

ción del público luego del aviso que les enviaran Perot y la rebelión de los votantes: hay un enorme disgusto tanto a nivel popular e incluso de sectores importantes de las mismas élites, producto de la incapacidad del ejecutivo para manipular a la economía fuera de la severa recesión. Y hay gran descontento por la mediocridad del legislativo federal, controlado por los demócratas, para proponer soluciones efectivas a los problemas del país y por los escándalos de corrupción que se han suscitado en su seno.

La "promesa del cambio", así como el llamado a "no dejar de pensar en el futuro" (tema de conocida canción), fueron los tópicos que recibieron mayor énfasis de los demócratas. Estos, teniendo al frente a las parejas jóvenes de los Clinton y los Gore, cerraron su convención ante su audiencia nacional en la televisión con un baile que rescata esa visión optimista y de un mejor mañana con la cual esos líderes quieren redefinir a su partido. Ocurrieron cosas aún más importantes en este sentido.

Destaca la manera magistral en que Bill Clinton manejó la organización de la convención en el Madison Square Garden de Nueva York. Me refiero no a los miles de globos y otras partes del programa de entretenimiento, sino a varias decisiones políticas clave, si bien riesgosas, que le ganaron en unos cuantos días de julio el respeto y posición de liderazgo nacional que no había logrado conquistar en muchos meses de ardua campaña electoral. En tres palabras, Clinton "puso en su lugar" a Al Gore, a Jesse Jackson, y a Mario Cuomo.

Al Gore es el gran político querido por todos que se quedó fuera al decidir, muy temprano, que Bush arrasaría en las elecciones luego de la guerra del Golfo. Había que rescatarlo. Contra la predicción de que el moderado Clinton buscaría balancear su juventud, inexperiencia y origen regional con un político tradicional y más sazonado, se escogió a Gore porque aquél refuerza la imagen de juventud y compromiso con "el cambio" que, genialmente, ha escogido el equipo de Clinton como tema para su estrategia electoral.

Jesse Jackson ha tenido que doblegarse y aceptar los designios del ala de su partido que busca establecer su liderazgo en base a una nueva visión del futuro. Esta ala la encabeza Bill Clinton, quien rechaza el excesivo énfasis sobre los logros obtenidos durante los años sesenta y las posiciones populistas relacionadas con ese periodo. No ha sido fácil hacerlo, y se temió en ocasiones la ruptura interna en el partido; de igual manera, pocos previeron la capacidad del gobernador de Arkansas para ganarse el apoyo decisivo que le otorgara Mario Cuomo, el gran orador y político de Nueva York. El éxito de Clinton fue entonces surgir de la convención como el gran elemento unificador de un nuevo partido demócrata, pero en sus propios términos y no en aquellos impuestos por las facciones de su partido.

Aquí es donde podemos apuntar a la principal debilidad de los republicanos. El partido de Bush es un partido dividido, en parte porque contrario a lo que sucede con los demócratas, los grupos más extremistas y radicales están en ascenso. Bush representa el centro y a su lado están los Pat Buchanan, Dan

Quayle, y otras figuras que tanto han dañado los chances de ese partido para ganar la reelección. Ante una sostenida recepción acompañada por el creciente desempleo, y la falta de una misión articulada sobre lo que Estados Unidos debe buscar en el futuro, ya acabada la guerra fría, lo menos que necesitan los votantes es más retórica sobre las bondades de la mano invisible del mercado y del triunfo sobre el comunismo.

Por eso no debe sorprender que la presencia de Ronald Reagan en Houston fuera sólo un momento mágico, en especial para los estadounidenses que celebran la "vuelta al redil" en los ochenta de los valores más tradicionales de su país. Nos guste o no, el impacto de su ideología y la de Margaret Thatcher fue revolucionario en una importante porción del globo. Pero pasada la euforia, todos recordaron que en los noventa el país está más endeudado que nunca, que las tensiones sociales han crecido a niveles incontrolables (Los Angeles), que las medidas adoptadas para reactivar la economía no han tenido los efectos esperados y, peor aún, que el presidente Bush insiste en que todo es culpa del Congreso demócrata que él ha sido incapaz de controlar. Creo que Bush y los republicanos no lograron sacudirse este estigma durante la convención. Los días están contados para lograrlo.

Sólo es posible apuntar brevemente los temas que aparecerán repetidamente durante la contienda presidencial de otoño, y que ayudarán a definir las opciones y las preferencias de los votantes: la reactivación de la economía, la propuesta de una política industrial, y las inversiones para proteger el medio ambiente y educar a la fuerza de trabajo del país.

Es difícil conocer la estrategia y propuestas de política de los republicanos, pues apenas ahora se ha integrado al frente del equipo James Baker, político genial quien tendrá más de una carta que jugar.

Bush se ha limitado a decir que una baja en los impuestos al capital y en programas de gasto del gobierno, para que no crezca su déficit, llevarán al país hacia adelante, y que está dispuesto a cambiar su gabinete económico. No ha convencido el presidente, como tampoco han despertado entusiasmo "los logros" por él reseñados en las áreas educativa y ambiental. De ahí el grave problema que enfrenta para su reelección. ¿Lograrán Baker y su equipo aportar las ideas y dar el ímpetu necesario para intentar "por cuatro años más" de lograr los triunfos esperados?

Para los políticos demócratas el reto no es producir ideas interesantes en cualquiera de estas áreas, sino programas con cierto grado de especificidad que conozcan a los votantes; en especial, que sean factibles de aplicar dados los costos involucrados. La pregunta en este caso es si estamos en el umbral de una nueva revolución en el pensamiento político, económico y social, marcada por la vuelta al poder en Estados Unidos de quienes creen en una mayor participación del gobierno, si bien moderada y sujetos esta vez a estrictos criterios de efectividad. Bill Clinton y otros jóvenes políticos creen que ésta es precisamente su misión. □

Cuaderno de nexos

Número 51

Septiembre, 1992

El periodismo ante el espejo

La cultura del secretismo

• Raúl Trejo Delarbre

Para pensar el TLC
Carlos Castillo Peraza
pág. V

Ganar o perder no es para siempre

La política del atolladero

• Luis Salazar C.

E 1 escenario que dibuja Carl Bernstein en su cuestionamiento a la prensa en los Estados Unidos, no es ni siquiera advertencia de lo que nos puede suceder en México. Aquí tenemos unos medios de comunicación de los que en términos generales puede decirse que, para sólo reiterar frecuentes lugares comunes, están más orientados por la trivialidad que por la investigación y, si acaso, más orientados por la grilla que por la reflexión. Pero la prensa norteamericana, a la que Bernstein reclama tanto sus arrebatos autocongratulatorios, tiene una independencia del poder político que los medios en México, con excepciones que son precisamente eso, distan mucho de haber alcanzado.

Los márgenes dentro de los que suele desenvolverse la prensa mexicana, nunca explícitos, se definen por la

pasa a la pág. II

Raúl Trejo Delarbre. Periodista e investigador de la UNAM. Su libro más reciente es *La sociedad ausente. Comunicación, democracia y modernidad* (Cal y arena, 1992). Estas son unas notas a partir del texto de Carl Bernstein que aparece en este mismo número de *nexos*.

La transición incierta
Enrique Quintana
pág. VI

La producción esbelta
Clemente Ruiz Durán
pág. X

Los filos en la UNAM
Rollin Kent
pág. XIII

EU: De las convenciones a las elecciones
Gabriel Székely
pág. XV

1. Despues de la "caída del sistema" y de la subsecuente confusión postelectoral a los comicios de 1988, pareció haber un consenso generalizado sobre la necesidad de una reforma sustancial de la legislación electoral. Así se arribó en 1990 a un nuevo código aprobado por la mayoría de los partidos, con la sola excepción del PRD. En 1991 se estrenó la nueva legislación, poniéndose en evidencia algunos de sus avances, así como sus limitaciones básicas. No obstante, en los comicios estatales de Guanajuato y San Luis Potosí, oscuras maniobras primero, supuestas irregularidades después, y presiones partidarias finalmente, condujeron a soluciones políticas, que pasando por encima de las instancias autorizadas legalmente, desembocaron en la renuncia "por razones personales" de dos gobernadores electos. Se iniciaba así la tradición de la segunda vuelta, con lo que lo importante ya no sería ni la cantidad de sufragios obtenidos ni la documentación de los

pasa a la pág. III

Luis Salazar C. Profesor del Departamento de Filosofía de la UAM-Iztapalapa.

riesgosa relación de conveniencia mutua que tienen con el gobierno. Anunciante principal en las páginas de los diarios, el poder político tiene capacidad suficiente para exigir fidelidades, silencios y hasta rectificaciones a la mayor parte de las publicaciones impresas. En el caso de los medios electrónicos, en donde la publicidad oficial no es tan significativa, existen otras causas de subordinación: las estaciones de radio y televisión suelen buscar una relación cordial con los funcionarios públicos con tal de seguir usufructuando sus concesiones de transmisión, entre otras ventajas.

Nada de eso es nuevo en nuestro país en donde, precisamente ésa es la novedad: en una sociedad en donde tantas cosas han cambiado, el panorama de la comunicación de masas se mantiene tan estancado como hace diez o veinte años. La modernización que se advierte en otras áreas, no ha existido en el campo de la comunicación. Junto con la renovación, si fuera posible, del sindicalismo, la gran asignatura pendiente de la modernización mexicana sigue encontrándose en los medios de comunicación.

El *negocio de la basura*, como con tanta cólera lo califica uno de los dos develadores del escándalo Watergate, tiene sus manifestaciones en México aunque no ha llegado a tener la dimensión de industria que la define allá. Al lado de las banalidades de la televisión gringa, aquí tenemos una TV casi siempre orientada por el menor esfuerzo y la poca calidad, si la hay, más elemental. E incluso los géneros con más auge entre los públicos estadunidenses, entre nosotros se empiezan a copiar de manera tan acrítica como culturalmente desastrosa. Allá, Bernstein puede quejarse de la estulticia de los programas de conversación (*talk show*), a cargo de Oprah Winfrey, Phil Donahue y Geraldo Rivera. Aquí apenas comenzamos pero ya tenemos a Nino Canún, que es capaz de dedicarle varias horas durante una semana a la presentación de experiencias de quienes supuestamente han tenido encuentros cercanos con visitantes de otros planetas.

En nuestra televisión, a diferencia de la TV estadounidense, para nada ha existido la competencia. En los Estados Unidos existen cadenas de gran poder, como el mismo

Bernstein se encarga de recordar, pero ninguna que concentre el poder de todas ellas y eso es precisamente lo que ha significado Televisa. Aunque se parecen en sus intencionalidades y banalidades, los contenidos que transmiten la ABC, la NBC o la CBS están definidos por el acicate que significa la competencia entre ellas mismas (y además por una vasta red de televisoras por cable, entre ellas las televisoras públicas) que, mal que bien, propicia una situación de pluralidad. En México, en el campo de la TV (si soslayamos los afanosos pero raquíticos esfuerzos de la televisión del Estado que está en trance de ser privatizada), la cancha y el balón, pero además las reglas del juego, han sido establecidas, en la práctica, por Televisa. En eso, el panorama mexicano es distinto al que presenta Bernstein para su país.

En la radio hay algo de apertura a la discusión, pero el debate de ideas, el debate político, con frecuencia han dejado su lugar al sensacionalismo y al amarillismo. En varias emisoras hay espacios de información proclives a la denuncia, aunque a veces más bien parecen tribunales instantáneos en que cada situación (el transporte en la ciudad, los problemas de la economía, la situación internacional) es ventilada con enorme ligereza y a partir de dictérios maniqueos. Varios de los espacios informativos de más éxito en la radio parecen definidos por un tono tan simplón como esquemático: no hay problemas sino conductas buenas o malas, plausibles o condonables. Los conductores a veces no resultan mediadores, o interlocutores, sino inquisidores.

Vayamos a la prensa escrita. Allí tampoco hay el ejercicio autocritico que Bernstein echa de menos para los diarios de su país. Nuestra prensa sigue siendo (otra vez: con excepciones) ensimismada o cínica. Hay periódicos a los que no les importa lo que dicen, con tal de seguir facturando planas de publicidad. A otros, no les importa a quienes se dirigen porque sus lectores casi no existen o porque los diarios no son hechos para ellos. Con frecuencia sus páginas se convierten en una letanía de asuntos ya sabidos, o que son prescindibles, o que se presentan fragmentariamente. Una de las más arraigadas instituciones del periodismo mexicano, el *boletín*, sigue originando millares de líneas ágata cada día. Otras instituciones de nuestra prensa son la declaración de banqueta y el refrito. No tenemos, en suma, un periodismo de imaginación y, por ello, a diferencia de los estadounidenses, periodismo de investigación.

Bernstein cuestiona la mitología que ha rodeado al periodismo considerado como de investigación porque, dice, después de todo indagar y ligar cabos, como él y Woodward hicieron cuando el asunto Watergate, no es cosa del otro mundo. Pero aun ese periodismo de búsqueda se extraña en los diarios mexicanos, por falta de iniciativa o de interés de quienes con frecuencia los hacen. En México casi no hay periodismo que indague, que vaya por los hechos en lugar de repetirlos, porque no hay salarios, espacios ni lectores suficientes para ello. Los lectores, ya que nos referimos a ellos, todavía suelen ser poco exigentes con sus periódicos y con

A finales de mayo se produjo el *Acuerdo Tripartito*, firmado por el Ejecutivo, representantes del Congreso y los militares. Por medio de ese acuerdo se nombró a Marc Bazin —economista partidario del neoliberalismo, que cuenta con el apoyo de Washington— como primer ministro para formar un nuevo gobierno. El acuerdo no contempla, en ninguna de sus partes, el retorno de Aristide. Por ello, no es extraño que el *Acuerdo Tripartito* no cuente con el apoyo de la comunidad internacional, y mucho menos de la población haitiana.

En ese contexto, a finales de junio Aristide se reunió en Miami, Florida, con un grupo de líderes políticos haitianos, para formular una propuesta de negociación que permitiera, de una vez por todas, el retorno a la democracia. Se produjo entonces la *Declaración de Florida*, que propugna por un gobierno de concordia nacional. Acogiéndose a una declaración de Marc Bazin, durante su investidura como primer ministro —en el sentido de que estaba dispuesto a reunirse con Aristide “en cualquier parte, en cualquier momento, sin reservas y sin condiciones”—, la *Declaración de Florida* propone que las negociaciones se realicen en el propio territorio haitiano, entre una comisión presidencial, y representantes de las instituciones constitucionales, de los partidos políticos, de las organizaciones no-gubernamentales, religiosas, sindicales, y de la empresa privada. Aristide está dispuesto a reunirse con Bazin, pero no en su calidad de primer ministro, por considerar que su nombramiento es inconstitucional. Antes de que se realice cualquier tipo de negociación, viajaría a Haití una delegación de la OEA. Una vez concluida la primera etapa de las negociaciones, al momento de tomarse las decisiones finales, Aristide viajaría a Haití. Posteriormente, después de que el proceso de transición esté en marcha, regresaría de manera definitiva como presidente. Esta propuesta, de ser aceptada y respetada por los militares —al margen de los resultados a los que se llegue— podría, sin embargo, tomarse varios meses antes de lograr resultado alguno.

Esta es la situación actual de la crisis haitiana, a un año de haberse producido el golpe militar, y a seis años y medio de la caída de la dictadura de los Duvalier.

Mientras se producen estas negociaciones, en su intento por hacer retornar la democracia a Haití, se agotan los cinco años de gobierno para los que Aristide fue elegido, mayoritariamente. Mientras, continúa el crimen y la represión en la isla caribeña, a la vez que prosigue el éxodo de miles de haitianos, no obstante el “Muro de Berlín flotante” que levantó el gobierno estadounidense contra los *boat people*.

En tales condiciones, en Haití no sólo está en juego el futuro de su democracia, sino el de América Latina, así como la credibilidad de la OEA, un organismo que hasta ahora no ha sido capaz de darle solución a la crisis. ¿De dónde sacan fuerza los militares haitianos, repudiados por la comunidad internacional y por su propio pueblo, para mantenerse en el poder durante un año? No cabe duda que Haití se ha convertido en un caso *test*, observado de cerca por no pocos políticos y militares de América Latina y el Caribe, interesados en alterar el endeble orden democrático de nuestro continente. □

Carta desde San Diego

EU: De las convenciones a las elecciones

• Gabriel Székely

En pocas ocasiones en la historia de México hemos preso tanto atención al proceso electoral de nuestro vecino norteño. La persona que ocupe la Casa Blanca a partir de enero de 1993, y las que ocupen los escaños del Congreso, que se espera será renovado de manera dramática, darán un rumbo a la política económica internacional cuyos efectos serán de primordial importancia para México. El reto es por tanto analizar los aspectos políticos fundamentales de las convenciones demócrata y republicana que acaban de terminar, así como los principales temas económicos que enmarcan la tremenda lucha por el poder, que se dará sin cuartel hasta las elecciones federales del mes de noviembre.

Ha terminado el proceso formal de selección de candidatos y en ocho semanas más sabremos quién será el próximo presidente de los Estados Unidos. Luego de algunos sustos y hechos imprevistos, resulta que el sistema político estadounidense seguirá siendo el mismo que siempre hemos conocido. Es decir, no estamos frente a una situación de incertidumbre y posible inestabilidad que hubieran resultado de una elección con la participación de tres candidatos. De haber continuado Ross Perot su campaña, el sistema bipartidista probablemente hubiera llegado a su fin. El Congreso, y no el Colegio Electoral en base al voto de los electores, hubiera decidido quién dirigirá los destinos de Estados Unidos.

Al retirarse sorpresivamente el insurgente Ross Perot, le dio un respiro a los partidos políticos de su país que sufren una importante crisis de credibilidad. Quizás el hecho más significativo de las dos convenciones es que los demócratas primero, y luego los republicanos, lograron recuperar la aten-

Cuaderno de nexos

Coordinador

Rolando Cordera

Coeditores

Soledad Loaeza
José Woldenberg

Cuaderno de *nexos* es una publicación mensual de *nexos*, Sociedad, Ciencia y Literatura, S.A. de C.V. Certificado de Licitación de Título No. 5480 del 6 de diciembre de 1990 y Certificado de Licitación de Contenido No. 3970, expedido el 6 de diciembre de 1990 por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación.

Un brinquito pa' delante,
un brinquito para 'trás

La prueba de Haití

• Pablo A. Maríñez

Tras una serie de movimientos sociales, en 1986 fue derrocada la dictadura de los Duvalier, que durante 29 años gobernó con manos férreas a Haití. Entonces parecía iniciarse una etapa de transición democrática y de desarrollo económico que permitiría abatir los índices económicos y sociales que ubican a Haití como la nación más pobre del hemisferio.

El proceso, sin embargo, ha sido complejo y contradictorio. Una serie de golpes, contragolpes, autogolpes e intentos de golpes de Estado, con un saldo de miles de vidas, se producen en Haití desde 1986. Desde entonces el país ha tenido seis gobernantes, un promedio de uno por cada once meses.

En los últimos siete años, más de 90 mil haitianos han sido admitidos en Estados Unidos, por medio de un programa especial de amnistía. Tras el derrocamiento del presidente Jean Bertrand Aristide, dicho éxodo se masificó. Un promedio de 145 haitianos por día, seis cada hora, se lanza en endebles embarcaciones a la mar, como *boat people*, tratando de alcanzar las playas norteamericanas. En mayo del presente año el éxodo alcanzó la cifra récord de siete mil haitianos en tan sólo cuatro días; cerca de 1,875 por día. A raíz de este fenómeno, la administración Bush ordenó a la Guardia Costera estadounidense que interceptara en alta mar y repatriara de inmediato a los inmigrantes a Haití. Bush argumentaba que estaba "convencido de que el pueblo haitiano no sufría represión física", para tener derecho a recibir el trato de refugiado político.

Este éxodo masivo sólo se interrumpió durante los ocho meses de gobierno de Aristide, quien recibió cerca del 70% de la votación en los comicios de diciembre de 1990. El nuevo presidente heredaba un país con una tasa de crecimiento negativa en la última década de 2.6%, con más del 50% de desempleo, y cerca del 80% de analfabetismo; heredaba un país donde, además, el 90% de las casas carecen de agua potable y de electricidad. El presupuesto nacional de gastos públicos para hacer frente a esa situación era apenas de 320 millones de dólares. Por ello, Aristide no ofreció al pueblo metas irreales. Sólo se proponía subir un peldaño en la escala de la pobreza.

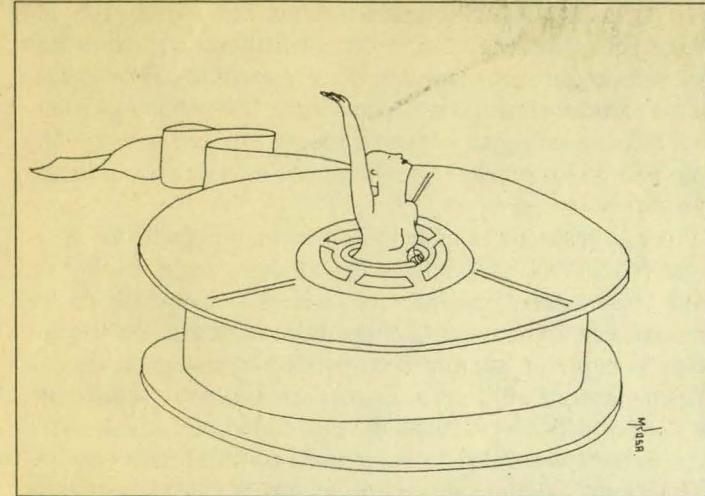
Pablo A. Maríñez. Coordinador del Área del Caribe, del Centro de Estudios Latinoamericanos, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

La ayuda ofrecida por organismos internacionales como la ONU, por las potencias tutelares (Estados Unidos, Francia y Canadá), y por la Comunidad Económica Europea fue lenta y escasa. No obstante, durante su gobierno (febrero a septiembre de 1991), Aristide logró mantener el apoyo popular, gracias a las conquistas alcanzadas: lucha contra la corrupción y el narcotráfico, juicio y encarcelamiento a los duvalieristas, participación del pueblo en la toma de decisiones políticas, plenas libertades políticas y de expresión; puesta en marcha de un proyecto político-económico que apuntaba a abatir los índices de pobreza.

El golpe militar del 30 de septiembre de 1991 dio al traste con todo este proyecto. Las fuerzas duvalieristas retomaban nuevamente el poder. El golpe de Estado, aunque cruento y sanguinario, intentaba cubrir ciertas formalidades. En vez de derogar la Constitución, los militares proclamaban su defensa; en vez de disolver el Parlamento, intentaban apoyarse en él para legitimarse en el poder. Los militares sabían que la Guerra Fría había llegado a su fin, por lo que había que cambiar la estrategia discursiva. Sin embargo, la comunidad internacional no se dejó sorprender y la condena fue unánime. Todos los gobiernos de América Latina, a través de la OEA, y con el respaldo de la ONU, aún reconocen a Aristide como presidente constitucional de Haití, por lo que apoyan su retorno. De ahí el embargo económico decretado contra el gobierno de facto, para obligarlo a devolver el poder. El embargo, no obstante, ha sido violado en múltiples ocasiones. La misma OEA denunció que sólo de noviembre de 1991 a abril de 1992, se habían producido 32 violaciones al embargo. Un total de 23 barcos procedentes de diferentes países habían llevado combustible y todo tipo de mercancías a Haití. Esta contradicción entre la práctica discursiva y los hechos es lo que ha dificultado que las negociaciones entre Aristide, el gobierno de facto, y los organismos internacionales, logren progresar. Los militares se sienten por eso alentados a desconocer los acuerdos para que vuelva la democracia.

Desde su exilio en Caracas, Venezuela, Aristide ha realizado un verdadero peregrinaje por diversos países, recurriendo a todos los foros internacionales posibles, con miras a su retorno. Las primeras negociaciones entre Aristide y una delegación del gobierno de facto se produjeron en Cartagena, Colombia, en noviembre de 1991. Los resultados, sin embargo, fueron infructuosos. La delegación parlamentaria se negó a reconocerlo como presidente. Con esa primera negociación los militares en realidad aspiraban a que se levantara el embargo económico, lo que no lograron.

La segunda negociación se produjo a finales de febrero de 1992, en Washington, entre Aristide, los máximos dirigentes de la Asamblea Nacional de Haití, y René Theodore, en su calidad de primer ministro propuesto. En dicha negociación, conocida como *Protocolo de Washington*, las partes se comprometieron a establecer un gobierno provisional, con un calendario de actividades que garantizaría el retorno de Aristide a la presidencia, en un plazo breve. Pero los militares tampoco cumplieron el protocolo, que contaba con el apoyo de la OEA y de la comunidad internacional.



viene de la pág. I

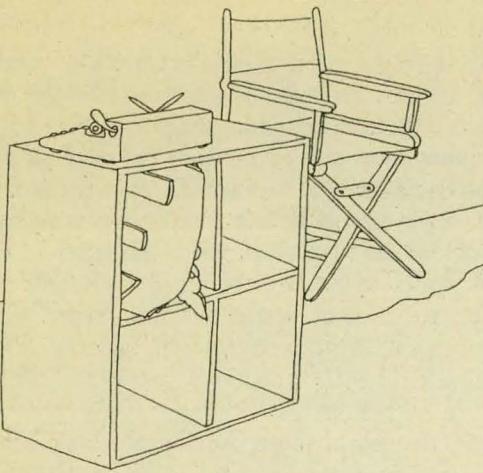
fraudes o irregularidades, sino la capacidad partidista de movilizar sectores combativos para impedir que los presuntos ganadores oficiales ocuparan sus puestos.

Seguramente esta *innovación* del sistema político mexicano no hacía sino generalizar una vieja regla del juego intraprista, según la cual la fuerza política depende sobre todo de la capacidad de chantajear con la amenaza de la desestabilización propia de los diversos actores y líderes políticos o sociales. La novedad reside en que ahora otros partidos, básicamente el PAN, pero también, mientras no se demuestre lo contrario, el PRD, pueden ejercer una especie de derecho de veto a los resultados electorales, y ya no sólo fuerzas oficialistas. De esta manera, Acción Nacional nunca probó su triunfo en Guanajuato, ni siquiera la ilegalidad de los comicios, pero en cambio mostró su capacidad para vetar el acceso a la gubernatura de Ramón Aguirre. El movimiento navista, por su parte, ni siquiera se preocupó de transitar las instancias legales para impugnar la victoria de Fausto Zapatita; bastó una vistosa movilización con destino al centro político del país, para obstruir el ejercicio de este último.

En ambos casos lo más que puede afirmarse con cierta seguridad es que la oposición supo sacar partido de las irregularidades, manipulaciones y excesos del oficialismo, para convalidar su amenaza de desestabilizar los gobiernos de esas entidades, obligando a una solución política. Con ello obtuvo, en apariencia, logros importantes: un gobernador interino propio y otro oficialista pero supuestamente dispuesto a hacer determinadas concesiones político-electorales. Los perdedores, sin embargo, no sólo fueron los más bien lamentables candidatos priistas, sino también y quizás sobre todo las instancias y códigos legales electorales, así como la credibilidad misma de los comicios.

De manera simultánea, el partido oficial, pese a diversas declaraciones del Ejecutivo en el sentido de convertirlo en partido en el gobierno, se orientó hacia una *refundación* que lo transformó en una inmensa maquinaria electoral, capaz de utilizar medios legales pero también extralegales, así como recursos desproporcionados, con el propósito de movilizar electores no sólo para triunfar electoralmente, sino para *avasallar* e incluso *humillar* a sus adversarios. Con la ingeniería electoral y el uso y abuso de medios de difusión serviles, la consigna priista fue otra vez vencer a toda costa, y más, aplastar electoralmente a los partidos de oposición. Con ello logró, sin duda, recuperar terreno en los comicios federales de 1991, pero al costo de agudizar las ya flagrantes inequidades de nuestro incipiente sistema de partidos, y de desacreditar leyes e instancias electorales.

Las recientes elecciones estatales en Michoacán, Durango y Veracruz, y en menor grado incluso las de Aguascalientes, Zacatecas y Oaxaca, con las curiosas pero también sintomáticas excepciones de Chihuahua y Baja California, revelan los atolladeros a los que inevitablemente han condu-



cido estas políticas que sólo cabe calificar de miopes y cortedadistas. En los primeros casos, en efecto, la oposición, rebasada fácilmente por la nueva maquinaria electoral oficialista, acudió al expediente de la segunda vuelta, descalificando los resultados y las instancias legales, provocando una situación ominosamente incierta no sólo para los presuntos ganadores, sino también y sobre todo para la estabilidad y gobernabilidad de esas entidades. Aun si es previsible que dicha táctica apenas tenga futuro en Veracruz y que en Durango la dirección nacional panista no parece dispuesta a sostenerla por mucho tiempo, y aun si se lograra alcanzar alguna solución negociada en Michoacán —lo que en verdad parece cada vez más difícil—, nadie puede discutir con seriedad el alto costo que, en términos de descrédito y desprestigio, atraen estos fenómenos para un sistema político electoral tan precario e incipiente como el nuestro.

Consideración aparte merece la situación postelectoral en Baja California, donde el PRI se estrena como partido opositor retomando todas las actitudes y tácticas de descalificación del sistema electoral, apostando en apariencia también a una desestabilización como forma de negociar los resultados legales. No deja de llamar la atención este extraño mimetismo estructural, en el que todos los actores políticos parecen dispuestos a desacreditar leyes, procedimientos e instituciones con tal de desconocer sus posibles derrotas. Sólo en el caso de Chihuahua, donde se conjugaron azarosamente circunstancias favorables, las instituciones electorales salieron airosas de la prueba de la credibilidad.

2. ¿Cómo salir de estos atolladeros que no sólo retrasan el tránsito democrático sino que, peor aún, amenazan con provocar confrontaciones tan violentas como innecesarias? Sin duda hacen falta reformas legales que hagan más equitativa la competencia electoral, limitando y controlando los recursos utilizados en las campañas y regulando la participa-

ción en los medios de difusión masiva. Pero siendo esto indispensable parece insuficiente si las instituciones electorales aún carecen de verdadera autoridad y credibilidad políticas. Si los partidos siguen considerando que la legalidad y las instituciones, lejos de ser el marco real de su contenido son tan sólo *uno* de los objetos e instrumentos de su lucha, sujetos a sus imperativos tácticos.

A este respecto llama la atención la ambigüedad de la dirección del PAN en relación a los comicios recientes. Por un lado destaca acertadamente que, pese a la inequidad de los recursos económicos, en Chihuahua su organización y arraigo le permitieron triunfar pero también documentar legal y fehacientemente su triunfo. En este caso, convalida sin chistar la legalidad y legitimidad del procedimiento, e insiste con justicia en la necesidad de volver más equilibrada la contienda electoral. Algunos de sus dirigentes llegan incluso a declarar superada la etapa de denuncias globales y exigen documentar jurídicamente las presuntas irregularidades y fraudes electorales. Por otro lado, en cambio, avalan o por lo menos guardan silencio ante los disparates de su candidato a gobernador en Durango, que con toda desfachatez declara la *ilegitimidad* de los sufragios priístas porque fueron *inducidos*, asumiéndose como triunfador porque sus votos son los únicos *verdaderos*.

De esta manera, la dirección panista parece que quiere apostar, cuando le conviene, a una estrategia de la legalidad política y de la construcción de una fuerza electoral efectiva, pero, cuando no le conviene, a la vieja táctica de descalificar en conjunto los comicios, amalgamando irregularidades secundarias y contingentes, con trampas efectivas y con denuncias —como las de los presuntos *desayunos*— que acaso tienen un significado ético y político, pero que en manera alguna descalifican legalmente los comicios. No parece muy consistente que por una parte se critique al PRD por su táctica confrontacionista y extralegal en Michoacán, y por otra parte se sostenga esa misma táctica en Durango. Falta de consistencia que resalta clamorosamente también cuando connotados priístas, después de haber condenado como casi traición a la patria la apelación a instancias internacionales, al verse derrotados, pretenden que en su caso es plenamente válido hacerlo.

Tal pareciera, en suma, que la condición necesaria para que nuestros partidos reconozcan la legalidad y legitimidad de los comicios es que todos ganen al mismo tiempo. Esto es algo más que una broma pesada: es la expresión de la enorme desigualdad que reina en el subsistema de partidos y de la permanencia de un partido *del gobierno*; pero es también expresión del dominio de una cultura política tan arcaica como antidemocrática en *todos* los actores políticos, que no sólo desprestigia la legalidad y las instituciones sino obstaculiza y vuelve ominosamente incierta nuestra anhelada (*¿será cierto?*) transición a la democracia. De una democracia que, como sorprendentemente —*efectos saludables de la derrota?*— reconocía un connotado priísta chihuahuense, requiere que todos asuman que nunca se gana todo y para siempre, y que nunca se pierde todo y para siempre. □

No es lo mismo 4 años, que 4 años

Los filos de la UNAM

• Rollin Kent

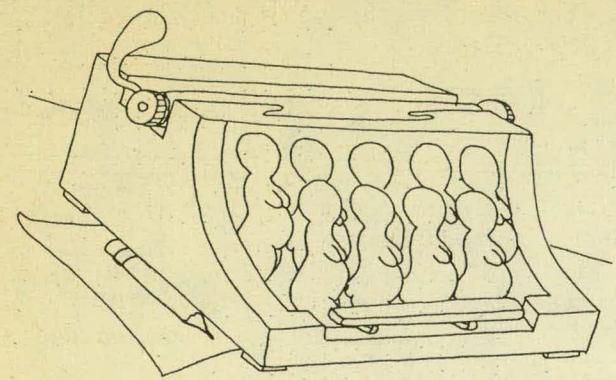
nario para la designación rectoral. Pero además este proceso puso de manifiesto algunas tramas profundas de la UNAM como institución:

- Su imbricamiento inevitable con las preocupaciones políticas (no educativas) del gobierno.
- La rigidez de sus mecanismos de discusión.
- El carácter cupular del proceso decisorio y el estilo paranoico de hacer política.
- El hecho dramático de que la UNAM es una institución que puede llegar a devorar a sus mejores hombres y mujeres más allá de sus intenciones y proyectos académicos (como ha sucedido con el rector Sarukán).

Por lo pronto, muchos están comprensiblemente ocupados con un problema más inmediato: ¿quién podría ser el próximo rector? No faltan candidatos, por supuesto, pero también habría que preguntar ¿qué tipo de persona es atraída y promovida por la peculiar institucionalidad de la UNAM (más allá de lo formalmente estipulado por la Ley Orgánica)? Esta estructura exige y promueve a quien sea jefe de grupo, dirigente de una de las principales *oligarquías académicas* de la UNAM (Derecho, Medicina, Ingeniería, los científicos, etc.). También exige que sea un buen conocedor del movimiento real de influencias y finanzas dentro y fuera de la universidad. Conviene también que sea un hombre (hasta ahora no ha habido mujeres) de la confianza del Presidente, o de sus principales allegados, sobre todo ahora que nos encontramos en los pródromos de la sucesión presidencial. Pero sobre todas las cosas, un rector de la UNAM está llamado a ser un *consumado político* y no un ser inmune a las ambiciones de una carrera política más allá de la universidad. La más alta conducción de la UNAM separa inevitable y radicalmente a sus ocupantes respecto de las actividades académicas, imponiéndoles costos personales y profesionales que sólo son admisibles para aquellos que ambicionan —legítimamente— hacer carrera política en el concierto nacional. Volver a la academia después de ser rector es cada vez más una excepción (y quizás una ilusión). Por desgracia la UNAM es políticamente demasiado importante como para permitir que sus altos dirigentes sólo se ocupen de lo académico. Es voraz con sus mejores académicos.

Asimismo se ha vuelto una institución demasiado compleja para ser dirigida a través de sus estructuras vigentes. Una tarea imposible es modificarlas a fin de reorientar la política universitaria: no con la pretensión inútil y trasnochada de impedir que se haga política en la universidad sino con la intención de que la actividad política de sus principales dirigentes esté anclada en los fines académicos y educativos de la UNAM. ¿Sueno ingenuo? Seguramente, pero el camino hacia la irrelevancia de la UNAM está empedrado de pragmatismo. En el escenario actual, la única opción idealista y sensata es atreverse a repensar con audacia una estructura que, lejos de facilitar el buen funcionamiento de la universidad, se ha convertido en el obstáculo principal para que la UNAM esté a la altura de su cometido. Para empezar, habría que impedir que se devore cada cuatro años a sus rectores. □

Rollin Kent. Profesor del Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de Investigación de Estudios Avanzados del IPN.



clo económico, sino para maximizar las oportunidades de desarrollar nuevos productos más rápida y efectivamente.

7) Los productores de la nueva era buscan satisfacer o adelantarse a las expectativas del consumidor. El cliente es el centro de este nuevo paradigma.

8) Estos productores de la nueva era dependen menos de materias primas baratas, no porque no sean importantes, sino porque en el proceso de producción se incorpora mucho valor agregado, de forma que los costos o la disposición de materias primas no son centrales al éxito de la empresa.

9) Los productores incentivan a los proveedores a que inviertan en sus propias plantas, equipo y gente, y se les da una mayor responsabilidad para que sean técnicamente competentes. Los proveedores no son ajenos al proceso de innovación, sino que participan en el nuevo diseño del producto. Para lograr un mayor involucramiento con los proveedores, se firman contratos de largo plazo, lo que reduce la competencia entre proveedores y la reducción en el número de proveedores que tiene un productor manufacturero.

10) Las empresas manejan una mayor proporción de sus costos internamente; es decir, se internalizan los costos que anteriormente se consideraban externos a la empresa. La disciplina de administrar todos los costos internamente y a la vez tener como objetivo fundamental la calidad, hace prever nuevos tiempos y productos mejores y más baratos, trabajadores más satisfechos y productivos, mejores relaciones con los competidores y con la comunidad, así como con proveedores y clientes. Es decir, se ha llegado a una nueva era de bienestar productivo.

Para muchos este nuevo paradigma de la producción es el triunfo del mercado y por ello la intervención del Estado debe reducirse al mínimo en el área industrial. Algunos van más lejos; un nuevo grupo de neoliberales a los que se les ha denominado tecnoglobalistas argumentan que en la nueva era de la industrialización una nueva red de corporaciones internacionales ni siquiera se verá afectada por lo que los gobiernos decidan hacer, y que los estados nacionales se verán frustrados puesto que las medidas de regulación no afectarán la operación cotidiana. □

En el otro extremo ha surgido una corriente de pensamiento económico que argumenta que ante este nuevo paradigma es necesario una fuerte intervención estatal, sobre todo en los países industriales en donde habrán industrias clave de las que dependa la seguridad nacional. En este sentido es que se pronuncian por una intervención que proteja a ciertas industrias estratégicas de la competencia desleal y para que se dé una adecuada canalización de recursos para su desarrollo.

Todas las posiciones anteriores, aunque no pueden ser desecharadas, no consideran lo esencial de este nuevo paradigma de producción, y por lo mismo no son capaces de diseñar una política acorde a la nueva era de la industrialización. Muchas políticas habrán de modificarse para ser congruentes con la nueva forma de hacer las cosas. Se requiere entender que la parte esencial de toda esta nueva estrategia es el desarrollo de los recursos humanos y que, por lo mismo, es necesario tener una política clara y definida que permita contar con recursos humanos altamente capacitados. Es necesario entender que aunque la competencia y el mercado son elementos esenciales para el surgimiento de este nuevo paradigma, existen multitud de elementos que provocarán errores del mercado y que por lo mismo será necesario contar con una política de regulación más precisa que en la etapa anterior. Una de esas áreas será la de la información, punto nodal de los nuevos desarrollos de producción. En este sentido el fracaso del mercado en esta área es obvia y sin una política de amplias redes de información las sociedades en desarrollo no podrán colocarse en el vértice de este nuevo paradigma, y seguirán funcionando sobre las bases del pasado.

La política industrial requerirá al mismo tiempo adaptarse al ritmo de las cosas. Hoy la innovación es constante y no puede por lo mismo ser regulada por un proceso burocrático como en el pasado. Se requerirá de reguladores que entiendan el nuevo ciclo de desarrollo de los productos. Tendrán que esforzarse por entender la nueva dinámica del desarrollo tecnológico y de la transferencia de tecnología en un esquema de organización horizontal. Tendrá que pensarse todo de nuevo; tenemos que legalizar el establecimiento de redes de información que interrelacionen a los individuos, a las empresas, a los gobiernos y a un sin fin de actores nuevos. Surgirán nuevas relaciones laborales, ya no existirán los esquemas de subordinación en el trabajo, todos serán parte de una red de producción coordinada y por lo mismo requerimos pensar en un nuevo esquema legal en el que la idea es la superación permanente de los administradores y trabajadores para permitir así la innovación constante. Todo esto será responsabilidad pública.

El nuevo esquema de producción requerirá de financiamiento y el Estado nacional tendrá que garantizar estos recursos. Eso demandará una política industrial que tenga una visión de largo plazo; el mercado por sí mismo no podrá resolver la infinidad de problemas que se presentarán en esta nueva etapa de industrialización. Se necesitará de liderazgo y de una nueva política económica que se adelante a las necesidades de las empresas en la nueva era de la industrialización. □

El alma de la ley justa Para pensar el TLC

• Carlos Castillo Peraza

del Presidente, es preciso comenzar por el señalamiento de los aciertos que se detectan en el documento.

Es acertado, por ejemplo, que el proyecto no incluya cláusulas de garantía de abasto petrolero, que dejarían a merced de los Estados Unidos la decisión mexicana de venderle combustibles en caso de emergencia. Lo es asimismo que se establezca un plazo de quince años en lo que atañe a liberalización comercial del maíz y el frijol, pues de abrirse de inmediato las fronteras en este ámbito, los productores mexicanos se verían virtualmente devastados por la competencia extranjera. Algo análogo puede afirmarse de la industria textil y en relación con las ventajas que tendrá la industria automotriz mexicana en lo que respecta a vehículos de carga ligera. Además, es previsible que la consumación del tratado —aún sujeta a demasiados avatares dados los tiempos político-electorales estadounidenses— permita, como lo señaló Salinas de Gortari, crear empleos numerosos en México. En realidad, y en el fondo, la única justificación moral de un acuerdo de esta naturaleza es el trabajo dignamente retribuido que pueda producir.

Queda por saber, en este mismo orden de cosas, cuáles serán y en qué áreas productivas, los daños inevitables de un acuerdo como el que ahora parece逼近arse. Y, en consecuencia, es urgente que los mexicanos podamos saber qué proyecta hacer el gobierno para amortiguar tales efectos negativos —que se han visto incluso en los países que ingresan a la Comunidad Económica Europea, como es el caso de España en lo que toca a sus productores de oliva, vid, trigo y sus respectivos derivados—. Sería importantísimo conocer —o cuando menos saber que existen— programas públicos para reconvertir empresas, trabajadores y empleados por medio de la capacitación para desempeñarse en nuevos campos laborales; o programas de crédito para las empresas que resultarán más golpeadas por la competencia; o medidas de compensación para los sectores que deberán desaparecer o disminuir.

Soy de los que piensan que el futuro del mundo es la integración federalizada y democrática de los países, guiada por la búsqueda dialogada de la justicia social internacional. Me parecen suicidas las tendencias aislacionistas, los nacionalismos exacerbados hasta la violencia, las xenofobias, los afanes de una imposible “pureza” de raza, cultura o identidad. Temo al síndrome danés —la coalición de la extrema derecha, la extrema izquierda, el empresariado filializado por el proteccionismo estatal y el obrerismo paternalizado por gobiernos y liderazgos “históricos”— que ha puesto en entredicho la voluntad unitaria europea expresada por el tratado de Maastricht. Formado en el catolicismo, sé que el mundo es uno y la humanidad es una, por la creación, y que es múltiple por la encarnación —el Verbo se hizo carne, vestimenta, lengua y hasta refranes hebreos—, y que es preciso buscar la síntesis de esa unidad y esa diversidad por medio del imperio del Derecho, cuya alma es la justicia. Todavía no tenemos tratado, pero estoy convencido de que debemos tenerlo, tan bueno como sea posible, porque, entre desiguales, lo único que produce humanidad es la ley justa. □

Carlos Castillo Peraza. Miembro del Comité Ejecutivo Nacional del PAN. Colaborador del periódico *La Jornada*.

La transición incierta

• Enrique Quintana

La economía mexicana se encuentra en uno de esos puntos de inflexión en los que puede sentar las bases de un crecimiento sostenido y estable pero también caer de nuevo en la vieja enfermedad de la recesión combinada con inestabilidad financiera.

En una coyuntura como la presente, la definición del camino que nuestra economía seguirá depende, por una parte, de factores que competen a la voluntad de quienes diseñan e instrumentan la política económica y, por otra, de la suerte que nos depare.

Uno de los grandes méritos de la política económica de la administración actual ha sido el haber dado permanencia al proceso de estabilización económica que detuvo la erupción crítica de la crisis financiera que inició a mediados de los setenta, sin haber provocado, hasta ahora, una recesión.

El Pacto, junto con el ordenamiento de las finanzas públicas y la renegociación de la deuda permitieron encontrar una senda hacia la estabilidad. El Pacto logró establecer un mecanismo institucional de formación de precios que eliminó las inercias inflacionarias a través de la negociación entre las autoridades y los oligopolios. Esta negociación, más la apertura comercial y la disponibilidad creciente de divisas por la vía del ingreso de capitales, generaron una tendencia clara a la reducción de la inflación.

La inflación de los bienes privados en México ya es de 12% (un promedio mensual de 0.9 % en el último año) y con tendencia a decrecer. No obstante, el piso que ha encontrado la reducción de la inflación es el de los servicios, un sector en el cual los oligopolios no son tan marcados ni puede presentarse el efecto antiinflacionario de la apertura, como en el caso de los bienes.

Las nuevas prácticas fiscales que generaron un superávit financiero en las finanzas públicas desde 1991, eliminaron presiones de demanda que pudieron generar un nuevo empuje inflacionario.

En esta materia, sin embargo, existe el riesgo de que la

ausencia de inversión pública y un insuficiente flujo de inversión privada, pudieran generar cuellos de botella en la infraestructura que causen presiones inflacionarias ahora por mayores costos. Se calcula, por ejemplo, que el 5% de los costos de los bienes comerciados internacionalmente se deriva del ineficiente manejo de puertos.

En el camino de la estabilización, la renegociación de la deuda permitió que aun sin una reducción sensible del servicio erogado, se lograra eliminar transitoriamente la problemática del sector externo debido a los grandes flujos de capital que llegaron al país y que en términos netos sumaron 31 mil millones de dólares en los primeros tres años de esta administración.

Quizá lo más relevante de la estabilización mexicana es que se logró sin un freno al crecimiento. En el primer trienio de la administración de Salinas, el PIB creció 11.7% y el producto *per cápita* lo hizo en 5.6%, equivalente a una tasa anual media de 1.8 por ciento.

Dicho crecimiento, sin embargo oculta un enorme proceso de transformaciones estructurales que se expresa en el elevado ritmo de inversión bruta fija, que alcanzó un acumulado de 29% entre 1989 y 1991. Esto significa un crecimiento *per cápita* de 6.8% anual en promedio.

Sólo una economía en profundo cambio estructural es capaz de tener un ritmo semejante. La observación microeconómica demuestra que la mayor parte de la inversión no ha incrementado la capacidad instalada sino sobre todo reemplazado sistemas de producción obsoletos o poco competitivos.

La modernización productiva se ha dado en condiciones de extrema desigualdad entre estratos sociales, empresas, sectores y regiones; desigualdad que todavía representa uno de los eslabones débiles de la economía nacional.

El proceso de modernización que se ha expresado en el cambio de tecnologías productivas y la reducción del tamaño del sector público significa una enorme pérdida de empleo que no es fácil cuantificar. La información sobre ese rubro es una de las más deficientes de nuestro sistema de estadísticas.

Sin embargo, un indicador de la evolución del empleo formal lo ofrece el índice de empleos remunerados en las manufacturas. Entre 1989 y 1992 se presenta un estancamiento del número total. La única excepción son las maquiladoras, en las que se observa un aumento de 43 por ciento.

Si estimamos una demanda anual cercana a los 500 mil empleos, un millón y medio de personas no lograron ocuparse formalmente en el sector industrial. Sin embargo, no todas viven en la indigencia y la mendicidad.

Los que ingresaron recientemente a la fuerza de trabajo y los que perdieron su empleo formal tuvieron uno de los siguientes tres destinos.

a) Se ocuparon en el sector terciario de la economía, sobre todo a través de las actividades informales como el comercio ambulante o las labores artesanales.

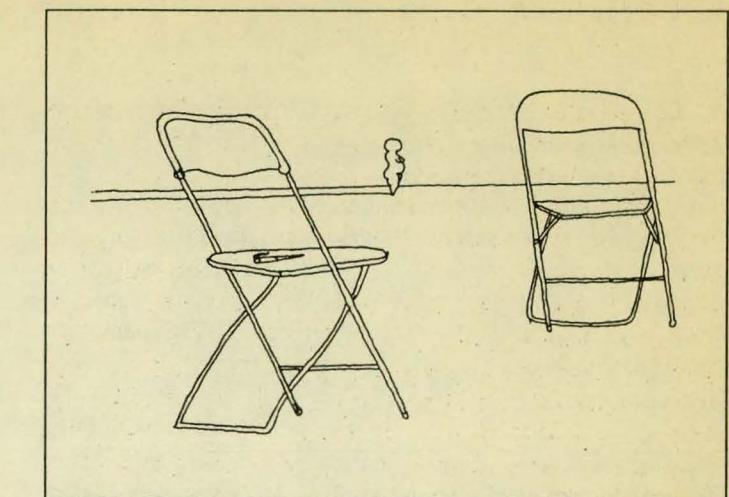
el inicio, evitando tiempos perdidos y desperdicios de materiales, utilizando a trabajadores altamente calificados, incentivándolos a medir su propio desempeño y sugiriéndoles mecanismos para regular y mejorar continuamente el producto y el proceso. Womack y sus colegas han encontrado que la clave a la producción esbelta es la nueva forma de organización. Hacia el interior de la empresa, la división del trabajo está regulada mediante equipos de trabajo que tienen funciones y tareas cruzadas, promoviendo que todos asuman responsabilidades y una mayor integración de los procesos. La información es el elemento clave que comparten en su totalidad los trabajadores altamente calificados, convirtiéndose así en el eje de la mejoría de la calidad y permitiendo una mayor flexibilidad en el sistema productivo. De esta forma, se da menor énfasis a la jerarquía y se promueve la responsabilidad, dando como resultado una mayor cooperación entre los trabajadores y la administración.

Hacia afuera de la empresa la producción esbelta se centra en entender y satisfacer las necesidades de los clientes, no en moldearlas o evadirlas como sucedía en la producción en masa. Los proveedores y los subcontratistas son parte de un equipo de producción, por lo que se les mantiene informados de los planes corporativos, se estimula que mantengan la competencia técnica y se les dan contratos de largo plazo que faciliten la inversión en capital humano y en tecnología. Se estimula que se establezcan cerca de las plantas a las que abastecen, con el fin de reducir los costos de transporte y hacer posible "el inventario cero."

De lo anterior se desprende que el aspecto clave de la producción esbelta es la organización y no la tecnología. No es que la tecnología no importe, pero lo crítico es la estructura y la administración de la organización. En este sentido la tecnología que importa es la que facilita la administración de la información y de esta forma una organización esbelta puede aprovechar mejor estos avances que la producción masiva. Un ejemplo al respecto es la introducción de procesos automatizados, que han sido más eficientemente utilizados en la producción esbelta.

Este nuevo paradigma productivo obliga a que se adopten medidas que estimulen la producción esbelta,³ de hecho estamos entrando a una nueva era de industrialización, que tiene una serie de atributos que son la antítesis de los existentes. Todo es nuevo, los cambios son una constante y dentro de ellos se pueden identificar nuevas formas de organización que serán los ejes de operación de este nuevo paradigma de producción:

1) La búsqueda de oportunidades para hacer sustituciones tecnológicas revolucionarias ha sido suplantada por un sistema para realizar mejoras continuas e incrementales del pro-



ducto, del proceso y de todos los aspectos de la operación de la empresa. No es que los cambios revolucionarios hayan desaparecido, sino que hoy están en una perspectiva diferente. Se busca una mejoría, y esto es lo que se considera como el secreto para mejorar el producto y los procesos.

2) En la nueva era las tecnologías son considerablemente más dependientes de los avances en el entendimiento científico y en la disponibilidad de información que las tecnologías anteriores. Las actividades en la producción manufacturera son hoy menos accesibles por la vía del sentido común o de la inteligencia convencional. Se requiere del entendimiento teórico, de instrumentos de medición sofisticados, de sistemas de cómputo avanzados y de la utilización de un complejo sistema de información.

3) La integración de funciones, la descentralización de responsabilidades, y la adquisición de poder por parte de los trabajadores demanda la formación de redes entre grupos e individuos, pues se intenta que un mayor número de decisiones se tomen desde abajo; esto obliga a una comunicación más frecuente entre los diferentes grupos de trabajo, que lo que acontecía en las estructuras jerárquicas anteriores. De esta forma la coordinación evoluciona de la estructura tradicional hacia estructuras horizontales.

4) La competencia entre productores en la nueva era se basa menos en el precio y más en la calidad del producto, en el rango de la función de producción, y en los infinitesimales lapsos en que nuevos y mejores productos se introducen en el mercado. Los costos importan, pero la percepción del valor tiende a importar más.

5) En la nueva era de industrialización los productores no se ven a sí mismos como actores autónomos, sino integrados a un proceso de alianzas estratégicas y de coinversiones (*joint ventures*), tanto a nivel nacional como internacional. Estas redes no se circunscriben a los proveedores o clientes, sino también a los competidores, a las universidades, y a los laboratorios de investigación del propio gobierno.

6) La nueva era de industrialización se caracteriza por inversiones sinergéticas en que las compañías invierten no para minimizar la variación en el precio de sus acciones en el ci-

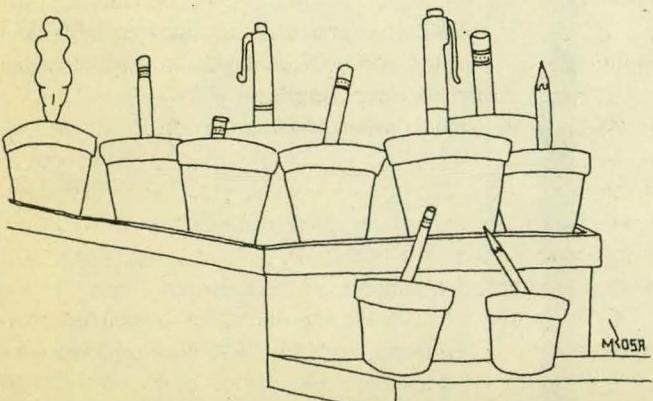
Enrique Quintana. Periodista especializado en temas económicos. Académico de la UNAM y del ITAM.

Los avatares de la firma y ratificación del TLC, que se prolongarán hasta el inicio de la próxima administración norteamericana, la prolongación de la recesión económica en los Estados Unidos y la posibilidad de que la economía mundial se transtorne por el surgimiento de más y más zonas de conflicto en el mundo, serán el marco externo de las erupciones de inestabilidad bursátil en México. En la segunda mitad de 1993, los mercados financieros pueden trastornarse por fenómenos políticos domésticos, como el proceso de designación del candidato del PRI a la presidencia de la República y las vísperas de la contienda electoral.

El gran desafío que hoy enfrenta la economía es hacer madurar el proceso de modernización para que tenga la capacidad de generar más empleos, en medio de una situación de incertidumbres que aparentemente será la nota característica de nuestro entorno en lo que resta de la actual administración.

Aun en medio de desigualdades acentuadas, la economía mexicana puede madurar e iniciar un ciclo de crecimiento sostenido que podría conducir a que sus beneficios se distribuyan entre un número cada vez mayor de familias mexicanas. Pero también podría sucumbir a las sacudidas de una economía mundial a la que nos enganchamos con más fuerza.

Quizá lo más grave es que fuera víctima de la tensión que surgirá entre las tareas de cambio que requieren de plazos largos y el ritmo sexenal de nuestra política que muy pronto pondrá nerviosos a los más ecuánimes. Esos son los factores de una transición incierta. □



Un nuevo paradigma económico La producción esbelta

• Clemente Ruiz Durán

Al finalizar el siglo, el desarrollo tecnológico ha cambiado la organización industrial y cuestionado los procesos de producción en masa que caracterizaron al siglo XX. Todo esto ha llevado a la creación de un nuevo paradigma de producción, que opta por vigorizar la producción mediante una nueva organización, que rompe con la estandarización y busca utilizar al máximo la creatividad humana. Surge como una respuesta a la mecanización de los procesos de la producción en masa, cuyas tareas repetitivas hicieron que poco a poco se perdiera la productividad y el interés del trabajador por la calidad del producto. A esta nueva forma de producción se le ha denominado "producción esbelta"¹ y se refiere a una constelación de nuevas formas de organización dentro y fuera de la empresa, a una nueva visión de los trabajadores, de los clientes, del medio ambiente y a nuevas formas de entender cómo las tecnologías cambian y se mejoran.

Esta transición en los paradigmas de producción ha sido sistematizada en un libro de J. Womack, D. Jones y D. Roos titulado *The Machine that Changed the World*.² De acuerdo a estos autores la producción esbelta es una nueva forma de producir automóviles, a menores costos, en menores tiempos, utilizando menos trabajo, logrando una mejor calidad, con mayor variedad, y con menores efectos adversos para los trabajadores, la salud, y el medio ambiente, todo esto en un clima de rápido cambio de modelos e incluyendo los últimos adelantos y grados de eficiencia. A esto se suma que la óptima escala de producción es una cuarta parte de la que se da en la producción en masa.

Los administradores de la producción esbelta han diseñado sistemas de producción que buscan la perfección desde

¹ El término en inglés es "lean production" pero aún no existe un término castellano adecuado por lo que discutiendo con Rolando Cordera surgió la idea de denominarlo como "producción esbelta." Espero que en el futuro se encuentre un nombre más afortunado.

² J. Womack, D. Jones y D. Roos, *The Machine that Changed the World. The Story of Lean Production*, Harper Perennial, 1991.

Clemente Ruiz Durán. Profesor de Posgrado de la Facultad de Economía de la UNAM. Colabora regularmente en *La Jornada*.

b) Formaron parte de la corriente migratoria hacia el norte y se encuentran como indocumentados en los Estados Unidos.

c) Forman parte de la minoría que se reconoce abierta y completamente desempleada y se dedica a la mendicidad o a formas disfrazadas de ella en alguno de los centros urbanos del país.

La falta de empleos suficientes no impidió sin embargo que la desigualdad se produjese también en las percepciones de los asalariados. El trabajador no calificado y sin experiencia que muchas veces se emplea transitoriamente en diversas ramas o es empleado permanente en la microempresa ha tenido una merma en sus ingresos pues sus percepciones se han atado a los salarios mínimos, que han caído en términos reales.

Sin embargo, los trabajadores calificados o que han logrado permanecer en el sector moderno de la economía han visto mejoradas sus percepciones reales en casi 20% durante los primeros tres años del sexenio, debido sobre todo al mejoramiento de las prestaciones, de acuerdo con las estadísticas del INEGI.

Algunas actividades de la economía informal que encuentran su mercado en este estrato también han visto mejorado su ingreso real en los últimos años. Cualquier cifra resulta aventurada debido a las deficiencias de nuestros sistemas de información sobre empleo, pero, con esa reserva tal vez podríamos hablar de un grupo de 3 a 5 millones de jóvenes y adultos —el equivalente al 15 ó 20% de la PEA— que han visto mejorados sus ingresos directos. El resto han empeorado su situación.

El análisis de la desigualdad generada en la economía mexicana durante los últimos años no puede perder de vista el efecto que tienen sobre los grupos marginados los gastos en desarrollo social que ha canalizado el gobierno y que a través de obras básicas de infraestructura, que no se manifiestan directamente en la distribución medible del ingreso, han elevado el nivel de vida de comunidades rurales y sectores urbanos marginados.

La desigualdad como signo del crecimiento no solamente se ha hecho manifiesta entre estratos de ingreso. A nivel regional, las cifras de empleo de las maquiladoras —concentradas en la frontera norte— permiten observar que en los estados norteamericanos se generan más empleos.

Pero este hecho no se ha traducido siempre en mejora del nivel de vida por las corrientes migratorias que reciben las ciudades fronterizas. Es indudable el contraste entre un norte más dinámico en lo general, un sur con más tendencia al estancamiento y una región central con mayores desigualdades.

A nivel sectorial, los servicios han generado el mayor número de nuevos empleos y la agricultura es el sector que más los ha perdido.

Resultará inevitable que la modernización tecnológica en la agricultura reduzca el número de empleos en el sector, convirtiéndose en la fuente más importante de migraciones hacia las ciudades y hacia los Estados Unidos.

A nivel de las empresas, también se ha producido un

fuerte contraste entre las que manifiestan una mayor capacidad para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado —no necesariamente las más grandes— y las que no muestran esa flexibilidad. Las segundas se caracterizan por administraciones rígidas y estructuras viejas, al mismo tiempo que por un elevado endeudamiento y una escasa vocación exportadora.

La competencia de las importaciones al mismo tiempo que las dificultades financieras quizás hagan cerrar a muchas empresas, al mismo tiempo que otras estarán en un crecimiento acelerado. Si bien este último rasgo de la desigualdad no es negativo pues permite la "depuración" del aparato productivo, al no generar empleos y productos en la misma escala y ritmo que se pierden los primeros o se sustituyen por importaciones los segundos, pone en riesgo un cambio estructural cuya culminación es todavía incierta.

La estrategia de política económica se basa en la permanencia y profundización de las medidas orientadas hacia la reconversión productiva, sin importar el tiempo que se lleve.

Por esa razón, la modificación del artículo 27 aspira a que en los próximos años se produzca un proceso de capitalización del agro y el surgimiento de un sector agroindustrial de rápido crecimiento que permita la generación de nuevos empleos rurales.

En el ámbito de la infraestructura, pronto estaremos frente a un gran proceso de privatización de puertos, aeropuertos, servicios ferroviarios, instalaciones petroquímicas, además de continuar con la concesión de carreteras al sector privado.

En el ámbito rural y en la infraestructura se apuesta a que su transformación logre madurarse pronto, antes de que se corra el riesgo de caer en una nueva fase de inestabilidad financiera o de que los problemas sociales adquieran una dimensión tal que generen un riesgo político que inhiba la inversión productiva.

Quizás el punto más vulnerable de la coyuntura se presente en la situación de nuestras cuentas externas. Las importaciones todavía no se desaceleran lo suficiente, pero ya lo hizo la entrada de capital y el ritmo de crecimiento de la economía.

El mayor éxito del programa de estabilización de México puede perderse si en 1992 el ritmo de crecimiento es inferior al 3%. Sin embargo, es muy probable que así tenga que serlo si se desea que las importaciones se mantengan en niveles manejables, que no le cuesten riesgos excesivos de inestabilidad a la economía.

La reducción en el ritmo del ingreso de capitales a México provocará inestabilidades recurrentes en los mercados financieros. Tales fenómenos empezaron en la segunda quincena de junio de 1992 y es muy probable que continúen hasta principios de 1993.

pase a la pág. X

cuadros de coyuntura

• Bernardo Avalos / Jorge Alfaro

TLC: "Acuerdo en Principio"

Julio 15. Antes de la gira por Europa, CSG declaró: México ve más allá del TLC. Regiones cerradas son preludio de guerras comerciales. Coece: 3 de agosto, última fecha para la firma antes de las elecciones en EU.

Julio 16. Perot renuncia a sus aspiraciones presidenciales. Optimismo por el futuro del TLC. Clinton y Bush a favor de firmarlo.

Julio 23. Termina la VI Reunión Ministerial. Desacuerdos en energía, automotriz, compras de gobierno, agricultura y textiles.

Julio 28. Cerca el TLC: Bush. Dudo que esté listo para noviembre: Hills. Secofi: EU y Canadá demandan contratos de riesgo y garantía de abasto de crudo.

Agosto 2. Inició la VII Ministerial.

Agosto 3. Cerraron los capítulos agropecuario, textil y automotriz.

Agosto 4. Acuerdos en transporte terrestre y solución de controversias.

Agosto 5. No hay garantía de abasto de petróleo: ne-gociadores mexicanos.

Agosto 6. La Cámara de Representantes de EU aprobó la resolución que impedirá firmar el TLC si amenaza la estabilidad laboral de EU, salud y/o medio ambiente.

Agosto 9. Acuerdo en energéticos: no habrá contratos de riesgo.

Agosto 12. Se logró acuerdo en principio.

Agosto 13. CSG, G. Bush y B. Mulroney anuncian la conclusión de las negociaciones. CSG: Los mandatarios firmarán el texto a finales de año. Resguardada la soberanía; se respetan las diferencias de desarrollo; traerá empleos y mejor nivel de vida para los mexicanos.

Casos y sucesos clave

1. Concluyeron las negociaciones del TLC.
2. II Cumbre Iberoamericana. Mandatarios de Perú, Colombia, Venezuela, ausentes.
3. Triunfo el PRI en 5 gubernaturas. El PAN mantuvo su hegemonía en Baja California.
4. Cotejo de actas en Michoacán.
5. Colombia. Escobar Gaviria se fugó de Envigado. Asesinato de un testigo en el caso de Norma Corona. Falcón y Caro a máxima seguridad, en México.
6. EU prepara nueva ofensiva contra Irak.
7. Conflictos en plantas textiles, Volkswagen, Pemex y Unison.
8. Guerra serbo-croata en Yugoslavia.
9. Gira de Carlos Salinas de Gortari (CSG) a Europa.

Michoacán

El 15 de julio, Genaro Borrego (PRI) designó a la secretaria general, Beatriz Paredes (BP) responsable de las negociaciones con el PRD para realizar el cotejo de actas. El día 20, Fernando Gutiérrez Barrios (Gobernación) ofreció atestigar el cotejo. El 28, al regresar CSG de Europa, recibió una carta del PRD solicitándole imparcialidad para resolver el conflicto. El Presidente elogió la observancia del PRD a la legalidad. Luego de tres encuentros de BP con Cristóbal Arias (candidato del PRD), el 3 de agosto se anunció la suspensión del cotejo. El PRD no aceptó revisar sólo las actas impugnadas; el PRI no quiso que los resultados se hicieran llegar al Tribunal Estatal Electoral.

Elecciones

Agosto 2. Se celebraron elecciones de gobernadores, congresos locales y alcaldías en Aguascalientes, Durango, Oaxaca, Veracruz y Zacatecas. En Baja California sólo se renovaron alcaldías y el congreso.

El PRI proclamó la ventaja de sus 5 candidatos, a excepción de Durango, donde no hubo cifras oficiales; luego, las comisiones electorales así lo confirmaron.

Conflictos laborales

Julio 20. Paro en la Volkswagen (VW) de Puebla. Disidentes encabezados por Jesús Valencia demandan destitución del Comité de Gaspar Bueno Aguirre.

Julio 21. Fidel Velázquez (FV) ofreció apoyo de la CTM a los 25 mil trabajadores de 455 industrias algodoneras en huelga desde el día 9. La demanda: 15% de incremento salarial y 4.5% en prestaciones.

Julio 27. VW-Puebla rescindió el contrato a 14 mil trabajadores. Posible cierre temporal o definitivo.

Julio 28. Arsenio Farell (STPS) llamó a hacer asamblea sindical en la VW.

Julio 30. Gaspar Bueno y Jesús Valencia rompieron pláticas en la STPS.

Julio 31. 8 mil petroleros despedidos de 4 estados arribaron al Zócalo tras marchar 41 días desde Villahermosa. Campesinos y pescadores afectados por Pemex los acompañaban. Piden liquidaciones e indemnizaciones.

Agosto 3. Algodoneros negocian en la STPS. Postura inflexible del sindicato: patronal.

Agosto 4. Asamblea sindical en la VW. Ratificaron a Bueno Aguirre; no se informó el número de participantes.

Agosto 6. Canceló la matriz alemana de VW el contrato con la planta de Puebla. Trabajadores y empresarios textiles rompieron pláticas.

Agosto 10. FV encabezó, en la Alameda, mítines de apoyo a trabajadores textiles. CTM, CROM, CROC, CRT y Federación de la Industria Textil acordaron efectuar huelgas en apoyo a los textileros.

Agosto 12. Petroleros entraron en pláticas. Demandan intervención de Conciliación y Arbitraje.

Agosto 13. El Congreso del Trabajo llamó a contrarrestar la "embestida patronal" y apoyar a los obreros textiles.

Agosto 15. Entre 7 y 9 mil trabajadores votaron por la destitución de Bueno Aguirre; Jesús Valencia al frente del sindicato, provisionalmente. Arsenio Farell convocó a textileros y empresarios a negociar nuevamente.

Aguascalientes

PRI, ganador absoluto en municipios y el Congreso. Otto Granados alcanzó 66.8% de la votación. Cifras totales, el día 4.

Baja California

El PAN triunfó en 3 de 4 alcaldías. 8 diputaciones para el PAN, 7 para el PRI y 4 para el PRD. El PRI, inconforme, organizó movilizaciones. Resultados finales, el día 11.

Durango

El PRI alcanzó mayoría en el Congreso, y en 35 alcaldías; el PAN, 3; el PT, una: la capital. Silerio Esparza (PRI), declarado ganador el día 12. Coalición PAN-PRD efectuó protestas.

Veracruz

Patricio Chirinos (PRI) triunfó con 69.79% de los votos. El PRI ganó todas las diputaciones de mayoría. Hubo fraude: PRD y PAN.

Oaxaca

Diódoro Carrasco (PRI) obtuvo 223,845 votos contra 31,939 de su más cercano rival, Raúl Castellanos (PRD). Para el día 8 el PRI aventajaba en todo.

Zacatecas

La gubernatura para Arturo Romo (PRI) con 67% de los votos. Todos los municipios en manos del PRI. El PAN, inconforme en varios municipios.