-la-laguna-y-cual-es-la-importancia-de-la-zona> el 01/12/2024

¹⁶² Rubén Aguilar y Rubén Moreira, *Jaque mate al crimen organizado*, Editorial Planeta, Ciudad de México, 2022, p. 59

una ciudad en Tamaulipas con algunos de los cruces fronterizos más importantes en el país— (ver mapa 6).¹⁶³ Esto facilita que los caminos que conectan a Tamaulipas y a Coahuila sean mucho más directos, en comparación con los que salen del sur.

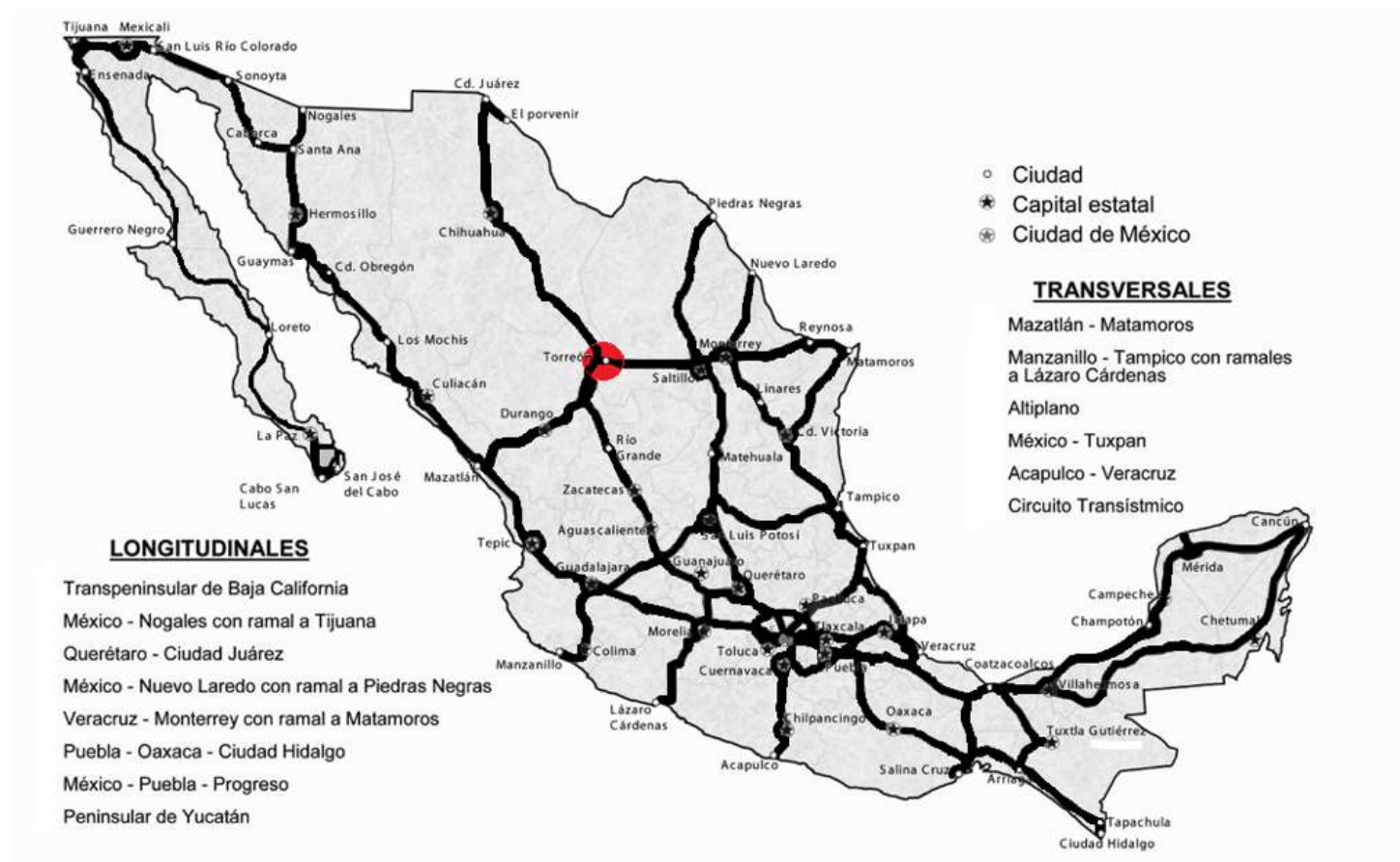
Mapa 6. Relieve de Coahuila



¹⁶³ Rubén Aguilar y Rubén Moreira, *Jaque mate al crimen organizado*, Editorial Planeta, Ciudad de México, 2022, p. 39

La Laguna es una ciudad que está muy bien conectada de manera terrestre: en Torreón confluyen diversas carreteras, que van y vienen desde Michoacán, Ciudad Juárez y hasta diversos puntos en Tamaulipas. En este sentido, la zona metropolitana de La Laguna es un nodo central para poder transportar mercancía hacia y desde los Estados Unidos (ver mapa 7).

Mapa 7. Importancia de La Laguna en las comunicaciones carreteras



Fuente: mapa obtenido del archivo del Seminario sobre Violencia y Paz de El Colegio de México

4.3.2 La relevancia de la Zona Metropolitana de La Laguna para el crimen organizado

La Laguna, y particular al municipio de Torreón fue uno de los bastiones más importantes para el Cártel de Juárez, bajo las órdenes de Amado Fuentes Carrillo —alias El Señor de los Cielos.¹⁶⁴ Aunque no hay demasiada información en este tema, sí sabemos que en el año 2007 Los Zetas, de la mano del Cártel del Golfo, disputaron el control de la plaza y lograron quedarse con ella. A partir de ese año comenzaron las muestras de violencia por parte de Los Zetas, quienes sistemáticamente extorsionaron a los comerciantes que había en la región y, más tarde, comenzaron a amenazar y secuestrar a prominentes empresarios en la región.

En 2010 el panorama se tornó todavía más violento por la llegada del Cártel de Sinaloa que declaró la guerra a Los Zetas para disputar el control de La Zona Metropolitana de La Laguna. En este contexto La Comarca Lagunera se convirtió en una verdadera carnicería: comenzaron los ataques a la población civil en bares y diversos centros de rehabilitación para personas con adicciones.¹⁶⁵ Además, los Cáteles involucrados comenzaron a realizar llamadas para amenazar a periodistas pertenecientes a diversos medios de comunicación; de esta manera lograron controlar las líneas editoriales de los periódicos más relevantes en el estado de Coahuila.¹⁶⁶

La razón por la que la Comarca Lagunera resultaba tan importante porque está conectada a muchas carreteras principales que conectan con el norte del país y el sur de Estados Unidos. Desde torreón es posible llegar en automóvil a Chihuahua, Tamaulipas,

¹⁶⁴ Ricardo Mendoza, “El día que Los Zetas soltaron sus demonios”, Inédito.

¹⁶⁵ Ricardo Mendoza, “El día que Los Zetas soltaron sus demonios”, Mayo de 2008 a septiembre de 2017, consultado en el archivo del Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México.

¹⁶⁶ Ibid.

Ciudad de México e incluso Michoacán. El Cártel que controle esta región podrá expandir sus negocios hacia otros cruces fronterizos e interconectarlos gracias a la infraestructura vial con que cuenta.

4.3.3 Presencia del Estado

La violencia extrema que se vivió en la comarca lagunera, producto de las rivalidades entre cárteles, tuvo como respuesta del gobierno aumentar la presencia del Estado en la región. En 2011, la Zona Metropolitana de La Laguna tenía aproximadamente 700 elementos del ejército que se encargaban de proveer seguridad en la región; sin embargo, estos no fueron suficientes. Conforme la crisis de violencia aumentó en el estado, el entonces gobernador de Coahuila —Rubén Moreira— buscó coordinar a los gobiernos locales con el gobierno estatal y el federal para crear mejores instituciones de seguridad.

Esto derivó en la construcción de instalaciones para albergar a una brigada militar, compuesta de cuatro batallones y 2800 soldados, en el centro de la Comarca Lagunera.¹⁶⁷ Para reforzar la seguridad, también se implementó un modelo de policía metropolitana en La Laguna; es decir, un cuerpo policiaco que tuviera la capacidad de actuar tanto en los municipios de Coahuila como en los de Durango. Esta iniciativa se implementó con el apoyo de la iniciativa privada que financió la construcción del cuartel.¹⁶⁸

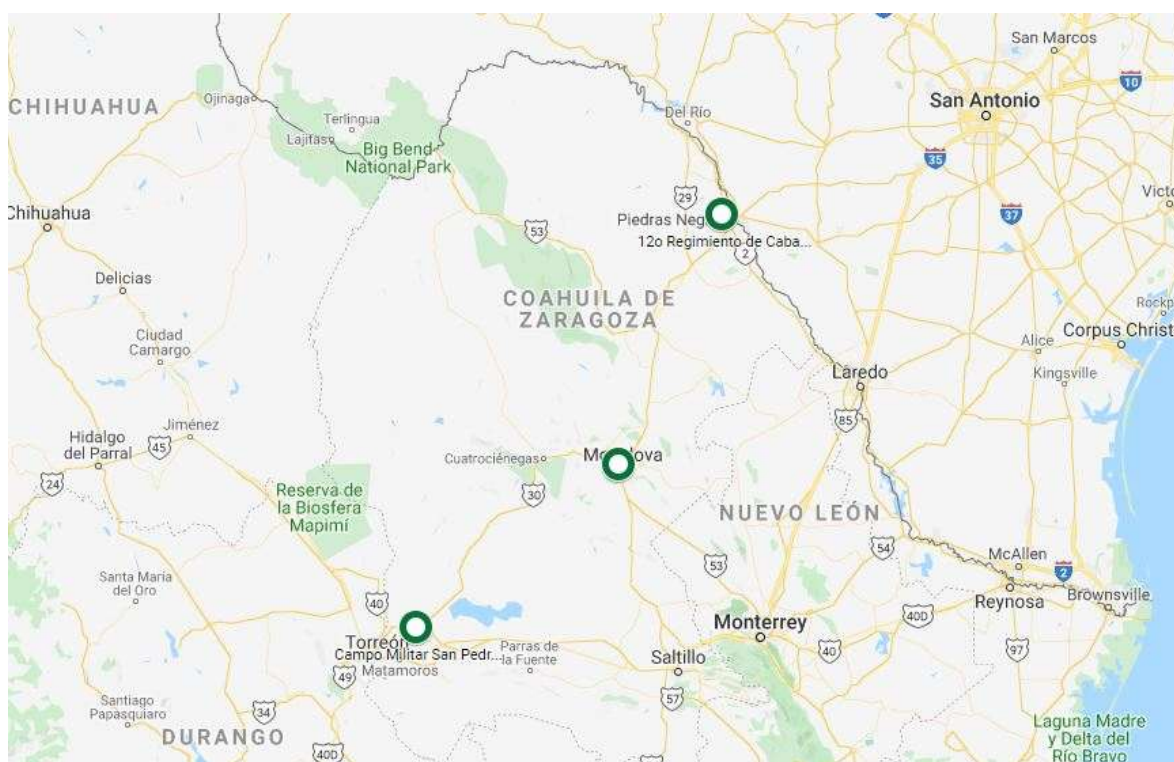
La respuesta del gobierno federal consistió en poner bases militares y navales cerca de los principales puntos de acción de Los Zetas: desde La Laguna, hasta las cercanías de Monclova, Saltillo y en Piedras Negras (ver mapa 8). De esta manera, los equipos de élite que Los Zetas habían tenido más dificultades para capturar estaban realizando retenes en las

¹⁶⁷ Jaque mate al crimen organizado, p. 102

¹⁶⁸ Op. cit. p. 125

carreteras primarias y secundarias del Estado de Coahuila, limitando la capacidad de Los Zetas para desplazar equipos, drogas, dinero, armas y vehículos a lo largo de los territorios que controlaban. Este conjunto de medidas tuvo como efecto principal el repliegue de Los Zetas, lo que facilitó la captura de algunos de los altos mandos y terminar con ese cártel de manera definitiva.

Mapa 8. Regimientos del Ejército en Coahuila



Fuente: archivo del Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México

Ante la llegada de distintos cuerpos de seguridad —ejército, marina, nuevos cuerpos policiales municipales y estatales— fue necesario establecer un modelo de coordinación para que éstos pudieran trabajar más eficientemente. Fue así como se concibió el modelo de mando especial para la región: en donde una persona, con experiencia militar y una trayectoria impecable en el ejército, era designada por la SEDENA para establecer estrategias

conjuntas entre las fuerzas de seguridad y asegurarse de que éstas operen de manera coordinada.

La administración de Moreira también veló por la mejora de las condiciones de trabajo de los policías: en primer lugar, se aseguró de aumentar el salario mínimo de los policías estatales sería de doce mil pesos mensuales (libres de impuestos), para evitar que el crimen organizado pudiera cooptarlos fácilmente. Posteriormente, el salario mínimo de los policías en Coahuila aumentó a dieciocho mil pesos mensuales — para poner la cifra en perspectiva, el sueldo promedio de los policías estatales en México era de trece mil pesos mensuales.

Asimismo, los policías y cuerpos de seguridad en Coahuila recibieron un conjunto de prestaciones, como fondo de pensiones, seguro de gastos médicos, seguro de vida, fondo de ayuda mutua, incorporación al Infonavit, becas en instituciones de educación superior para ellos y sus hijos; entre otras. Uno de los derechos más importantes que se les garantizó a los trabajadores de la seguridad en Coahuila fue el de la vivienda: eso ya era un gran incentivo para que los policías mantuvieran sus trabajos.

Este conjunto de aumentos salariales y prestaciones hicieron que, para las organizaciones criminales, fuera más costoso cooptar a los policías. También, la colaboración entre los distintos órdenes de gobierno reforzó la operación de las policías locales que, hasta entonces, habían operado en el abandono.

Por otra parte, el gobierno estatal comenzó a prohibir espacios como los teibols, prohibió la difusión de narcocorridos, promovió la destrucción de altares a la Santa Muerte y trató de rastrear —con ayuda de los equipos de élite y federales— las diversas fuentes de

ingresos de Los Zetas para asfixiarlos por esta parte. Esta estrategia estuvo focalizada al combate de Los Zetas, pues eran el cártel más violento y en ese entonces “el peor de los males”. La estrategia resultó efectiva, de modo que los homicidios en la Comarca Lagunera —al menos del lado de Coahuila— disminuyeron drásticamente.

Aún no sabemos qué fue lo que pasó con el Cártel de Sinaloa en esa región y si las operaciones en favor de la seguridad de la Comarca Lagunera también los afectaron. Sin embargo, considero que es un tema que debería de estudiarse en futuras investigaciones para elaborar mejores diagnósticos de política pública que puedan eliminar de manera integral a las organizaciones criminales a lo largo del territorio nacional.

4.3.4 Amenazas externas

- *Amenazas criminales*

A diferencia de los Cinco Manantiales, en donde Los Zetas habían podido establecer un monopolio total, La Laguna era un espacio en el que confluían diversas organizaciones criminales. Entre 2009 y 2012, tres grandes organizaciones criminales se estaban disputando el control de la plaza: Los Zetas, el Cártel de Sinaloa y el Cártel del Poniente (ver mapa 9). La guerra entre estos cárteles tuvo efectos desastrosos en la región: balaceras, atentados contra comercios, un aumento en el número de desaparecidos de la región y dinámicas en donde la violencia era el único mensaje para el enemigo.

El costo de la violencia siempre ha sido altísimo, aún para las peores organizaciones criminales, como Los Zetas. No sólo es el dinero invertido en armas, balas y equipo de protección. Es lo que cuesta reclutar y entrenar sistemáticamente a nuevos jóvenes que servirán, al menos por un tiempo, como carne de cañón para las

organizaciones criminales. Se estima que en 2012 la esperanza de vida de un joven que se incorporaba a una organización criminal se reducía a un año a partir del momento en que empezaba a delinquir. En este sentido, permanecer en la guerra representaba un gasto sustancial para las organizaciones criminales que cada vez encontraban expresiones más violentas para enfrentarse.

Mapa 9. Presencia criminal en la Zona Metropolitana de La Laguna



Fuente: obtenido del archivo del Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México

El grupo de Los Zetas jamás logró vencer esta guerra, no porque estuviera sobrepasado por sus rivales criminales, sino porque, de manera paralela les cayó todo el peso del Estado. En este sentido, la organización criminal quedó vulnerable desde distintos flancos y pudo ser erradicada.

- *Amenazas externas*

La Zona Metropolitana de La Laguna es uno de los principales núcleos económicos y políticos de Coahuila. Ahí confluyen algunas de las élites más importantes en el país, sobre todo en el sector industrial. Por eso, cuando la violencia azotó la región, muchos de los afectados fueron prominentes empresarios, que eran víctimas de amenazas, extorsión, secuestros y hasta asesinatos. En este contexto, el empresariado de La Laguna se organizó para exigir al gobierno que implementara medidas que aseguraran su protección y la de su capital.

Las presiones sociales, así como los reclamos y el liderazgo que asumieron los empresarios de la Comarca Lagunera, favorecieron que su lucha fuera escuchada por el sector político tanto a nivel local como a nivel nacional. Además, la cooperación entre el sector privado y el público permitió desarrollar —y financiar— soluciones innovadoras para devolver la tranquilidad en la región. Este liderazgo empresarial no se vio reflejado de la misma forma en los Cinco Manantiales, por lo que la respuesta gubernamental no fue la misma ahí.

Otro factor determinante en el combate al crimen organizado en la Comarca Lagunera fue la presencia de organizaciones de la sociedad civil. Frente a la incapacidad del Estado para hacer frente a la espiral de violencia y desapariciones que azotaba a Coahuila, sectores de la sociedad empezaron a organizarse para atender estas problemáticas con sus propios medios.¹⁶⁹ En medio de la ola de violencia que azotó a la Comarca Lagunero, aumentó exponencialmente el número de organizaciones de la sociedad civil en la región.

¹⁶⁹ Testimonio de Jacobo Dayán, Documental: Reconquistando la Laguna, Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México, min. 00:03:52

Por otra parte, la Zona Metropolitana de La Laguna era un epicentro cultural importantísimo en Coahuila. Por lo que ahí abundan los centros educativos, universidades de prestigio y centros de investigación con calidad internacional. Esto ha favorecido la formación de capital humano en la región que, frente a la adversidad, encontró diversas trincheras para incidir positivamente en el problema. La colaboración de las instituciones académicas, como El Colegio de México, con el gobierno estatal fue imprescindible para proveer a las autoridades información técnica certera y precisa que les permitiera atender el problema de la violencia en La Laguna.

La movilización de distintos grupos de la sociedad —empresarios, grupos religiosos, académicos, entre otros— fue una de las amenazas principales que encontraron Los Zetas al tratar de establecerse como una organización criminal hegemónica ya que, los ataques al sector empresarial, a periodistas, así como las desapariciones que quedaban perdidas en el mar de impunidad, fueron el motor para que las y los laguneros se movilaran y emprendieran una lucha propia para hacer frente al crimen organizado en la región.

Cuando comparamos a La Laguna y a Piedras Negras, hay tres factores que son centrales para entender por qué Los Zetas pudieron controlar una región, pero no la otra: la presencia del Estado, la presencia de organizaciones criminales rivales y la evolución de la sociedad civil organizada. Cuando estos factores se conjugan, en el caso de La Laguna, se crean fuerzas capaces de debilitar a la organización criminal desde distintos frentes. Mientras

que cuando esos hacen falta, el espacio se convierte en terreno fértil para que el grupo pueda establecer un sistema de gobernanza criminal sin enfrentar limitantes.

Por lo pronto, es necesario quedarnos con dos ideas: la primera es que la colaboración de distintos órganos de gobierno con la sociedad organizada es un ingrediente fundamental para evitar que las organizaciones criminales tomen el control total de ciertos espacios y regiones; la otra idea es que, los espacios de enfrentamiento entre dos fuerzas criminales difícilmente pueden ser monopolizados por una sola organización criminal. A continuación, se presenta una tabla que ilustra las principales similitudes y diferencias entre Los Cinco Manantiales y La Laguna:

Tabla 4. Comparación entre los Cinco Manantiales y La Laguna

	Los Cinco Manantiales y Piedras Negras	Zona Metropolitana de La Laguna
<i>Características territoriales</i>	Es una región desértica con una baja densidad poblacional, aunque tiene un núcleo urbano. La lejanía permite cometer actividades ilegales sin ser percibido. Es una región atravesada por importantes cruces carreteros. Interconectada con el norte del país, los Estados Unidos y Canadá. Cercana a los cruces fronterizos y puertos de Tamaulipas.	Es una región urbana densamente poblada. Es una región atravesada por importantes cruces carreteros y ferrocarrileros. Interconectada con los principales puertos del país, con la Ciudad de México, los Estados Unidos y Canadá. Punto clave para el trasiego de drogas hacia los Estados Unidos.

<i>Rentabilidad económica</i>	Es un espacio ideal para establecer giros negros, teibols, cantinas, bares, antros y casinos. La diversidad de actividades en los centros urbanos permite lavar dinero con negocios aparentemente legales. La extorsión a comerciantes y empresarios es una importante fuente de ingresos para el cártel.	Es un espacio ideal para establecer giros negros, teibols, cantinas, bares, antros y casinos. La diversidad de actividades en los centros urbanos permite lavar dinero con negocios aparentemente legales. La extorsión y el secuestro a comerciantes y empresarios es una importante fuente de ingresos para el cártel.
<i>Presencia del Estado</i>	Las autoridades municipales carecen de recursos para hacer frente al crimen organizado. Los policías carecen de equipo básico para trabajar. Las policías municipales reciben salarios paupérrimos y no tienen prestaciones de ley. La administración local no cuenta con el respaldo de otros órdenes de gobierno ni de organizaciones internacionales. El Estado no puede asegurar el control de la prisión de Piedras Negras.	Diferentes órdenes de gobierno colaboran para diseñar y financiar estrategias de seguridad conjuntas. Presencia de miles de elementos del ejército, la marina y la policía federal en cuarteles de élite. Los policías estatales y municipales reciben salarios dignos, además de prestaciones superiores a las de ley y capacitación. Mando especial que permite coordinar las políticas de seguridad entre los distintos actores que están involucrados.
<i>Amenazas criminales</i>	No se encontraron amenazas criminales en este estudio de caso.	Presencia del Cártel de Sinaloa y el Cártel del Poniente.
<i>Amenazas externas</i>	No se encontraron amenazas externas en este estudio de caso.	Presencia de un sector empresarial con liderazgo y

		preocupado por la seguridad de la región. Organizaciones de la sociedad civil que buscan hacer justicia frente a la incapacidad del Estado. Infraestructura académica que permite generar información de calidad para diseñar políticas de seguridad efectivas, basadas en evidencia. Tejido social sano que permite la cooperación y movilización de distintos sectores de la sociedad para atacar el problema de la inseguridad.
--	--	--

Conclusiones

5.1 Puntos centrales de la investigación

A lo largo de este trabajo, he desarrollado la necesidad de explorar y comprender el comportamiento geopolítico de las empresas criminales, un campo de estudio que, aunque ha ido ganando relevancia en los últimos años, sigue siendo relativamente poco abordado en la literatura académica. En este sentido, he subrayado la importancia de desentrañar las dinámicas territoriales y geopolíticas que rigen las estrategias y acciones de las organizaciones criminales. El caso de Los Zetas, una de las agrupaciones más disruptivas y significativas en la historia del crimen organizado en México, ofrece una ventana única para analizar cómo estos grupos operan y cómo se han adaptado a su entorno geopolítico para maximizar sus beneficios. A continuación, presento un breve recuento de las ideas más relevantes que he expuesto a lo largo de estos cuatro capítulos.

5.1.1 *¿Por qué estudiar la geopolítica del crimen organizado?*

El estudio del comportamiento geopolítico de las organizaciones criminales ha sido limitado, a pesar de su relevancia creciente. Mientras que el crimen organizado ha sido una preocupación constante para los gobiernos, los estudios sobre las estrategias de control geopolítico de estos grupos han sido más escasos. Las organizaciones criminales, como cualquier otra entidad que opera en el espacio territorial, están sujetas a una serie de factores geográficos, políticos y sociales que afectan su capacidad de expansión y control. Entender estas dinámicas es fundamental para desarrollar políticas públicas eficaces para contrarrestar sus actividades.

El comportamiento geopolítico de las organizaciones criminales, en particular de las empresas criminales, está motivado por el deseo de obtener ganancias económicas, sin obtener influencia política. Sin embargo, a veces las empresas criminales pueden establecer métodos de captura de las vías institucionales para favorecer sus negocios. Para comprender cómo estas organizaciones operan, es esencial considerar las características que las definen: su orientación hacia el lucro, la necesidad de diversificación de sus fuentes de ingresos, y su capacidad para adaptarse a las condiciones territoriales y geopolíticas en las que se encuentran. En este trabajo, hemos visto cómo estas características son claves para entender la expansión y la adaptación de Los Zetas a lo largo de diferentes territorios.

5.1.2. El Legado de la Zeta

El estudio de Los Zetas es particularmente relevante en el estudio de las empresas criminales, porque esta organización se apartó significativamente de los modelos tradicionales de operación de los cárteles mexicanos. En sus inicios, el crimen organizado estaba conformado por estructuras familiares que se dedicaban principalmente al tráfico de sustancias psicoactivas. Por el contrario, Los Zetas operaban en estructuras jerarquizadas y militarizadas que diversificaban sus fuentes de ingreso para maximizar sus beneficios. Además, este grupo profesionalizó el ejercicio del crimen organizado mediante la adquisición de armas sofisticadas en Estados Unidos y el establecimiento de campos de entrenamiento para los nuevos miembros del Cártel. Aunque Los Zetas hoy en día son una organización criminal extinta, estos comportamientos fueron adoptados por diversos grupos del crimen organizado que continúan operando.

Cabe destacar que Los Zetas no eran una organización criminal que contara con anclaje territorial; es decir, que trataran de mantener el control sobre un espacio en específico

por sus vínculos culturales o de origen. Esto permitió que la organización de la última letra pudiera expandirse rápidamente a lo largo de territorio nacional e incluso traspasar fronteras hacia Centroamérica y Centroamérica. Estas características, además de su inclinación por lucrar con tantas actividades como les fuera posible y mantener la viabilidad de sus negocios, hacen de Los Zetas una de las empresas criminales más relevantes en el país. El comportamiento empresarial y la formación militar de los fundadores de este grupo incidieron directamente en sus estrategias de control geopolítico. De esta manera Los Zetas buscaban controlar los territorios que resultaran estratégicos para el desarrollo de sus actividades criminales.

5.1.3. Coahuila y la consolidación de un bastión Zeta

Para entender el ascenso de Los Zetas en el norte de México, es fundamental comprender las dinámicas de control geopolítico que establecieron en Coahuila. Este estado cuenta con condiciones geopolíticas que lo han convertido en un espacio clave para el desarrollo de actividades ilícitas como el contrabando de drogas, armas y personas. Entre sus principales ventajas geopolíticas figura que comparte una extensa frontera con los Estados Unidos. Además, Coahuila es un territorio interconectado por importantes rutas terrestres que vinculan diversas partes del país con los Estados Unidos, lo que resultó en un flujo constante de mercancías ilegales, incluidos estupefacientes.

A esto se suman las condiciones climáticas del estado pues, al estar conformado principalmente por ecosistemas áridos y desérticos, la mayor parte de su superficie territorial está deshabitada. Este factor permitió que Los Zetas pudieran operar en las sombras y lejos de las miradas curiosas. Finalmente, una característica que puede explicar porqué Los Zetas se replegaron hacia Coahuila tras su separación con el Cártel del Golfo, es que este estado

contaba con una baja presencia de organizaciones criminales respecto a otros estados del norte del país que también tienen cruces fronterizos.

5.1.4. Lecciones de La Laguna

La Laguna en 2012 fue el escenario de un violento enfrentamiento entre diversas organizaciones criminales; era el ejemplo de que el crimen organizado en México se había fortalecido tanto que era capaz de emprender sus propias guerras a plena luz del día. Sin embargo, hoy en día La Laguna es un ejemplo de resiliencia y de que el crimen organizado puede ser vencido gracias a la colaboración de distintos actores —privados, de la academia, de la sociedad civil y gubernamentales—. La comparación entre La Zona Metropolitana de La Laguna y Piedras Negras nos permite apreciar que hay factores que inhiben el desarrollo del crimen organizado, aún en territorios que resultan estratégicos para el desarrollo de sus actividades ilícitas.

Dos elementos resultaron ser centrales para entender por qué el crimen organizado no podía controlar ciertos espacios: la presencia de organizaciones criminales hostiles y el desarrollo de un tejido social que permita movilizar a distintos sectores de la población en la lucha contra los cárteles. En contraste, en lugares como Piedras Negras, donde la presencia de fuerzas criminales rivales era más limitada y la sociedad no tenía medios para organizarse activamente, Los Zetas pudieron consolidar un control más estable y convertir esta región en uno de sus bastiones clave. Finalmente, el Estado debe de implementar mecanismos de coordinación entre los distintos órdenes de gobierno para volver más eficiente el combate contra el crimen organizado, sobre todo en grandes zonas metropolitanas.

5.2 Vulnerabilidad territorial ante empresas criminales

Mi investigación surgió con la pregunta de ¿por qué algunos territorios son más propensos a ser controlados por empresas criminales? La relevancia de esta pregunta radica en la necesidad de diseñar políticas públicas que nos permitan prevenir la propagación del crimen organizado. Ubicar espacios vulnerables ante el crimen organizado nos permitiría bloquear potenciales fuentes de ingreso para las empresas criminales y poco a poco limitar su campo de acción, así como las ganancias que pueden obtener en mercados ilícitos. Tomando en consideración las ideas que destaqué en la sección anterior, sostengo que para determinar en qué medida un territorio puede ser propenso a ser controlado por empresas criminales hay que estudiar dos puntos centrales: el primero es la geopolítica del territorio y su utilidad para el crimen organizado; el segundo es la presencia de elementos que pueden atraer a la empresa criminal de asentarse en ese espacio.

Que un territorio sea o no estratégico para los negocios de las empresas criminales está determinado en gran medida por las condiciones geopolíticas del territorio. De acuerdo con mi investigación, los territorios que comparten frontera con los Estados Unidos y que están conectados con vías principales de transporte terrestre suelen ser el caldo de cultivo para el surgimiento de empresas criminales. Esto se debe a que la cercanía con el gigante norteamericano permite que las organizaciones criminales exploten mercados poco regulados, trafiquen con armas y transporten drogas, entre otras actividades. Por otra parte, la infraestructura de transporte permite que las empresas criminales interconecten los territorios que son de su dominio y consoliden rutas para beneficiarse económicamente.

Ahora bien, los territorios estratégicos pueden ser más o menos difíciles de capturar para las empresas criminales, dependiendo de la presencia de amenazas externas que pueden

ser clasificadas como estatales, criminales y sociales. El Estado a nivel local suele estar caracterizado por la fragmentación institucional y la falta constante de recursos, lo que facilita la captura de las administraciones públicas en esta escala. Sin embargo, cuando las fuerzas del Estado se coordinan y generan estrategias de colaboración, contemplando los distintos órdenes de gobierno, se crean redes que son más difíciles de corromper y que tienen más herramientas para luchar contra el crimen organizado. En este sentido, los espacios con mecanismos de coordinación interinstitucional y presencia de actores del Estado de distintos niveles detraen a las empresas criminales, aún en entornos estratégicos.

Por otra parte, cuando distintas fuerzas criminales hostiles concurren en un mismo espacio estratégico, éstas pueden verse envueltas en una violenta guerra por el control de los recursos locales y la consolidación de rutas comerciales. Los costos de un conflicto violento son altísimos, aún para las empresas criminales, pues éstas deben de invertir en la profesionalización de capital humano, armamentístico y gubernamental para ganar la batalla. En ocasiones, estas luchas hacen que el control de un territorio que inicialmente resultaba atractivo para la empresa se vuelva demasiado caro respecto a los beneficios que puede aportar. Este cálculo puede llevar a que algunas fuerzas criminales se retiren del territorio definitivamente o que busquen otras alternativas para asentarse en entornos más provechosos para sus negocios.

- Finalmente, las amenazas sociales se refieren a los elementos de la población que pueden tomar el liderazgo ante una lucha contra el crimen organizado para promover la reducción de violencia, el respeto a los derechos humanos y la consolidación de espacios más seguros. En este factor sectores como el empresarial o la sociedad civil organizada son centrales, pues pueden proveer recursos —técnicos, económicos y humanos— que pueden favorecer la lucha contra el crimen organizado. En La

Laguna, la colaboración entre distintos actores fue central para poder hacer frente a Los Zetas y convertir a esa zona metropolitana en una de las más seguras del país.

5.3 Recomendaciones de política pública

México enfrenta una crisis de seguridad y violencia exacerbada por la creciente presencia y poder de las organizaciones criminales, muchas de las cuales operan como empresas criminales altamente estructuradas. Estos grupos no solo se dedican al narcotráfico, sino que también incursionan en una variedad de actividades ilícitas, como secuestros, extorsiones, tráfico de armas, trata de personas y otros delitos. Para lograr una reducción significativa de la violencia y la expansión de estos grupos, se deben implementar políticas públicas integrales que aborden tanto las causas estructurales del crimen como las dinámicas geopolíticas y territoriales que favorecen su crecimiento. A continuación, presento algunas recomendaciones clave para frenar la proliferación de organizaciones criminales como Los Zetas.

- **Crear mecanismos de cooperación y coordinación interinstitucional**

Una de las lecciones clave que se desprende de la investigación es que la colaboración entre las distintas instituciones gubernamentales y la sociedad civil organizada es crucial para frenar la expansión de las organizaciones criminales. La experiencia de Los Zetas demuestra que, cuando las autoridades operan de manera aislada o descoordinada, las organizaciones criminales pueden aprovechar ciertos vacíos de poder y establecer un control hegemónico en los territorios de su interés. Para evitar la proliferación de empresas criminales, es esencial fortalecer la cooperación entre las fuerzas federales, estatales y locales, asegurando que las estrategias de seguridad sean coherentes y coordinadas. Además, es necesario

involucrar a la sociedad civil en la construcción de políticas de seguridad y prevención del delito. Las comunidades deben sentirse empoderadas para denunciar y colaborar con las autoridades, lo cual requiere una reforma profunda en los mecanismos de protección a testigos y denunciantes.

En este sentido, es imprescindible crear mecanismos de colaboración más eficaces entre las fuerzas de seguridad y las autoridades locales, así como fomentar una mayor participación de la sociedad civil en la prevención y el combate al crimen. Un ejemplo serían los modelos de mando único que ya se han implementado con éxito en algunas de las zonas metropolitanas más importantes del país.

- **Crear mecanismos de movilidad social**

En un país que no provee oportunidades de movilidad social para las diferentes personas, formar parte del crimen organizado se convierte en una manera de obtener recursos y ascender en la escala socialmente. En este sentido, para combatir la proliferación de grupos criminales, es imprescindible atacar las causas estructurales del crimen, como la pobreza, la falta de empleo y las altas tasas de marginación social. Las políticas públicas deben centrarse en la creación de oportunidades económicas para las poblaciones más vulnerables, especialmente en las regiones donde las organizaciones criminales tienen mayor influencia.

Por esta razón, es central desarrollar e implementar una política de desarrollo social basada en evidencia y focalizada en el ámbito local para promover la inclusión social y económica de los sectores más marginalizados de la población. Esto implica la creación de empleos dignos, el fomento a la educación y la capacitación, el fortalecimiento de las infraestructuras en áreas de atención prioritaria y la promoción

de actividades productivas legales que generen alternativas de ingreso frente a las actividades ilícitas.

- **Crear mecanismos para robustecer la presencia estatal en espacios estratégicos**

Una de las principales lecciones que nos deja mi investigación sobre la expansión de Los Zetas entre La Laguna y Piedras Negras es que la presencia de un Estado fuerte, robusto y transparente es central para vencer al crimen organizado aún en espacios muy importantes para sus actividades delictivas.

De esta forma, factores como la falta de inversión en infraestructura básica y la falta de vigilancia en áreas claves alimentan un entorno de impunidad en el que las empresas criminales pueden desenvolverse con absoluta libertad. Una recomendación crucial es fortalecer la presencia del Estado en regiones estratégicas, especialmente en aquellas que tienen una alta concentración de actividades ilícitas, como las zonas fronterizas y las regiones rurales. La creación de unidades de policía comunitaria, la mejora de la infraestructura de seguridad y la cooperación con las autoridades estadounidenses para el control de la frontera pueden ser medidas esenciales para reducir el control de los criminales en estos espacios.

- **Crear mecanismos que permitan cortar las fuentes de ingreso de las organizaciones criminales**

El desmantelamiento de las redes financieras de las organizaciones criminales es clave para reducir su capacidad de expansión. Los Zetas, como muchas otras empresas criminales, han operado en gran medida gracias a su capacidad para mover grandes sumas de dinero obtenidas de diversas actividades, tanto lícitas como ilícitas. Para frenar su crecimiento y expansión territorial, es necesario atacar sus principales

negocios y fuentes de ingresos, como el lavado de dinero, el tráfico de armas. La trata de personas y el control de mercados ilegales —o poco regulados—.

Las políticas públicas deben fortalecer los sistemas de supervisión financiera, mejorar la cooperación internacional para el rastreo de flujos financieros ilícitos y sancionar a las instituciones o individuos que colaboren con las organizaciones criminales en el lavado de dinero. En este sentido, es imprescindible implementar políticas más estrictas para el control de flujos financieros ilícitos y fortalecer la cooperación internacional en el ámbito financiero. Las instituciones bancarias y financieras deben ser más rigurosas en la supervisión de las transacciones sospechosas, y debe haber una mayor transparencia en la utilización de los recursos públicos y privados.

* * *

Esta tesis hace un estudio exploratorio sobre el comportamiento geopolítico de Los Zetas como empresa criminal; sin embargo, todavía se pueden explorar estas variables a mayor escala para encontrar patrones comunes de comportamiento que nos permitan formular políticas públicas en el futuro, sin caer en la hiperlocalización.

Bibliografía

- “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, Human Rights Clinic, The University of Texas School of Law, 2017, p. 14 consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 25/11/2024
- “Del primer zeta a ‘El Z-42’”, Milenio, 2015, <https://www.milenio.com/policia/del-primer-zeta-a-el-z-42>, consultado en línea el 20/08/24
- “El ascenso y oscuro final de ‘Los Zetas’ fundadores”, La Silla Rota, <https://lasillarota.com/nacion/2019/10/29/el-ascenso-oscuro-final-de-los-zetas-fundadores-204403.html>, consultado en línea el 20/08/24
- “Entrevista a el Mamito, presunto fundador de los Zetas”, disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=HacDTEn2TDs&t=3s>, consultado el 20/08/24
- Alberto Nájjar, “Kiki Camarena, el caso que México no puede olvidar”, BBC Mundo, 2013, https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/08/130821_enrique_kiki_camarena_salazar_caso_dea_narco_trafico_mexico_caro_quintero_an, consultado en línea el 15/8/24
- Anabel Hernández, Los señores del narco, New York, Penguin Random House, 2014, pp.196-199
- Andreas E. Feldmann y Juan Pablo Luna, “Gobernanza criminal y la crisis de los Estados Latinoamericanos Contemporáneos”, *Annual Review of Sociology*, 2022, núm. 48, pp. 1-23
- Animal Político, “Kaibiles entrenan a Zetas en arte de la guerra y manejo de explosivos: Aljazeera”, 2011, <https://animalpolitico.com/2011/08/kaibiles-entrenan-a-zetas-en-arte-de-la-guerra-y-manejo-de-explosivos-aljazeera>, consultado en línea el 03/09/24
- Anna Sergi y Luca Storti, “Shaping space. A conceptual framework on the connections between organized crime groups and territories,” *Trends Organ Crim*, No. 24 (2021)
- Anna Sergi, “A qualitative reading of the ecological (dis)organization of criminal associations. The case of the ‘Famiglia Basilischi in Italy’”, *Trends Organ Crim*, Vol. 19 (2016), pp. 10-11
- Anna Sergi, “Widening the Antimafia Net: Child Protection and the Socio-Cultural Transmission of Mafia Behaviors in Calabria,” *Youth Justice*, No. 18 (2018), p. 151

- Astorga, “Seguridad, traficantes y militares”, Ciudad de México, Tusquets, 2012, p. 148
- BBC News Mundo, “Qué es el ‘Triángulo Dorado’, la zona donde se lleva a cabo el operativo militar que rastrea a El Chapo Guzmán”, 2015, consultado en línea el 22 de noviembre del 2024
- BBC News Mundo, “Rafael Caro Quintero: el caso de Enrique “Kiki” Camarena, el agente de la DEA asesinado en México por el que EE.UU. perseguía al Narco de Narcos”, 2022, <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-62187296>, consultado en línea el 16/08/24
- Carlos Resa Nestares, “el comercio de drogas y los conceptos míticos: la plaza”, CASEDE, Notas de investigación, 2003, pp. 1-6
- Charles Tilly, “War Making and State Making as Organized Crime” en el libro de Peter Evans et al., *Bringing the State Back In*, Cambridge, University Press, 1985
- Chris Dalby, “Pandillas callejeras”, InSight Crime, 2019, consultado en línea en <https://insightcrime.org/es/investigaciones/actores-criminales-pandillas-callejeras/> el 22/11/2024
- Daniel Bonilla Calle, “Gobernanza criminal de la minería del oro en la región del Bajo Cauca y en el municipio de Buriticá, Antioquia”, *Estudios Políticos*, No. 65 (2022), pp. 244-250
- Declaración ministerial de Pedro Toga Lara, alias “El Guacho”
- Dennis Rodgers y Adam Baird, “Entender a las pandillas de América Latina: una revisión de la literatura”, *Estudios Sociológicos-Jurídicos*, no. 18 (2016) p. 19
- Diego Gambetta, *The Sicilian Mafia: The Business of Private Protection*, Cambridge, Harvard University Press, 1996
- Doria del Mar Vélez Salas et al., *Reclutamiento y utilización de niñas, niños y adolescentes por grupos delictivos*, Ciudad de México, Observatorio Nacional Ciudadano, primera edición, 2021, p. 21
- Drug Enforcement Administration (DEA), “Los Zetas Threat Assessment/Operation Noble Hero”, documento desclasificado de la DEA a la Unidad de Registros de Investigación, 21 de septiembre de 2005
- Eduardo Alanís-Rodríguez et. al., “Composición y diversidad del matorral desértico rosetófilo en dos tipos de suelo en el noreste de México”, *Act. Bot. Mex*, 2015, num. 110, pp. 105-107
- Eduardo Guerrero Gutiérrez, “La guerra por Tamaulipas”, *Nexos*, 2010, <https://www.nexos.com.mx/?p=13889>, consultado en línea el 19/08/24

- Edward Kleemans y Vere van Koppen, "Organized Crime and Criminal Careers," *Crime and Justice*, No. 49 (2020), p. 13
- El Siglo de Torreón, "Coahuila, escondite de narcotraficantes", 2007, consultado en línea en <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/2003/coahuila-escondite-de-narcotraficantes.53954.html> el 03/11/2024
- Enric Ucelay-Da Cal, "La Ley Seca, la era de la prohibición en Estados Unidos", National Geographic, 2020, https://historia.nationalgeographic.com.es/a/ley-seca-era-prohibicion-estados-unidos_12311, consultado en línea el 16/08/24
- Enrique Desmond Arias, *Criminal Enterprises and Governance in Latin America and the Caribbean*, Cambridge University Press, 2017, p. 20
- Excélsior, "Comarca Lagunera ¿Qué municipios conforman La Laguna y cuál es la importancia de la zona", 2022, Excélsior digital, consultado en línea en <https://www.excelsior.com.mx/nacional/comarca-lagunera-que-municipios-conforman-la-laguna-y-cual-es-la-importancia-de-la-zona> el 01/12/2024
- Gema Santamaría, "Maras y pandillas: límites de su transnacionalidad", *Revista Mexicana de Política Exterior*, 2007, núm. 81, p.
- Gobierno de México, "Los años germinales de la política de guerra contra las drogas en México", Archivo General de la Nación, <https://www.gob.mx/agn/es/articulos/los-anos-germinales-de-la-politica-de-guerra-contra-las-drogas-en-mexico?idiom=es>, consultado en línea el 13/08/24
- Grupo Reforma, "Jalisco 200 años: Historia del narco", Mural, 2023, <https://www.mural.com.mx/jalisco-200-anos-historia-del-narco/ar2627162>, consultado en línea el 15/08/24
- Guadalupe Correa-Cabrera, *Los Zetas inc.: criminal corporations, energy and civil war in Mexico*, University of Texas Press, Austin, 2017
- Guadalupe Correa-Cabrera, *Los Zetas inc.: criminal corporations, energy and civil war in Mexico*, University of Texas Press, Austin, 2017
- Guillermo O'Donnell, "Acerca del estado, la democratización y algunos problemas conceptuales: Una perspectiva latinoamericana con referencias a países poscomunistas", *Desarrollo Económico*, Vol. 33, No. 130(1993), p. 170
- Guillermo Trejo y Sandra Ley, *Votes, Drugs, and Violence: The Political Logic of Criminal Wars in Mexico*, Cambridge University Press, Cambridge, 2020, pp. 31-69

Guillermo Valdés Castellanos, *Historia del Narcotráfico en México*, Ciudad de México, Aguilar, 2023

Gustavo Castillo García, “Desde 2009, la guerra interna de Los Zetas intensificó la violencia”, *La Jornada*, 29 de agosto del 2012, consultado en línea en <https://www.jornada.com.mx/2012/08/29/politica/005n1pol> el 4 de septiembre del 2023

Human Rights Clinic, “Control... Sobre Todo el Estado de Coahuila: Un análisis de testimonios en juicios contra integrantes de Los Zetas en San Antonio, Austin y Del Rio, Texas”, *The University of Texas School of Law*, 2017, consultado en línea en <https://law.utexas.edu/wp-content/uploads/sites/11/2017/11/2017-HRC-coahuilareport-ES.pdf> el 26/11/24, p. 17

INEGI, “Densidad de población por entidad federativa, serie de años censales de 1990 a 2020”, consultado en línea en https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion_Poblacion_07_fb7d5132-39f0-4a6c-b6f6-4cbe440e048d el 02/11/2024

INEGI, *Censo de Población y vivienda 2010: Localidades y su población por municipio según tamaño de localidad*, 2010, consultado en línea en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2010/tabulados/Basic01_01B_MUNICIPAL_05.pdf el 25/11/2024

Información obtenida del INEGI a través de la consulta interactiva de datos correspondiente a la mortalidad (1994-2024) por homicidios en México.

Informe Nacional de personas desaparecidas 2025, *Red Lupa*, 16 de mayo de 2025, consultado en línea en <https://imdhd.org/redlupa/informes-y-analisis/informes-nacionales/informe-nacional-de-personas-desaparecidas-2025/> el 3 de septiembre del 2025

Instituto Nacional Electoral, “Memoria del proceso Electoral Federal 2005-2006 | Coahuila”, 2006, consultado en línea en <https://portalanterior.ine.mx/documentos/DEOE/MemoriasProcesos/memorias2006/05/00/cap01.pdf> el 28/10/2024

Irene Álvarez Rodríguez et al., *La amapola en crisis: aude y decadencia del opio mexicano*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2022, p. 138

Jacobo García, “Caro Quintero, el viejo capo que revolucionó el mundo de la marihuana”, *El País*, 2022, <https://elpais.com/mexico/2022-07-17/caro-quintero-el-viejo-capo-que-revoluciono-el-mundo-de-la-marihuana.html>, consultado en línea el 15/08/24

- Jaime Rivera Velázquez et al., “Crimen organizado y reacción ciudadana: las autodefensas en Michoacán”, *Observatorio del Desarrollo*, vol. 4, n. 13, 2015, p. 6
- Jaque mate al crimen organizado, p. 102
- Jaque mate al crimen organizado, p. 102
- Javier Duque, “Gobernanza Criminal. Cogobiernos entre políticos y paramilitares en Colombia”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 2021, num. 241, pp. 347-380
- Jorge Medellín y Silvia Otero, “Desmantela Ejército banda de ‘Los Texas’”, 2003, *El Universal*, consultado en línea en <https://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/96807.html> el 02/11/2024
- Juan Antonio Fernández-Velázquez, “La Operación Cóndor en los altos de Sinaloa: la labor del Estado durante los primeros años de la campaña antidroga”, *Ra Ximhai*, 2018, núm. 1, pp. 63-84
- Juan de la Torre, *Historia y Descripción del Ferrocarril Central Mexicano*, 1888, Ciudad de México, p. 228
- Juan Paulier, “México: así ocurrió la brutal y olvidada masacre de Allende, una de las más sangrientas de Los Zetas”, *BBC News*, 2016, consultado en línea en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37614215> el 05/11/2024
- Klaus von Lampe, *Organized crime: Analyzing Illegal Activities, Criminal Structures, and Extra-legal Governance*, California, SAGE, 2016, p. 18
- La Vanguardia, “El barrio San Judas, en Piedras Negras, Coahuila, vio nacer a los altos jefes de Los Zetas”, *Sin Embargo*, 2017, consultado en línea en <https://www.sinembargo.mx/29-10-2017/3340468> el 03/11/2024
- Luis Astorga y David A. Shirk, “Drug Trafficking Organizations and Counter-Drug Strategies in the U.S.-Mexican Context”, *Evolving Democracy*, 2010 p. 15
- Luis Astorga, *El siglo de las drogas*, Ciudad de México, Debolsillo, segunda edición, 2016, p. 147
- Luis Daniel Vázquez Valencia, *Captura del Estado, Macrocriminalidad y Derechos Humanos*, FLACSO México, Ciudad de México, 2019, p. 81
- Luis Pablo Beauregard, “Feliz Navidad les desea... el Cártel del Golfo”, *El País*, 2013, consultado en línea en https://elpais.com/internacional/2013/12/31/actualidad/1388468025_242413.html el 03/11/2024

- Magnus Linton, “La guerra contra las drogas: de Richard Nixon a Barack Obama”, Nueva Sociedad, 2015, <https://nuso.org/articulo/la-guerra-contra-las-drogas-de-richard-nixon-a-barack-obama/>, consultado en línea el 13/08/24
- National Institute of Justice, “What is a Gang? Definitions”, 2011, consultado en línea en <https://nij.ojp.gov/topics/articles/what-gang-definitions> el 19/04/24
- Norberto Emmerich, Geopolítica del narcotráfico en América Latina, Estado de México, Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C., primera edición, 2015, pp. 59-83
- Omar Granados, “Coahuila, almacén Zeta”, Animal Político, consultado en línea en <https://animalpolitico.com/2011/08/coahuila-almacen-zeta> el 26/11/2024
- Oscar Balderas, “Sobrevivir a lo imposible: mis 7 años como esclava sexual de Los Zetas y Cártel del Golfo”, VICE News en Español, 2016, consultado en línea en <https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/igualdad-genero/2017-05/1erLugarReportajesEscrito%202016.pdf> el 13/09/2024
- Rafael Croda, “México, el país sin guerra más peligroso y violento del mundo: ACLED”, Proceso, 12 de diciembre del 2024, consultado en línea en: <https://www.proceso.com.mx/nacional/2024/12/12/mexico-el-pais-sin-guerra-mas-peligroso-violento-del-mundo-acled-341961.html> el 3 de septiembre del 2025
- Rejón Aguilar, “Armamento de ‘Los Zetas’ se compra en EU, dice fundador del grupo criminal”, 2011, Expansión, <https://expansion.mx/nacional/2011/07/05/armamento-de-los-zetas-se-compra-en-eu-dice-fundador-del-grupo-criminal>, consultado en línea el 3/09/24
- Ricardo Mendoza, “El día que Los Zetas soltaron sus demonios”, Mayo de 2008 a septiembre de 2017, Inédito, consultado en el archivo del Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México.
- Richard Synder y Angelica Duran-Martínez, “Does illegality breed violence? Drug trafficking and state-sponsored protection rackets”, Crime, Law and Social Change, num. 52, pp. 253-273
- Rocco Sciarbone y Luca Storti, “The territorial expansion of mafia-type organized crime. The case of the Italian mafia in Germany,” Crime, Law and Social Change, No. 61 (2014), pp. 40
- Rodrigo Peña González, Order and Crime: Criminal Groups’ Political Legitimacy in Michoacán and Sicily, tesis, Leiden, Universidad de Leiden, 2020, p.118-150
- Rodrigo Peña, “Pizzo vs. Piso: Extortion as a Legitimacy Practice in Sicily and Michoacán”, Springer Nature, 41 (2020), pp. 1-41

Rubén Aguilar y Rubén Moreira, *Jaque mate al crimen organizado*, Editorial Planeta, Ciudad de México, 2022

Secretaría de Comunicación y Transporte, “México – Mapa Nacional”, 2015, consultado en línea en https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/Atlas/Mapa_2016/MAPA_NACIONAL_2015_TERMINADO-limites.pdf el 30 de junio del 2024

Secretaría de Economía, *La Laguna*, consultado en línea en <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/la-laguna> el 29/11/2024

Secretaría de Marina, “Lázaro Cárdenas, Michoacán”, s.f., consultado en línea en <https://digaohm.semarmar.gob.mx/cuestionarios/cnarioLazaro.pdf> el 30/10/2024

Secretaría de Relaciones Exteriores, “Información Económica de las Entidades: Coahuila de Zaragoza”, s.f., consultado en línea en <https://embamex.sre.gob.mx/eua/images/stories/economicos/businessdevelopment/enlaces/Coahuila.pdf> el 28/10/2024

Seminario de Violencia y Paz, “Gráficas y mapas del informe Reconquistando La Laguna”, 2019, consultado en línea en https://repositorio.colmex.mx/concern/archival_documents/x346d5438?locale=en el 06/11/2024

Sergio Aguayo et al., “Reconquistando” La Laguna: Los Zetas, el Estado y la sociedad organizada, 2007-2014, Ciudad de México, El Colegio de México, 2020

Sergio Aguayo y Jacobo Dayán, *El Yugo Zeta: Norte de Coahuila, 2010-2011*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2018

Sin embargo, “El barrio de San Judas, en Piedras Negras, Coahuila, vio nacer a los altos jefes de Los Zetas”, 2017, consultado en línea en <https://www.sinembargo.mx/3340468/el-barrio-san-judas-en-piedras-negras-coahuila-vio-nacer-a-los-altos-jefes-de-los-zetas/> el 26/11/2024

Stratfor, “Mexico Security Memo: Los Zetas Take a Hit”, correo electrónico filtrado por WikiLeaks, consultado en línea en https://wikileaks.org/gifiles/docs/13/1353032_mexico-security-memo-los-zetas-take-a-hit.html el 02/11/2024

Tania L. Montalvo, “Siete presidentes, pocos resultados: 40 años de expansión del crimen organizado”, *Narcodata*, 2015, <https://narcodata.animalpolitico.com/7-presidentes-pocos-resultados-40-anos-de-expansion-del-crimen-organizado/> consultado en línea el 8 de agosto del 2024

Testimonio de antiguos reclusos en el Penal de Piedras Negras, Coahuila obtenidos de expedientes judiciales en el archivo de la “Averiguación Previa penal número 005/2014-BIS, correspondiente a la segunda

etapa del asunto denominado Cereso de Piedras Negras”. Este archivo fue entregado por el gobierno de Coahuila a El Colegio de México el 11 de noviembre de 2017. Puede solicitar acceso a través del Repositorio de Documentación sobre Desapariciones en México.

Testimonio de Jacobo Dayán, Documental: Reconquistando la Laguna, Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México, min. 00:03:52

Testimonio de Miguel Mery Ayup, Documental: Reconquistando La Laguna, Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México, min. 00:02:52

Testimonio de Óscar Sánchez Viesca, Documental: Reconquistando La Laguna, Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México, min. 00:02:38

Texas Department of Transportation, “Ports-to-Plains Corridor”, s.f., consultado en línea en <https://www.txdot.gov/projects/projects-studies/statewide/ports-to-plains-corridor.html> el 28/10/2024

Thomas C. Bruneau, “Pandillas and Security in Central America,” *Latin American Research Review*, vol. 49, no. 2 (2014), p. 156

Universidad Francisco Marroquín, “Kaibiles”, <https://epri.ufm.edu/conceptos/kaibiles/>, consultado en línea el 3/09/24

Vicenzo Ruggiero, *The Crimes of the Economy: A criminological Analysis of Economic Thought*, Londres, Routledge, 2013

Víctor Manuel Sánchez Valdés y Manuel Pérez Aguirre, “El origen de Los Zetas y su expansión en el norte de Coahuila”, Ciudad de México, Seminario de Violencia y Paz de El Colegio de México

Violeta Santiago, “La ‘marca’ de Los Zetas en Colombia”, *Aristegui Noticias*, 2023, <https://aristeginoticias.com/1211/investigaciones-especiales/narcofiles-la-marca-de-los-zetas-en-colombia/>, consultado en línea el 20/08/24

Violeta Santiago, “La ‘marca’ de Los Zetas en Colombia”, *Aristegui Noticias*, 2023, <https://aristeginoticias.com/1211/investigaciones-especiales/narcofiles-la-marca-de-los-zetas-en-colombia/>, consultado en línea el 20/08/24

Viviana García Pinzón y Jorge Mantilla, “Contested borders: organized crime, governance, and bordering practices in Colombia-Venezuela borderlands”, *Trends in Organized Crime*, 2021, 24, pp. 265-281

Agradecimientos

Quisiera cerrar este capítulo de mi vida agradeciendo a todas las personas que han sido parte de esta aventura y que me acompañaron incluso en los momentos más difíciles, permitiéndome llegar hasta aquí.

En primer lugar, quiero agradecer a mis papás, Ana Delia y Salvador, por brindarme su apoyo incondicional a lo largo de todos estos años y por impulsarme siempre a alcanzar mis sueños. Ustedes son el pilar de mi vida y, sin su acompañamiento, sabiduría y amor, nunca habría podido llegar hasta este punto. Les dedico este logro y les prometo que siempre actuaré guiada por los valores que me inculcaron. No los voy a defraudar.

A mis hermanos, Chavito y Anita, por hacer que mi vida sea más bonita simplemente con su presencia. Gracias por todas las risas, los abrazos y las palabras de aliento que me impulsaron a seguir, incluso cuando sentía que no podía más. Gracias por ser los brazos que me sostenían y me daban fuerzas para avanzar. Son personas extraordinarias y, así como ustedes han estado conmigo en este camino, espero poder estar ahí para verlos alcanzar las estrellas.

A mi bollito, que anhelaba verme entrar a la universidad de mis sueños y estudiar algo que me hiciera feliz. Todavía recuerdo cómo brillaron tus ojos cuando te conté que había sido aceptada en el Colmex, y me gusta pensar que hoy sonreirías de la misma manera. Aunque te fuiste cuando apenas iniciaba este trayecto, quiero que sepas que siempre te llevo conmigo. Te mando un abrazo hasta el cielo, con la esperanza de que, donde estés, te sientas orgulloso de lo que hoy alcanzamos.

También quiero dedicar este espacio a todos los profesores y profesoras que me guiaron a lo largo de estos cinco años. En especial, al Dr. Sergio Aguayo, por creer en mi

proyecto, por ser el faro que me iluminaba en los momentos de mayor incertidumbre y por darme las herramientas necesarias para concluir con éxito esta tesis. Sergio: sabes que eres alguien a quien admiro profundamente; para mí fue un honor aprender y crecer a tu lado. De corazón, gracias.

Al Dr. Rodrigo Peña y al Dr. Manuel Pérez, gracias por su paciencia y acompañamiento. Mi tesis no sería la misma sin el apoyo que me brindaron: desde el diseño del esquema hasta la última corrección con sus valiosos comentarios. Son académicos excepcionales y con una gran calidad humana; gracias por ser soporte y motivación en esta aventura. Les deseo lo mejor en todos sus proyectos futuros.

A mis profesoras del seminario de tesis I y II —las doctoras Melina Altamirano, Joy Langston y Laura Flamand— muchas gracias por ayudarme a hacer de este proyecto algo más claro y manejable. Igualmente, quiero agradecer a Lizbeth Rodríguez y a María del Pilar Morales, por acompañarme en todos los trámites de titulación con la paciencia y calidez que siempre las distingue.

Y, por último, pero no menos importante, quiero dar las gracias a quienes fueron mi segunda familia durante estos cinco años. Queridos amigos —Ochis, Richie, Marijó, Iara, Mariana, Joss, Bernardo, Chuya, Francisco, César, Pepo, Axcel y Mauricio— gracias por cada risa, por todos los momentos compartidos, por escucharme cuando sentía que el mundo se me desmoronaba y por ayudarme a recuperar el rumbo cuando lo perdía. Sin ustedes, la experiencia universitaria no habría sido la misma.

Hoy concluye un capítulo que me transformó y me enseñó más de lo que alguna vez imaginé. Este trabajo no es solo el resultado de mi esfuerzo, sino el reflejo de todas las voces, de los abrazos y las manos que me acompañaron en el camino. Me quedo con la certeza de que ningún sueño es imposible cuando se comparte con quienes uno ama, y con la convicción

de que cada meta alcanzada es, en realidad, un nuevo punto de partida. Este logro es nuestro, y con él cierro esta etapa con gratitud en el corazón y esperanza en la mirada hacia lo que viene.