

**Sociológica México**, Nueva época, año 39, número 110  
julio-diciembre de 2024, pp. 145-181  
Fecha de recepción: 27/11/23. Fecha de aceptación: 17/07/24

## **Fortaleza y debilidad de las organizaciones criminales: una comparación entre el Cártel de Sinaloa y el Cártel del Golfo**

Criminal Organizations' Strengths and Weaknesses: A Comparison of the Sinaloa and Gulf Cartels

*Rafael Plancarte Escobar\**

### **RESUMEN**

Este artículo compara dos organizaciones criminales con el objetivo de arrojar pistas en torno a por qué mientras la primera, Cártel de Sinaloa, se mantiene como hegemónica, la segunda, Cártel del Golfo-Zetas, actualmente se encuentra debilitada y fragmentada. Se examinan los dos casos a través del rastreo de algunos mecanismos involucrados en cada resultado. En concreto, son comparadas dos dimensiones que toman un curso diferente en cada organización: 1) la interacción con el gobierno federal, y 2) los dilemas asociados al liderazgo. Se recurre a la teoría de juegos estática con el propósito de clarificar la lógica de cada uno de estos procesos a través de la modelación del comportamiento de los actores analizados.

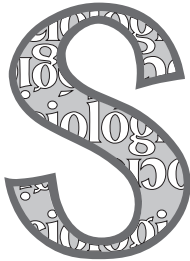
**PALABRAS CLAVE:** Cártel del Golfo, Cártel de Sinaloa, narcotráfico, sobrevivencia de organizaciones criminales, teoría de juegos.

\* Investigador posdoctoral en la Universidad de Guanajuato, en el Departamento de Gestión Pública y Desarrollo de la División de Ciencias Sociales y Humanidades del Campus León. Correo electrónico: <rafaelplancarteontheroad@hotmail.com>. ORCID: <0000-0001-5462-9435>.

## ABSTRACT

This article compares two criminal organizations to shed light on why the first, the Sinaloa Cartel, continues to be hegemonic, while the second, the Gulf-Zeta Cartel, is currently weakened and fragmented. The author examines the two cases by tracing mechanisms involved in each. Concretely, he compares two dimensions that develop differently in the two organizations: 1) interaction with the federal government, and 2) leadership dilemmas. He uses static game theory to clarify the dynamic of each of their processes through behavior modeling of both actors.

KEY WORDS: Gulf Cartel, Sinaloa Cartel, drug trafficking, survival of criminal organizations, game theory.



## INTRODUCCIÓN

La sobrevivencia/desaparición de las organizaciones dedicadas al narcotráfico constituye un subcampo insuficientemente desarrollado. Los propósitos de este artículo son acotados; en él se compara la situación actual de dos organizaciones criminales, un cártel y un grupo criminal, con el objetivo de responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿por qué el Cártel de Sinaloa (CS) se mantiene como organización hegemónica mientras el Cártel del Golfo-Zetas (CGZ) es actualmente una organización debilitada y fragmentada? Comparar a ambas cobra sentido al ser las más antiguas de México, y en cuanto a que las dos alcanzaron en algún momento el estatus de cárteles. Sin embargo, mientras que el CS prevalece como organización hegemónica, el CGZ, desde 2012, pasó a ser una organización desarticula-

da y debilitada. Se comparan los dos casos (aunque Los Zetas rompieron en 2010 con el CG, compartieron en gran medida características, por lo que se toma como un solo caso) a través del rastreo de algunos mecanismos involucrados en cada resultado. En concreto, son comparadas dos dimensiones que toman un curso diferente en cada organización: 1) la interacción con el gobierno federal, y 2) los dilemas asociados al liderazgo. Por falta de espacio no se aborda otra dimensión clave: la interacción entre cada organización y la sociedad. La hipótesis es que mientras el CS no ha sido suficientemente combatido y ha resuelto el problema de la cooperación entre sus líderes, lo opuesto ocurrió en el CGZ. El periodo de análisis está puesto en el inicio de la guerra contra el narcotráfico (2006), aunque se hacen varias referencias al pasado de cada organización. Se recurre a la teoría de juegos estática con el objetivo de clarificar la lógica de cada uno de estos procesos a través de la modelación del comportamiento de los actores analizados. Sin pretender una explicación comprehensiva de la situación de cada organización (hegemónica, debilitada), el artículo muestra que, para cada una, la lógica de cada proceso ha sido en gran medida diferente.

## **FORTALEZA/DEBILIDAD DE CÁRTELES Y ORGANIZACIONES CRIMINALES**

A continuación se ofrece un panorama general de algunas condiciones clave que tendrían fuerza causal para entender la sobrevivencia/desaparición de las organizaciones criminales (no se cubren todas, sólo las principales con la atención puesta en el contraste), básicamente a partir de Valdés (2016). En primer lugar, señala ese autor, se encuentran los lazos familiares en el vértice (o, en su caso, fuertes códigos de honor), indispensables para garantizar lealtad y confianza. Esta variable estuvo presente (en algunas aún está),

según Valdés (2016), en el Cártel de Tijuana, en el Cártel de Juárez durante el mandato de Amado Carrillo, en el Cártel de los Valencia, y en el CS.<sup>1</sup> Habría que añadir a la organización de Los Beltrán Leyva. Esta variable, sin embargo, está ausente en el Cártel del Golfo (lo cual explicaría, según Valdés, los liderazgos inestables en esta organización, así como el recurso a la violencia para resolver el ejercicio del poder), Los Zetas, La Familia Michoacana, Los Caballeros Templarios y el Cártel de Santa Rosa de Lima. Otro factor importante se refiere a la protección institucional, la cual, en mayor o menor medida, en diferentes periodos y en distintos niveles gubernamentales, ha sido garantizada para cárteles y organizaciones criminales relevantes. Valdés (2016) afirma que tal factor (en todos los niveles gubernamentales) es esencial para entender la fortaleza que tuvo hasta inicios del siglo XXI el Cártel de Tijuana, protección que perdería a partir de entonces; y el Cártel de Juárez, en todos los niveles, sobre todo durante el periodo del mandato de Amado Carrillo a partir de 1993. Esta organización puso en marcha durante años –hasta 2004, cuando se agudiza su conflicto con el CS– un modelo singular pues se valía de los propios cuerpos policiacos para enfrentar a otras organizaciones, como narra Valdés (2016); y el CG (a nivel federal y estatal, organización que desde el reparto de plazas que ocurrió cuando Miguel Ángel Félix Gallardo fue capturado, contó con el respaldo del gobierno federal a través de cuerpos policiales. Este apoyo, siguiendo a Valdés (2016), terminaría cuando el expresidente Ernesto Zedillo –1994-2000– llegó al poder. En el caso de La Familia Michoacana y Los Caballeros Templarios, lo que destaca, más que el respaldo de gobiernos (que también existió a nivel federal), fue su dominio sobre ellos, principalmente en el ámbito municipal. Además del control

<sup>1</sup> En el CS, si bien las dos principales figuras, Ismael Zambada y Joaquín Guzmán, no tienen parentesco, cada uno ha articulado en posiciones clave a muchos de sus familiares.

de cuerpos policiales, tuvieron el dominio casi total de gobiernos municipales de Michoacán, lo cual les permitió acceso al presupuesto público. En tercer lugar, resalta la disciplina interna y la forma en que se resuelve la lucha por el vértice. Valdés (2016) remarca cómo la disciplina y la obediencia en el Cártel de Tijuana se lograban gracias al temor al uso de la violencia, aunque finalmente, como señala el autor, los conflictos internos fueron una causa fundamental en el debilitamiento de esta organización. De igual manera, la disciplina fue lograda con la violencia al interior del CG (y, por extensión, en Los Zetas), como señala Valdés (2016). En realidad, el empleo de violencia para garantizar obediencia estaría presente en cualquier organización criminal por lo que su fuerza causal no sería determinante. Otra variable que debe ser incluida se refiere a la presencia/ausencia de una base social que colabore con la organización analizada. Organizaciones que cuentan o han contado con una base social son el Cártel de Tijuana (Valdés, 2016), La Familia Michoacana (Gil, 2015), y el CS (Osorno, 2019). Muy relacionado a tal variable está el tipo de modelo que los cárteles/organizaciones criminales implementan con la sociedad. Al respecto, una característica particular del CG, a través de Los Zetas, fue el desarrollo de un modelo depredador sustentado en el terror, el secuestro, la extorsión, el cobro de piso y, en general, el uso de la violencia, el cual fue emulado por La Familia Michoacana, aunque también mostró cierto interés por la legitimidad social y articuló a poblados en la producción de la droga (Valdés, 2016) y, en mayor grado, por Los Caballeros Templarios, inicialmente y, sobre todo, en Tierra Caliente. El modelo depredador también se ha observado, más recientemente, en el Cártel de Santa Rosa de Lima (Guanajuato). En contraparte, algunas organizaciones como el CS (al menos en el estado donde tienen su base, Sinaloa) se han caracterizado por promover un esquema de interacción con la sociedad que toma en cuenta la legitimidad social. Otro ejemplo fue el de la extinta organización de

Los Valencia, quienes “Eran aceptados como buenos intermediarios y eran gente de respeto, como cualquier persona con honor, disciplina y trabajo” (Maldonado, 2012: 23). Por supuesto, la existencia de una base social que brinde aceptación se da en gran medida en función del modelo que imponen los cárteles/organizaciones criminales con la sociedad; Sinaloa es un caso que ejemplifica esto. Otro aspecto que tendría que ser tomado en cuenta se refiere a la posición que toman los cárteles/organizaciones criminales frente a otros. Si bien desde el inicio de la guerra contra el narcotráfico se percibe una situación hobbesiana (producto del uso de brazos armados para conquistar territorios, innovación del CG a través de Los Zetas, y producto de los esfuerzos expansionistas de organizaciones como la de Sinaloa desde mediados de los años noventa), algunas organizaciones han alcanzado acuerdos con otras (algunos coyunturales, transitorios), mientras que otras han tomado una posición totalmente orientada a dominar el ambiente. El claro ejemplo de una con posición no expansionista (y no depredadora hacia la sociedad) fue el cártel de Los Valencia (Michoacán), el cual trató de mantener una relación no beligerante, de cooperación, con otros grupos (Valdés, 2016): una posición de mantenimiento más que de dominio (aunque habría que tomar en cuenta que corresponde a un periodo previo al inicio de la guerra contra el narcotráfico).

En el otro extremo se encuentran organizaciones con anhelos dominantes y expansionistas como el CS (que inició con la lógica de la apropiación de “plazas” ajenas) o Los Zetas. Por otro lado, debe tomarse en cuenta si la organización es productora de droga o si sólo se dedica a la distribución/exportación o a otras actividades criminales. Al respecto, mientras que organizaciones como el CS o la Familia Michoacana se caracterizan/caracterizaron por la producción y distribución de drogas, otras, como Los Arellano Félix, se dedicaron únicamente a la distribución y exportación (Valdés, 2016). O como Los Zetas, que destacaron más bien en

el negocio del secuestro, extorsión y cobro de piso. Al igual que las demás variables, ésta, por sí sola, no determina la sobrevivencia/desaparición (por ejemplo, mientras el CS prevalece como una organización hegemónica, La Familia Michoacana desapareció). Otro elemento que podría ser considerado se refiere a eventos fortuitos y episodios únicos. Por ejemplo, el asesinato no intencionado en 1993 del cardenal Juan Jesús Posadas en un fuego cruzado entre el CS y el Cártel de Tijuana que terminó por acelerar la persecución del gobierno federal en contra de sus principales líderes, o la emergencia de grupos de autodefensa en 2013 y 2014 en el estado de Michoacán que, en conjunto con el gobierno federal, lograron desarticular a Los Caballeros Templarios. Finalmente, hay algunas características únicas o casi únicas, un ejemplo es la presencia del discurso pseudorreligioso en La Familia Michoacana y en Los Caballeros Templarios.

La presencia/ausencia de las variables descritas influye en los ciclos de vida de estas organizaciones. La siguiente tabla (1 significa presencia y 0 ausencia) no incluye a todas las organizaciones dedicadas al narcotráfico, ni todos los aspectos que tendrían que ser considerados. La presencia/ausencia de estas condiciones se concibe sólo como tendencia a través de los años. Sin embargo, es un punto de partida y resulta de utilidad para observar algunas pautas y para justificar el análisis puesto en este trabajo en las dos dimensiones indicadas. Como se puede ver, tanto la disciplina a través de la violencia como el dominio del entorno prevalecen o prevalecieron en todas las organizaciones, por lo que su función explicativa es poca. En cambio, se puede observar que hay cierta tendencia (cuatro casos) a que la ausencia de lazos familiares, de protección del gobierno federal y de un modelo de interacción basado en la legitimidad, caracterice a las organizaciones desarticuladas/extinguidas.

Tabla 1  
CONDICIONES EXPLICATIVAS

Casos	Presencia de lazos familiares en el vértice o códigos de honor.	Protección del gobierno y/o ausencia de combate.	Modelo de interacción basado en legitimidad social.	Disciplina interna a través de la violencia.	Dominio del entorno.	Producción de droga, no sólo distribución.	Organización actualmente hegemónica (2023).
La Familia Michoacana	0	0	0	1	1	1	0
Los Caballeros Templarios	0	0	0	1	1	1	0
Cártel de Sinaloa	1	1	1	1	1	1	1
Cártel del Golfo-Zetas	0	0	0	1	1	0	0
Cártel de Los Arellano Félix	1	0 (hasta finales de los 90 tuvo protección de algunos sectores institucionales)	1	1	1	0	0
Los Beltrán Leyva	1	0 (hasta 2008 tuvo protección de algunos sectores institucionales)	0	1	1	0	0
Cártel Jalisco Nueva Generación	0	0	0	1	1	1	1
Cártel de Santa Rosa de Lima	0	0	0	1	1	0	0

Fuente: Elaboración propia a partir de Valdés (2016) y Fernández (2020).



## COMENTARIO TEÓRICO-METODOLÓGICO

La teoría de juegos ha estado presente en el análisis social y político desde hace décadas. Su desarrollo ha sido más extenso en la ciencia política, destacando en la literatura de habla hispana trabajos como los de Colomer (1998) y Jiménez (2023). Cuando se trata de problemas vinculados a la criminología y al estudio de las organizaciones criminales, el uso de este enfoque es más limitado. Algunos esfuerzos contemporáneos en esa dirección son los de Plancarte 2020 y 2024. En este artículo, el horizonte está puesto en crear modelos que representen la lógica de cada dimensión, y, por tanto, en explicar los resultados de cada caso. Para explorar las tres dimensiones se llevó a cabo un análisis de las opciones, preferencias, estrategias y motivaciones de los actores involucrados. Lejos de describir la historia de tales procesos, este trabajo ofrece una narrativa analítica centrada en mecanismos, por tanto, se inscribe como parte de la tradición de las narrativas analíticas (Bates et al., 1998), puesto que se aboca a desentrañar la lógica del rompecabezas en los dos casos. Construir una narrativa analítica de estos casos sólo es posible al adquirir un conocimiento histórico suficiente sobre ellos. Sin embargo, los modelos construidos en este trabajo sólo incluyen (como cualquier modelo) los componentes y relaciones causales básicas. Para su construcción se ha recurrido a las principales fuentes secundarias, libros, artículos y ensayos que han desarrollado la historia de las dos organizaciones con el objetivo de identificar actores clave, preferencias, opciones, estrategias y motivaciones.

## INTERACCIÓN ENTRE EL GOBIERNO FEDERAL Y EL CÁRTEL DE SINALOA

La supuesta colaboración entre el gobierno federal y el CS ha sido extensivamente referida por varios periodistas y analistas que señalan que, desde la transición, se han mantenido alianzas de facto entre estos dos actores (por ejemplo, Cruz,

2020; Hernández, 2020; Lemus, 2020; Osorno, 2019; Wornat, 2020), al igual que ocurría durante el periodo del sistema de partido hegemónico. Estos autores describen supuestos actos de reciprocidad y añaden numerosos hechos e hipótesis, elementos en gran medida recuperados a través de entrevistas a exmiembros de esta organización y otros informantes, incluyendo políticos y funcionarios. Algunas de las afirmaciones de estos periodistas no pueden ser comprobadas, pues no hay manera de hacerlo, pero otras hablan por sí mismas, como el inexplicable enriquecimiento que el gobierno de Estados Unidos encontró en las cuentas de Genaro García Luna (Lemus, 2020) —exsecretario de Seguridad Pública en el sexenio 2006-2012, detenido desde 2019 por diversos delitos asociados al narcotráfico, entre ellos, recibir sobornos del CS—, que coincide con el periodo en el que el CS se fortaleció comparativamente frente las demás organizaciones, de 2001 a 2012 (Lemus, 2020: 26-27; Wornat, 2020: 14-16, 307, 318).

García Luna es una pieza clave en este análisis. La fuga de Joaquín Guzmán (la primera) durante el sexenio 2000-2006 exhibió los altísimos niveles de corrupción de los sistemas penitenciarios (Osorno, 2019: 260-267), y habría sido lograda, de acuerdo a Lemus (2020) y Wornat (2020), con el aval de importantes figuras gubernamentales y, particularmente, según Lemus, gracias a Genaro García Luna, quien en ese momento se desempeñaba como coordinador general de Inteligencia de la Policía Federal Preventiva (Lemus, 2020), y quien poco después fue director de la recién creada Agencia Federal de Investigación (Wornat, 2020). Wornat afirma que “[...] desde el inicio del gobierno de Fox la mafia de García Luna comenzó a actuar” (2020: 69), y se tejieron los lazos entre el CS y el gobierno federal. Al igual que durante el sexenio 2000-2006, la sospecha de colaboración entre el CS y funcionarios del gobierno federal se repitió durante el sexenio 2006-2012<sup>2</sup> (véase por ejemplo, Osorno, 2019: 32-33, 259;

<sup>2</sup> Esta percepción existe también en algunos sectores sociales. Por ejemplo, Osorno, narrando la incesante búsqueda de un paramédico de sus hijos secuestrados por

Wornat, 2020: 26, 290, 314). García Luna fue señalado de colaboración con el CS durante los juicios en contra de Guzmán de Nueva York en 2018 y 2019, lo cual ya había sido indicado años atrás por la periodista Anabel Hernández<sup>3</sup> (Osorno, 2019). Según Lemus (2020), en ese juicio se señaló que el gobierno federal de 2006-2012 recibió grandes cantidades de dinero a cambio no sólo de no capturar a Guzmán sino de facilitar a esta organización el uso de policías y militares. Lemus (2020: 16-20; 120-121), a partir de un informante, va más allá al afirmar que García Luna habría sido promovido por el CS como secretario de Seguridad Pública. El trabajo de Lemus está dedicado a ofrecer numerosos relatos y datos que apuntan a una fuerte colaboración entre García Luna y el gobierno federal con este cártel, al igual que algunos apartados de Wornat (2020, por ejemplo, 76, 88-91, 93, 95). El capítulo dos de Wornat (2020) se embarca en la descripción de la historia política, ascenso y prácticas de García Luna. Prescindiendo de detalles, lo representa (y a sus subordinados) como delincuente (por ejemplo: 63, 67, 79-80, 74-76) y experto en montajes televisivos. Lo mismo hace Cruz (2020). Wornat (2020) también asegura que algunos sectores del Ejército en los gobiernos del Partido Acción Nacional (PAN) estaban al tanto de los vínculos entre García Luna y el CS y se oponían a esto. Wornat, Lemus y Osorno aseguran que los movimientos de García Luna no podrían haberse llevado a cabo sin el conocimiento del presidente de México. Para Wornat (2020), el titular del Poder Ejecutivo federal habría privilegiado a este cártel con el propósito de destruir a otras organizaciones, lo cual tiene sentido si se recuerda que líderes de otras organi-

---

Los Zetas dice que: "En los bajos mundos policiales que el paramédico conoció mientras buscaba a sus hijos se dice que para tratar de entender algo que en realidad está todavía más enredado, a los del cártel de Sinaloa hay que llegarles a través del PAN, y a Los Zetas, a través de algunos pesos pesados del PRI" (2012: 232).

<sup>3</sup> Esta complicidad no sería total. Por ejemplo, otros sectores de la Procuraduría General de la República, de acuerdo a Osorno (2019: 79), habrían participado en la detención de Jesús Zambada, hermano de Ismael Zambada, debido a que estaban en la nómina de uno de los grupos contrarios desde 2008 al CS: Los Beltrán Leyva.

zaciones enemigas a la de Sinaloa fueron abatidos y/o encarcelados durante su mandato (Osorno, 2019: 33; Wornat, 2020: 101). En consonancia con esto, Osorno (2019) afirma que en el sexenio 2006-2012 la intervención de las fuerzas del orden del gobierno federal fue mucho menor en Sinaloa que en otros estados como Michoacán, Guerrero o Tamaulipas. Osorno (2019) indica que los vínculos entre el Ejército y este cártel se dieron desde los primeros años de la transición. En los juicios de Nueva York relucieron los posibles encuentros entre un hijo de Zambada y jefes militares de alto rango durante los sexenios del expresidente Zedillo (1994-2000) y Vicente Fox, así como entre Zambada y un general, en el sexenio 2006-2012 (Osorno, 2019). A cambio de una cantidad de dinero, mandos militares habrían filtrado información de utilidad para esta organización durante los dos sexenios panistas (Lemus, 2020). Puede subrayarse también el apoyo de este cártel en labores de contrainsurgencia en estados como Guerrero durante el sexenio 2006-2012 (Osorno, 2019).

En relación con el sexenio 2012-2018, destaca Osorno (2019), el nombre de Joaquín Guzmán fue pocas veces aludido y el gobierno de ese entonces se esforzó en minimizar los episodios de violencia en los que estuvo involucrada su organización. Siguiendo a Lemus (2020), quien cita a un informante del juicio de Nueva York, el expresidente del sexenio 2012-2018, desde el inicio de su gobierno, habría obtenido por lo menos cien millones de dólares de esa organización, a cambio de no capturar a Guzmán. Según Osorno (2019), ese cártel habría transferido dinero al candidato del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en su campaña, en 2012. Si bien durante ese sexenio fue capturado Joaquín Guzmán en 2014 (y recapturado en 2016), su escape del Altiplano, en 2015, fue un suceso sospechoso para Osorno pues se dio justamente en el momento en que el expresidente y once de sus secretarios se encontraban fuera del país (2019: 38-40, 52). Para Osorno (2019), un escape de este tipo difícilmente pudo darse sin “complicidades de primer nivel”. Wornat (2020) también

vincula ese suceso a la corrupción imperante. A su vez, para Osorno (2019), las fugas de Guzmán y la libertad de Zambada reflejan su incomparable influencia económica y política.

Puede hacerse referencia también tanto a la posición de organizaciones rivales sobre esta supuesta colaboración como al destino de éstas durante las dos últimas décadas. Posterior a la primera fuga de Guzmán, como afirma Wornat (2020), el Cártel de Tijuana inició un proceso de desarticulación, pero lo mismo ocurrió en años posteriores con otras organizaciones rivales. Si durante el sexenio 2006-2012 no fue atrapado ninguno de los altos líderes del CS (Osorno, 2019), y lo contrario ocurrió con los de otras importantes organizaciones, por ejemplo, Vicente Carrillo Leyva, del Cártel de Juárez (Wornat, 2020); Osiel Cárdenas y sus sucesores del Cártel del Golfo (Wornat, 2020); Arturo Beltrán Leyva, de Los Beltrán Leyva (Osorno, 2017) (este hecho sucedió en 2009, posterior a la ruptura de esta organización con el CS en 2008), así como con las principales cabezas de La Familia Michoacana y Los Caballeros Templarios. Esta colaboración ha sido aludida en múltiples ocasiones, a través de “narcomantas” y otros medios, por ejemplo, por Los Arellano Félix en 2010 (Osorno, 2019), por Los Beltrán Leyva en 2008 (Osorno, 2019; Wornat, 2020), por la Familia Michoacana (Lemus, 2020) o por Los Zetas en 2008 (Wornat, 2020). Como indica Fernández (2020), quizá la enérgica reacción en los últimos años de organizaciones como el Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG) frente al gobierno federal podría indicar su molestia por un posible acuerdo. Los Zetas también acusaron el respaldo de los gobiernos estatales de Sinaloa y Jalisco en 2011 (Wornat, 2020). En realidad, los vínculos entre el gobierno de Sinaloa y este cártel serían de larga data, señala Osorno (2019: 62), quien se refiere así a un encuentro que tuvo en 2005 con el gobernador de Sinaloa: “Según mis notas de aquella conversación *off the record*, fue la primera vez que dimensioné que quien mandaba en Sinaloa no era el gobernador [...], sino un narcotraficante [...] Ismael Zambada García”.

También hay afirmaciones sobre los vínculos entre este cártel y la DEA (Administración para el Control de Drogas, de Estados Unidos) (Wornat, 2020; Osorno, 2019). Los acuerdos, que datarían desde 2004, habrían consistido en que la DEA no interferiría en los movimientos de este cártel a cambio de recibir de ella información sobre otros grupos (Osorno, 2019; Wornat, 2020). Por otra parte, los conflictos entre el CS y el gobierno federal/fuerzas del orden no han sido inexistentes, y en Osorno (2019) y Wornat (2020) se encuentran algunos ejemplos, los cuales indicarían que, cuando así lo desea, este cártel no teme encarar abiertamente al gobierno federal. Sin embargo, los posibles acuerdos (quizá coyunturales) que han narrado los autores mencionados con el gobierno federal son aspectos prácticamente ausentes en las demás organizaciones, particularmente en el CGZ. Hay muchos más elementos presentes en los autores aludidos. Si bien los párrafos anteriores sintetizan algunos puntos afirmados por periodistas y analistas, pueden no ser concluyentes. Sin embargo, un suceso de los últimos años podría arrojar luz en torno a la naturaleza de la lógica de esta interacción. El ejemplo no afirma colusión sino simplemente la intención del gobierno de 2018-2024 por evadir la confrontación abierta con este cártel. Durante los primeros años de gobierno, la oposición criticó la estrategia sintetizada en la frase “abrazos no balazos” y la inexistencia de un plan de combate al crimen organizado (Crespo, 2020: 233-235). Hasta 2022 ha habido todo tipo de señalamientos en cuanto a la “tolerancia” al crimen organizado. Desde el inicio, el entonces presidente privilegió el discurso del apaciguamiento de país, el impulso al desarrollo social como un mecanismo generador de oportunidades, y la fundación de la Guardia Nacional, pero sin clarificar su estrategia para combatir al narcotráfico (Fernández, 2020). El riesgo de esta “pacificación”, para Fernández (2020), es que puede desembocar en una posición de sometimiento. De ser cierta esta tolerancia hacia el CS, lo que debe remarcar es que siempre ha existido.

El 19 de octubre de 2019 fue llevado a cabo un operativo militar-policíaco en la ciudad de Culiacán, Sinaloa, con el fin de aprehender a Ovidio Guzmán, uno de los hijos de Joaquín Guzmán. Ovidio Guzmán fue capturado en su casa, pero liberado por decisión del presidente, “por prudencia”, de acuerdo a su propia versión, horas después, como consecuencia de la presión de grupos de sicarios del CS, quienes levantaron barricadas y desafiaron abiertamente a las fuerzas del orden. Para Crespo (2020: 233), “Los agentes no pudieron recibir ayuda oficial, y López Obrador decidió [...] soltar al capo sinaloense a cambio de detener el embate”. Como lo señala Fernández (2020: 70-81), “el cualiacanazo” representa un punto de inflexión por dos razones: 1) la contundencia con la que un cártel evitó la aprehensión de un líder narcotraficante es inédita, y 2) no existe registro de un caso similar en el que gobierno federal se haya sometido a las presiones de una organización criminal. Fernández (2020: 79) afirma que entre los gobiernos y los grupos criminales se establece una interlocución sobrentendida a partir de las estrategias de cada jugador; el comportamiento observable facilita el entendimiento de las motivaciones detrás de cada actor. Podría interpretarse que el presidente de 2018-2024 asumió que si evitaba la confrontación, el CS tomaría una posición similar. La decisión de liberar a Ovidio Guzmán, aunada a su estrategia de pacificación, podría reflejar su deseo de que tanto él como el CS interactuaran en un juego en el que se evite el conflicto. El problema potencial es que no combatir puede ser tomado como una postura de sumisión (Fernández, 2020). Se asume que el gobierno federal tiene las opciones de combatir (C)/no combatir (NC), y que el CS las de posición violenta (PV)/posición no violenta (PNV). En este juego, el gobierno federal sabe que, si bien está obligado a combatir a estas organizaciones (primera preferencia), debe garantizar la seguridad pública (en el contexto de la lógica desencadenada por la guerra contra el narcotráfico), y que evitar el conflicto es posible. El CS no tiene en su primera preferencia PV, sino PNV (NC, PNV),

como muchas otras organizaciones que son más bien reactivas. Sin embargo, el CS es una organización poderosa, por lo que en segundo lugar su preferencia es NC, PV. De tener que encarar a un gobierno combativo, prefiere antes PV que PNV, quedando así las preferencias:

Tabla 2  
PREFERENCIAS DEL JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DE SINALOA

Gobierno federal		Preferencias	Cártel de Sinaloa	Preferencias	
Combate	Posición no violenta	4	No combate	Posición no violenta	4
No combate	Posición no violenta	3	No combate	Posición violenta	3
Combate	Posición violenta	2	Combate	Posición violenta	2
No combate	Posición violenta	1	Combate	Posición no violenta	1

**Fuente:** Elaboración propia.

El juego que resulta es el siguiente:

Tabla 3  
JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DE SINALOA

Gobierno federal / Cártel de Sinaloa	Posición violenta	Posición no violenta
Combate	2, 2	4, 1
No combate	1, 3	3, 4

**Fuente:** Elaboración propia.

El juego tiene un solo equilibrio de Nash en (2, 2), pero una situación que es mejor para ambos: (3, 4). Los equilibrios de Nash no son inexorables si existen acuerdos explícitos o implícitos. De ser cierto lo que se dijo arriba, al menos en relación con la posición de no combate por parte del gobierno federal desde hace décadas, podría suponerse que la situación empieza en (3, 4). Un cambio de estrategia por parte del



gobierno de NC a C llevaría a (4, 1), pero en esa situación el CS tiene un incentivo para moverse de PNV a PV, pues 2 es mayor que 1. Nótese cómo en (1, 3) el CS tiene incentivos para regresar a su posición no beligerante, es decir, a (3, 4). Eso fue lo que ocurrió con el episodio descrito: del (2, 2) se regresó al (1, 3), y de ahí al (3, 4). El riesgo es pasar a un juego distinto y para esto se requiere sólo un cambio sutil en las preferencias del CS. Si la segunda pasa a ser la primera, y la primera la segunda, como reflejo de una mayor beligerancia, el juego se transforma en un Dilema del Prisionero (DP):

Tabla 4

PREFERENCIAS DE UN SEGUNDO JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DE SINALOA

Gobierno federal (1)		Preferencias	Cártel de Sinaloa (2)	Preferencias	
Combate	Posición no violenta	4	No combate	Posición violenta	4
No combate	Posición no violenta	3	No combate	Posición no violenta	3
Combate	Posición violenta	2	Combate	Posición violenta	2
No combate	Posición violenta	1	Combate	Posición no violenta	1

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla 5

SEGUNDO JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DE SINALOA

Gobierno federal / Cártel de Sinaloa	Posición violenta	Posición no violenta
Combate	2, 2	4, 1
No combate	1, 4	3, 3

**Fuente:** Elaboración propia.

Si de nueva cuenta inicia el juego en (NC, PNV), es fácil ver que ahora el CS tiene un incentivo para moverse a PV, estableciéndose (NC, PV), esto es, (1, 4). Como se sabe, uno de los mecanismos que permiten en un DP la situación de (3,

3) es la confianza de que ninguno escogerá su primera preferencia. El gobierno trataría de mandar el mensaje de que, aunque puede tener un incentivo para hacerlo, no optará por su estrategia de C, pues sabe que esto desembocaría en que esta organización elija PV. La situación resultante da mayores pagos (3, 3) y el gobierno estaría esperando que el CS opte por PNV. Sin embargo, aun si (3, 3) es posible, el juego es riesgoso. El principal problema es que el CS tendría siempre un incentivo para moverse de PNV a PV (pasando de 3 a 4). El gobierno olvidaría que (3, 3) no sólo depende de él sino también del movimiento del otro jugador. El mayor riesgo es que la estrategia gubernamental no resulte efectiva y se termine por establecer una situación que es totalmente perjudicial para el gobierno y totalmente beneficiosa para este cártel: donde gobierno no combate (con el objetivo de influir en el comportamiento de este cártel) y el cártel se mantiene en su posición de PV, es decir, (1, 4). Como afirma Fernández (2020: 73-74), una de las consecuencias del “cualiacanazo” y de la estrategia del “dejar hacer, dejar pasar”, se refiere al mensaje enviado a las organizaciones criminales ya que puede establecer una pauta: las organizaciones criminales podrían intimidar al gobierno para conseguir lo que desean.

### **INTERACCIÓN ENTRE EL GOBIERNO FEDERAL Y EL CÁRTEL DEL GOLFO-ZETAS**

El análisis de la interacción entre el CGZ y el gobierno federal se desprende directamente de la descripción del caso anterior. Tanto el CG como Los Zetas fueron muy combatidos, sobre todo entre 2006 y 2012. A diferencia de lo observado con el CS, la posición del gobierno federal privilegió el combate. Esto se traduce en un cambio de preferencias en ese actor. Como puede verse en la siguiente tabla, ahora la segunda preferencia no incluye la posibilidad de un acuerdo, por lo que un DP resulta imposible. Por su parte, las preferencias

del CGZ se mantienen iguales a las del CS en el DP, ya que al haber sido una organización poderosa, tomó posiciones de abierto enfrentamiento. El único equilibrio de Nash está en (3, 2). Nótese que si el juego iniciara en (2, 3), el gobierno federal tendría inmediatamente un incentivo para optar por el combate, lo que a su vez llevaría a esta organización a decidirse por su posición violenta.

Tabla 6  
PREFERENCIAS DEL JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DEL GOLFO-ZETAS

Gobierno federal (1)		Preferencias	Cártel del Golfo-Zetas	Preferencias	
Combate	Posición no violenta	4	No combate	Posición violenta	4
Combate	Posición violenta	3	No combate	Posición no violenta	3
No combate	Posición no violenta	2	Combate	Posición violenta	2
No combate	Posición violenta	1	Combate	Posición no violenta	1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7  
JUEGO ENTRE GOBIERNO Y CÁRTEL DEL GOLFO-ZETAS

Gobierno federal / Cártel del Golfo-Zetas	Posición violenta	Posición no violenta
Combate	3, 2	4, 1
No combate	1, 4	2, 3

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso del GCZ, Wornat (2020: 196) indica que incluso la DEA lo combatió. Según esta periodista, la DEA “vive una guerra silenciosa –a veces no tan silenciosa– con la Compañía”. No siempre fue así. El CG, al parecer, contó con el apoyo del gobierno federal para consolidarse, pues, como narra Valdés (2016), de otra manera no se entiende por qué el

CS no intentó apoderarse de la región de Tamaulipas durante los arreglos posteriores a la detención de Félix Gallardo (en 1989), en los que participó el gobierno federal. Se sobrentiende que fue durante el gobierno de Salinas de Gortari, lo cual también es sostenido por Wornat (2020) y Osorno (2017), aunque habría indicios de complicidad institucional desde inicios de los ochenta, de acuerdo a un informante de Osorno (2017). Juan Nepomuceno Guerra, fundador del CG, había construido una red de alianzas y acuerdos en todos los niveles gubernamentales, lo cual le brindó estabilidad a la organización durante años. Sus vínculos con el PRI fueron sólidos, y se benefició de los acuerdos de principios de los años noventa entre el gobierno federal y organizaciones criminales (Osorno, 2017). Con el desmantelamiento de la confederación de grupos delictivos (Cártel de Guadalajara) y el ocaso de la Dirección Federal de Seguridad, el CG comenzó a resaltar en el negocio de las drogas, bajo la dirección del sobrino de Juan Nepomuceno, Juan García Abrego (Valdés, 2016), quien lo convirtió en una organización transnacional muy poderosa (Guerrero, 2014). Osorno (2017) señala que el CG fue articulado en el reordenamiento de organizaciones criminales impulsado por González Calderoni, jefe policial en el sexenio de Salinas de Gortari, y quien habría tenido una relación cercana con García Ábrego. Mauricio Fernández Garza, expresidente municipal de San Pedro de los Garza, Nuevo León, le narró a Osorno (2017) que García Ábrego, siendo líder del CG, se desplazaba con libertad en Nuevo León sin ser custodiado (se infiere que durante mediados de los noventa). Osorno (2017) también ofrece la narración de un exlíder del CG que asegura que eran sobornados por García Ábrego sectores del Ejército y otras instituciones en Matamoros, Tamaulipas.

En busca de legitimidad, y con el fin de disminuir la imagen de protección hacia el CG, el gobierno de Zedillo arrestó a García Ábrego el 14 de enero de 1996 (Guerrero, 2014). En 1998, Osiel Cárdenas tomó el control del CG. A partir de ese momento, su gran capacidad para ejecutar violencia no se

entiende sin la operación de Los Zetas (fundados en 1999). Osiel Cárdenas se caracterizó, como indica Wornat (2020) siguiendo a Luis Astorga, por aumentar los episodios de conflicto con las instituciones gubernamentales. En abril de 2001 fue detenido un líder (de menor rango) de esta organización: Gilberto García Mena. Sin embargo, la protección gubernamental no se rompería de tajo. Lemus (2020) relata que García Luna, durante la creación de la Agencia Federal de Investigación (AFI) en noviembre de 2001, reclutó a González Calderoni, ligado a líderes del CG como Óscar Malherbe de León y Arturo Guzmán Decena. Siguiendo a Lemus (2020), González Calderoni también habría tenido vínculo con Carlos Rosales Mendoza, operador del CG y uno de los líderes de La Familia Michoacana; a través de González Calderoni, Rosales Mendoza habría mantenido el apoyo de García Luna mediante la operación de agentes de la AFI para actividades delictivas. Sin embargo, desde 2002 la relación entre García Luna y Rosales comenzó a debilitarse y Rosales se volvió “un objetivo de importancia nacional” (Lemus, 2020: 71). Esto se reflejó a nivel subnacional: para Lemus (2020), desde 2002 García Luna dio su apoyo a Guillermo Anaya, expresidente municipal de Torreón, para expulsar a Los Zetas de ese municipio. Según Lemus, la “plaza” de Torreón fue posteriormente entregada por Anaya al Cártel de Juárez. Rosales habría amenazado en 2004 a García Luna con organizar una irrupción a la prisión de Almoloya para liberar a Osiel Cárdenas (la cabeza más importante del CG, aprisionado en 2003), aunque este plan no se llevó a la práctica (Lemus, 2020). Sin embargo, demuestra que esta organización no vacilaba cuando decidía amenazar al gobierno. Rosales fue arrestado en 2004. Con Osiel Cárdenas en la cárcel, el CS pretendió apropiarse de Tamaulipas, lo que desembocó en una guerra entre el CGZ y el CS (Guerrero, 2014).

Los Zetas no sólo combatieron a otros cárteles y grupos, sino que se involucraron en todo tipo de operaciones criminales (Valdés, 2016). Su modelo extractivista, con presencia en

gran cantidad de estados, no sólo sometía a la sociedad y a las policías municipales, sino también a bandas y criminales locales (Valdés, 2016). Como refiere Guerrero (2014), Los Zetas (surgidos por el deseo de Osiel Cárdenas de ser custodiado por un grupo de élite de exmilitares), al implementar un modelo depredador y de abierta violencia contra los gobiernos, causaron el debilitamiento de las alianzas y acuerdos logrados por Nepomuceno Guerra. En consonancia, para Correa Cabrera (2018) la lógica y objetivos de Los Zetas ocasionaron que no sólo el gobierno federal sino las demás organizaciones criminales consideraran a Los Zetas como el adversario común. A partir de 2003 fue notoria la autonomía de Los Zetas (Osorno, 2017). Desde finales de 2004 Heriberto Lazcano tomó el control, y para 2007 las tensiones entre el CG y Los Zetas eran agudas, en parte porque Los Zetas habían tenido un rol clave en los enfrentamientos con otros grupos criminales, por lo que se consideraban lo suficientemente fuertes para independizarse (Guerrero, 2014). El rompimiento se dio hasta 2010.

A partir de 2006 se dio una estrategia clara para desarticular al CGZ. El combate iniciado de 2006 a 2012 y mantenido de 2012 a 2018 continuó (puesto que en el sexenio de Vicente Fox ya había sido detenido Gilberto García Mena) con la aprehensión y/o abatimiento de las principales cabezas de estas organizaciones. Como afirman Wornat (2020) y Osorno (2019), en el sexenio 2000-2006 los sucesores de Osiel Cárdenas fueron perseguidos. En cuanto al CG, posterior a la captura de Osiel, Antonio Cárdenas, su hermano, quedó al mando de la organización hasta que fue abatido en 2010 por la Fuerza Armada. Jorge Eduardo Sánchez Costilla se erigió entonces como la cabeza hasta su muerte en 2012 por la Fuerza Armada. En 2013 fue aprehendido Mario Ramírez Treviño, causando severas fracturas al interior de esta organización (Guerrero, 2014). Por parte de Los Zetas, en 2007 fue capturado Nabor Vargas, quien fue clave en su expansión (Osorno, 2017). En 2009, en Nuevo León, fue abati-

do por la Marina uno de los líderes de la zona noreste del país, Ricardo Almanza (Osorno, 2017). Posteriormente, en 2012, Heriberto Lazcano y Alejandro Treviño fueron abatidos por la Marina, en Coahuila. Poco después de la muerte de Treviño, fue asesinado uno de los hijos de Humberto Moreira, exgobernador priista de Coahuila entre 2005-2011; se sospecha que los autores de este asesinato, en venganza, fueron Los Zetas, (Osorno, 2017). Posterior a las elecciones presidenciales de 2012 se incrementó la presencia del Ejército y la Marina en los estados de Coahuila, Tamaulipas y Nuevo León, y se llevaron a cabo más detenciones de líderes del CG y de Los Zetas (Osorno, 2017). Miguel Ángel Treviño (quien quedó al mando cuando Lazcano perdió la vida) fue aprehendido en 2013. En los meses posteriores a la captura de Treviño se dieron otras detenciones de líderes de Los Zetas en Tamaulipas, como Román Ricardo Palomo (Guerrero, 2014). Para Osorno (2017: 93), Los Zetas constituyeron la organización más golpeada por el Ejército, quizá “[...] porque su núcleo principal está conformado por desertores de la institución castrense”. El trabajo de Osorno narra una gran cantidad de enfrentamientos entre Los Zetas y el Ejército y la Marina en el sexenio de Calderón en el norte del país, resaltando los continuos de 2008, 2009 y 2010 en Monterrey y en varios otros municipios de Nuevo León (Osorno, 2017: 57, 91-93, 103, 106, 290), que incluyeron la muerte de militares, por ejemplo, en otoño de 2008 (Osorno, 2017). En algunos de estos enfrentamientos (por ejemplo, en los de 2008 en Monterrey), Los Zetas contaron con la ayuda de policías locales (Osorno, 2017). Pueden destacarse también los registrados en Reynosa y Ciudad Mier, así como en Colombia (Nuevo León) entre 2010 y 2013 (Osorno, 2017).

A nivel estatal se construyó otro tipo de interacción. El gobierno de Tamaulipas estuvo por años subyugado al crimen. Como indica Osorno (2017), a partir del testimonio de un excolaborador del presidente de 2006 a 2012, la guerra contra el narco representaba una “guerra contra el PRI”, por

lo que la incursión del Ejército y la Marina en Tamaulipas explicaba los altos niveles de violencia desencadenados. Osorno (2017: 298) dice lo siguiente: “[...] Tamaulipas, férreo e impenetrable bastión priista al que diversos reportes de inteligencia incluso han definido como ‘narcoestado’”. En Coahuila ocurrió algo similar y fue palpable la complicidad de funcionarios del exgobernador Humberto Moreira (PRI, 2005-2011) con el narcotráfico (Osorno, 2017). Uno de los sucesos más estridentes se refiere al control total que Los Zetas tuvieron del Centro de Readaptación Nacional de Piedras Negras entre 2010 y 2012 (Osorno, 2017), del que hicieron su “centro criminal” y escondite. El gobierno federal tomó el control de la seguridad en ese estado. En 2011, los seiscientos policías del municipio de Nuevo Laredo fueron acuartelados por el Ejército (Guerrero, 2014). A su vez, en 2013 se implementó el mando único en todos los municipios. Por iniciativa del gobierno federal, en 2014 se decidió desaparecer a la policía ministerial del estado, capacitar a la policía estatal y ceder a la Secretaría de la Defensa Nacional el mando del Centro de Control, Comando, Comunicaciones y Cómputo de Tamaulipas (Guerrero, 2014). Como relata Osorno, “Hasta febrero de 2010, el cártel del Golfo prácticamente había desaparecido”, y, al mismo tiempo, en ese momento se configuró una alianza entre el CG, el CS y La Familia Michoacana para enfrentar a Los Zetas (Osorno, 2017: 142). Para informantes de Osorno (2017: 144), la sangrienta lucha entre el CG y Los Zetas librada en febrero de 2010 en Tamaulipas indicaba “[...] que uno de los grupos está haciendo la guerra que debería hacer el gobierno” [...]. Se infiere que hace referencia al CG. Los Zetas acusaron al gobierno de Felipe Calderón de estar apoyando al CS. Un ejemplo de esto ocurrió en 2010, en pleno inicio de los enfrentamientos entre el CG y Los Zetas, cuando esta última desplegó “narcomantas” en al menos veintiséis ciudades de siete estados en las que señalaba la protección de Calderón al CS (Proceso, 2010).



## **LA ESTABILIDAD DEL LIDERAZGO EN EL CÁRTEL DE SINALOA**

Esta dimensión hace referencia a los problemas asociados a compartir el poder; a qué tan estable es la estructura de liderazgo al interior de estas organizaciones. Compartir el poder constituye un problema de cooperación en cualquier organización: su estabilidad puede afectarse en función de qué tan grande sea la oposición de intereses entre los líderes. Los conflictos y diferencias entre líderes tienden a prevalecer en diferente medida en estas organizaciones. Los dirigentes (y, en general, los miembros) de cualquier organización criminal son actores que se conducen principalmente por los beneficios de la actividad ilícita. Al asumir que son actores racionales, se sobrentiende que su bienestar aumenta mientras mayor sea su ganancia económica, pero en ocasiones esto sólo se logra a costa de otros líderes. Como cualquier empresa, estas organizaciones reparten la ganancia económica, pero al ser ilegales, los desacuerdos tienden a resolverse de forma violenta. Al ser ilegales, los líderes pueden verse tentados a recurrir a la violencia con el objetivo de mejorar su posición (por ejemplo, asesinando a rivales). El mundo del narcotráfico es uno donde la tentación de conspirar y el conflicto siempre están latentes. Existe una lógica similar a la del DP. Por tanto, la pregunta es cómo se resuelve el problema de la cooperación.

Supongamos que los líderes de las organizaciones criminales, entre ellos, limitan sus opciones a dos: cooperar (C) o traicionar (T). Cooperar quiere decir cumplir acuerdos y compromisos. Traicionar puede significar desde no cumplir con acuerdos, hasta asesinar a colaboradores. Supongamos que la primera preferencia de cada líder es traicionar mientras el otro coopera. En segundo lugar, que los dos cooperen. En tercer lugar, que los dos traicionen. En último lugar, cooperar mientras el otro traiciona. La primera preferencia refleja la motivación instrumental egoísta de cualquier actor envuelto en

ese ámbito. Sin embargo, la segunda preferencia muestra también la necesidad que existe por parte de estos actores de promover la cooperación, lo cual es esencial para que una organización funcione.

Tabla 8  
PREFERENCIAS DEL DP EN ORGANIZACIONES CRIMINALES

Líder del CS		Preferencias	Líder del CS		Preferencias
Traicionar	Cooperar	4	Cooperar	Traicionar	4
Cooperar	Cooperar	3	Cooperar	Cooperar	3
Traicionar	Traicionar	2	Traicionar	Traicionar	2
Cooperar	Traicionar	1	Traicionar	Cooperar	1

**Fuente:** Elaboración propia.

En el caso del CS, el poder había sido compartido, en el nivel más alto del vértice, entre Ismael Zambada y Joaquín Guzmán hasta 2016 (cuando se dio la tercera captura de éste). Si bien no al grado de lo que ocurrió entre el CG y Los Zetas, los conflictos entre estos dos sectores se han agudizado desde entonces. Por otro lado, ciertas hipótesis que circulan desde los noventa apuntan a que Ismael Zambada es quien realmente mueve los hilos en el CS, lo cual también fue asegurado por el abogado de Guzmán durante los juicios de Nueva York (Osorno, 2019). Sin embargo, no es del todo clara la naturaleza de las jerarquías al interior de este cártel, aunque sí lo es la sólida reciprocidad entre Zambada y Guzmán desde hace décadas. Más allá de los rasgos que podrían identificarse en el perfil criminal de ambos, Zambada es retratado como un narcotraficante que “[...] remite todavía a aquella máxima de antaño de que el narcotráfico es un asunto de negocios que se debe hacer con la menor cantidad de sangre posible” (Osorno, 2019: 55). Por su parte, Guzmán es descrito por Wornat (2020) como un hombre protector de su familia y generoso. Su alianza (Osorno, 2019) puede rastrearse desde

la reconfiguración del CS una vez que el Cártel de Guadalajara desapareció en 1989 y, principalmente, desde el inicio de su ofensiva (aliados con el Cártel de Juárez) contra Los Arellano Félix en los noventa. Osorno (2019) los describe como “fieles colaboradores”. Lo narra de esta manera: “Así fue como El Mayo y El Chapo primero se aliaron y luego construyeron junto a sus familias una de las organizaciones criminales más afamadas [...]” (Osorno, 2019: 60). Juntos también enfrentaron a sus antiguos aliados del Cártel de Juárez, guerra propagada a partir de 2004 y hasta 2009 (Wornat, 2020), una vez que la “Federación” (un esfuerzo por erigir una organización que incluyera al CS, al de Juárez y a Los Beltrán Leyva), formada en 2001 (Osorno, 2019), se agrietara. En ese sentido, habría una interacción de larga duración (repetición de jugadas), la cual es clave para resolver un DP (Axelrod, 1989). Entre ellos hay confianza y reciprocidad. Osorno (2019) indica que en las dos fugas de Guzmán, Zambada tuvo un papel preponderante. En cuanto a Guzmán, éste accedió a un pacto durante los juicios de Nueva York:

[...] permitir que la colaboración de la familia Zambada con las autoridades estadounidenses en el juicio contra él ayudara a que Serafín y Vicente, los hijos de Zambada, aminoraran sus problemas con la justicia de aquel país. Claro, todo a cambio de que El Mayo ayude a que los vástagos de Guzmán Loera conserven una buena parte del negocio que formó su padre en México. Otro compromiso de Zambada es el de concretar la película sobre El Chapo [...] (Osorno, 2019: 53).

El modelo de organización del CS destaca en cuanto a que no corresponde con el tipo de organizaciones atisbadas desde el inicio de la guerra contra el narcotráfico (como Los Zetas o el Cártel de Santa Rosa de Lima). Los códigos de honor y la confianza resaltan al interior de ella. Wornat se refiere a la relación entre Guzmán, Zambada y el grupo de Los Beltrán Leyva (mucho antes de su rompimiento) como “casi de hermanos” (2020: 299). En el mismo sentido apunta el siguiente testimonio de Zulema Hernández (una de las parejas de Guzmán) dado al periodista Julio Scherer, recuperado por Osorno:

Todos son una familia. Ay, voy a hablar de más. Son señores de honor, son señores de ley, son señores de sangre, son señores de palabra. Con esa gente no te vas a encontrar una traición. El que traiciona se muere. El poder lo tienen todos juntos; ellos saben que su poder, su gran poder, radica en la unidad. Date cuenta de un factor que une a la mayoría: fueron pobres, proceden de ciertos lugares de la República, nacidos allí, la mayoría con el mismo conecte, con las mismas relaciones. Éste es un mundo de gente, un mundo. No se trata del Chapo solamente. Se trata de mucha gente que está detrás. Son una familia. Entre ellos se casan, entre ellos tienen compadrazgos, los lazos se hacen comunes, se van tejiendo (Osorno, 2019: 267-268).

Hay que resaltar además la presencia de lazos familiares, ya que facilitan la fidelidad y la confianza, y, por tanto, la estabilidad de una organización (Valdés, 2016), de ahí que en la mayoría de los cárteles y organizaciones criminales su existencia sea clave. Su importancia es clara, cuando se piensa, como hace Valdés (2016), que este tipo de organizaciones operan de forma encubierta, ilegal, bajo el acecho tanto de agentes gubernamentales como de otras organizaciones, por lo que mecanismos como la confianza, la fidelidad y la colaboración son indispensables. Osorno (2019: 73) identifica dos niveles en la estructura de liderazgo del CS: en el primero resaltaba en la toma de decisiones la tríada Zambada-Guzmán-Esparragoza, “[...] mientras que en la segunda lo hacían hermanos, hijos y otros familiares de los capos”. Según Osorno (2019), familiares de Zambada han estado involucrados en una variedad de negocios lícitos que en realidad pertenecen al capo, y al menos “20 de sus familiares directos han sido asesinados, detenidos, fichados o secuestrados” (Osorno, 2019: 81-82). Para el caso de Guzmán, sus familiares directos también han sido fundamentales y algunos de ellos también han tenido un destino trágico: Arturo Guzmán, su hermano, muerto en 2004, y quien durante el primer encierro de Joaquín Guzmán en 1993 fue clave al frente del CS (Osorno, 2019; Wornat, 2020), y Edgar Guzmán López, su hijo mayor, muerto en 2008 (Wornat, 2020). Dos de sus otros hijos son Iván Archivaldo Guzmán, detenido en 2005 y liberado en 2008 (y se-

cuestrado y liberado en 2016) y Jesús Alfredo Guzmán, secuestrado en 2016 (y posteriormente liberado). Los dos, junto a Ovidio Guzmán, se mantienen al frente de un sector de esta organización para 2022. En referencia a Zambada, según Wornat (2020: 290), los hijos de Guzmán son “[...] sus subordinados, lo respetan y lo aprecian”. En el siguiente juego, al ser un DP, la estrategia dominante (la mejor respuesta de cada actor para cada una de las estrategias del otro jugador) es traicionar, a la vez que el equilibrio de Nash está en (2, 2). Los lazos familiares y los códigos de honor podrían conllevar un costo, por ejemplo, de 3, a la estrategia no cooperativa (la cual da un pago de 4), por lo que la traición pasaría a tener un pago de 1 (4, 3). (3, 3) se convierte en el resultado.

TABLA 9  
DP EN ORGANIZACIONES CRIMINALES

Líderes del Cártel de Sinaloa	Traicionar	Cooperar
Traicionar	2, 2	4, 1
Cooperar	1, 4	3, 3

**Fuente:** Elaboración propia.

Otro aspecto que debe resaltarse es el carácter horizontal en esta organización, ya que esto favorece la armonía entre los intereses de los líderes y los diversos grupos. Osorno (2019) recupera un fragmento de entrevista que Daniel Cabeza de Vaca, procurador general de la República entre 2005 y 2006, dio al periodista Raymundo Riva Palacio. En él, Cabeza de Vaca afirma que el CS opera como una corporación: “Cada vez más estos grupos tienden a funcionar como corporaciones en las cuales no es una sola persona, no es un solo líder el que comanda, sino son distintas gentes en distintas áreas las que tienen que funcionar. [...] Más que pensar en algún líder oculto, lo que debemos es estar conscientes de que funcionan como verdaderas corporaciones ya estos grupos” (Osorno, 2019: 206).

Wornat también recupera una entrevista que le concedió el especialista Bruce Bagley, en la que éste, en consonancia con lo dicho por Cabeza de Vaca, resalta el carácter horizontal de esta organización: “El Cártel de Sinaloa, a diferencia de sus predecesores y rivales actuales, tiene una estructura organizativa menos jerárquica y más federativa. Su líder principal, el Chapo Guzmán, forjó un nuevo tipo de “federación” que otorga mayor autonomía (y beneficios) a los grupos asociados” (Wornat, 2020: 265).

Estos aspectos remarcan de nuevo la confianza al interior de esta organización. Fernández (2020) también destaca la horizontalidad en este cártel, aunque a la vez resalta que, desde la captura de Guzmán, está vigente la pugna por el control entre los cercanos a Zambada y los cercanos a Guzmán. Las fracturas no han estado ausentes en el CS, pero no una que haya puesto en peligro su existencia. La ruptura más relevante fue la del grupo de Los Beltrán Leyva, pero su poder e influencia no estaban al nivel del CS, por lo que, al contrario de lo que ocurrió entre CG y Los Zetas, tal ruptura no significó el declive del CS.

## **LA INESTABILIDAD DEL LIDERAZGO EN EL CÁRTEL DEL GOLFO-ZETAS**

A diferencia de lo que se observa en el CS, lo que caracterizó al CGZ desde 1997 fue inestabilidad, traiciones y violencia en el vértice. Resulta útil como contraste con el CS la siguiente descripción que hace Valdés (2016: 251) haciendo referencia a la naturaleza del liderazgo: “[...] lo que debe quedar señalado como una característica del Cártel del Golfo es la existencia de liderazgos sin relaciones familiares, múltiples, efímeros, conflictivos y violentos entre ellos”. En la historia de esta organización, como describe Valdés (2016), se presentan endebles relaciones de confianza, por lo que su ausencia es reemplazada por el recurso de la violencia

con el fin de asegurar la obediencia de los subordinados. Esta lógica, sin embargo, no frenó las fracturas o las conspiraciones internas y, en cambio, suscitó liderazgos fugaces, como señala Valdés (2016): mientras que el mandato de García Abrego duró siete años, el de Osiel Cárdenas fue de cinco. En cambio, la codirección de Guzmán y Zambada estuvo presente al menos desde inicios de los noventa y hasta 2016 (si se toma en cuenta que los hijos de Guzmán han heredado el poder, esta codirección seguiría vigente). Durante los dos años posteriores a la aprehensión de García Ábrego, en 1997, el control por el vértice fue disputado por tres líderes: Salvador Gómez Herrera (en algunas fuentes aparece como Salvador Garza Herrera), Osiel Cárdenas y Baldomero Medina (Valdés, 2016). Salvador Gómez Herrera sustituyó a Óscar Malherbe, quien tomó el control sólo unos pocos meses después de que García Ábrego fuera capturado (Osorno, 2017). Gómez intentó liquidar a Baldomero Medina, quien se apartó y dejó el control a Gómez y Cárdenas (Valdés, 2016). Gómez pretendía ser el único líder por lo que, en 1999, Cárdenas ordenó su asesinato, tomando el control, hasta que fue detenido en 2003 (Valdés, 2016). El miedo a ser traicionado, como hizo con Gómez, fue un incentivo para fundar un grupo de élite para su protección, compuesto por exmilitares, Los Zetas (Valdés, 2016). Después de la aprehensión de Cárdenas, cinco líderes compartieron el poder (Valdés, 2016): Osiel Cárdenas (desde la cárcel), Ezequiel Cárdenas (su hermano), Eduardo Costilla (los últimos, cercanos a Osiel Cárdenas), Miguel Ángel Treviño y Heriberto Lazcano (ambos encargados del control de Los Zetas). A partir de la detención de Osiel Cárdenas, “Los Zetas comenzaron a explorar por su cuenta nuevas actividades económicas. [...] Después de tomar el control de Nuevo Laredo, la banda decidió exportar la misma lógica de recaudación mafiosa en otras ciudades del país, en primera instancia las del noreste, de Nuevo Laredo hasta Torreón. Así comenzó la nueva era de Los Zetas” (Osorno, 2017: 186).

La expansión de Los Zetas se acompañó, como refiere Osorno (2017), del inicio del resquebrajamiento de la relación entre, por un lado, Ezequiel Cárdenas Guillén y, por el otro, Heriberto Lazcano y Miguel Ángel Treviño. Poco a poco, Los Zetas adquirieron un mayor poder, al punto que “El cártel del Golfo dejó de operar a grandes escalas y su actividad quedó reducida a Matamoros, de acuerdo con reportes consultados” (Osorno, 2017: 188). Osorno continúa y relata que “[...] puesto que ya no operaba en realidad como antes, el Cártel del Golfo pasó a ser la leyenda que antes habían constituido Los Zetas, mientras que éstos adquirieron la configuración formal de un cártel de la droga” (2017: 188). Estos procesos adquirieron notoriedad a partir de 2007 (Osorno, 2017). En ese año, Los Zetas, si bien no rompieron con el ya débil CG, sí comenzaron a dejar de “[...] respetar a sus antiguos contratistas” (Osorno, 2017: 188). Un informante le narró a Osorno el ascenso de Los Zetas: “El problema es que la gente que trajo Osiel es pura maña, que cuando vio la oportunidad se quedó con el poder y quitó a todos los viejones que había [...] lo que pasó es que hubo una diferencia de castas que no respetaron Los Zetas. Ellos pusieron, como se dice, un gobierno espurio” (Osorno, 2017: 189).

Ezequiel Cárdenas y los líderes remanentes del CG comenzaron a subordinarse “[...] al poder del grupo armado dirigido por Miguel Ángel Treviño, indican reportes” (Osorno, 2017: 189). En 2008 se llevó a cabo una reunión entre las dos organizaciones para llegar a un arreglo (Osorno, 2017). Como indica Osorno: “Aunque hubo diversos sucesos violentos y tensiones, la tregua entre Los Zetas y los pocos miembros que quedaban en el Cártel del Golfo se mantuvo en 2009” (2017: 191). Sin embargo, el poder de Los Zetas era suficiente como para buscar su independencia. El quiebre vino en 2010. La principal motivación, según Valdés (2016), fue su anhelo de participar directamente en la exportación de droga y tomar el control de Coahuila, Tamaulipas y Nuevo León; al lograrlo se convirtieron en un serio adversario para



el CS. La guerra entre el CG y Los Zetas iniciada en 2010 fue una de las razones fundamentales en el deterioro de ambas organizaciones. A diferencia de Los Beltrán Leyva cuando rompieron con el CS, Los Zetas, en 2010, eran una organización más poderosa que el CG. Posterior a este rompimiento, los conflictos internos en Los Zetas no estuvieron ausentes, como la muerte de Gabriel Zaragoza en 2012 a manos de otros Zetas (Osorno, 2017). Según Osorno (2017), Zaragoza condujo el secuestro y desaparición de aproximadamente trescientos habitantes de Allende, Coahuila, en 2011. Podría pensarse que la diferencia con el CS estaría en que la no cooperación no tiene los costos atribuidos en el juego anterior. Pero al mismo tiempo se podría considerar que hubo un cambio de preferencias en uno de los actores: Los Zetas. Esto es así puesto que ellos buscaron el rompimiento con el CG. En ese sentido, no requerían mantener como segunda opción la posibilidad de la cooperación, como en un DP. Hagamos que las dos posibilidades de la cooperación sean las dos últimas preferencias para Los Zetas, manteniendo las preferencias del CG en las del DP.

TABLA 10  
PREFERENCIAS DEL JUEGO ENTRE CÁRTEL DEL GOLFO Y LOS ZETAS

Cártel del Golfo		Preferencias	Los Zetas	Preferencias	
Traicionar	Cooperar	4	Cooperar	Traicionar	4
Cooperar	Cooperar	3	Traicionar	Traicionar	3
Traicionar	Traicionar	2	Cooperar	Cooperar	2
Cooperar	Traicionar	1	Traicionar	Cooperar	1

**Fuente:** Elaboración propia.

El único equilibrio de Nash está en (2, 3), la traición mutua. El cooperar-cooperar ha dejado de ser óptimo de Pareto. Una situación así lleva fácilmente a un cambio de preferencias análogo en el CG, lo que desembocaría en un mayor

pago para este actor en traicionar-traicionar. Bien podrían cambiarse las opciones a hacer la guerra-no hacer la guerra.

TABLA 11  
JUEGO ENTRE CÁRTEL DEL GOLFO Y LOS ZETAS

<b>Cártel del Golfo / Los Zetas</b>	<b>Traicionar</b>	<b>Cooperar</b>
Traicionar	2, 3	4, 1
Cooperar	1, 1	3, 2

**Fuente:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Este artículo ha mostrado que un análisis de la fortaleza y la debilidad de las organizaciones criminales no puede prescindir de las estrategias adoptadas. Desde principios de los años 2000 han emergido nuevas organizaciones, otras se han reconfigurado, otras han desaparecido, y una se ha mantenido como hegemónica: el CS. La posición de las organizaciones protagonistas de este escenario bélico tiende a ser inestable y, con excepción del CS, la fortaleza de las demás no ha sido permanente. Muchas de ellas, por ejemplo, CG, Los Zetas, el Cártel de Juárez, La Familia Michoacana, Los Caballeros Templarios, en algún momento de los últimos años, ya sea a nivel estatal o nacional, mantuvieron control territorial y sobre otras organizaciones/grupos delictivos; diferentes causas desembocaron en su transformación hacia organizaciones debilitadas y fragmentadas. En términos metodológicos, este artículo es innovador: es comparativista pero lo hace empleando modelos de teoría de juegos. Por espacio, no se ha podido desarrollar una tercera dimensión que también es clave: la interacción de cada organización con la sociedad. Un análisis de esta dimensión mostraría que mientras en el caso del CS se ha construido una interacción sostenida (como tendencia) en la complicidad y la coopera-

ción, el CGZ desarrolló (desarrollaron) un modelo frente a la sociedad basado en el terror, la violencia y la extracción de ingresos. Esta sola dimensión permitiría una exploración profunda en torno a cómo el tipo de relación establecida con la sociedad influye en los ciclos de vida de las organizaciones criminales. La evidencia muestra que aquellas organizaciones que llevan hasta sus últimas consecuencias un modelo depredador son combatidas por el gobierno. Podría también suponerse que las organizaciones que construyen una relación de cooperación con la sociedad logran mayor legitimidad social. Finalmente, hay varios pendientes, destacando los siguientes: un ejercicio de comparación con una selección mayor de casos, por ejemplo, desde el *Qualitative Comparative Analysis*; y el uso de teoría de juegos secuencial que permita mostrar quién inicia el juego y cómo el tiempo es relevante en este enfoque.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AXELROD, Robert (1989). *La evolución de la cooperación. El dilema del prisionero y la teoría de juegos*. Madrid: Alianza Editorial.
- BATES, Robert H., Avner Greif, Margaret Levi, Jean Laurent Rosenthal y Barry R. Weingast (1998). *Analytic Narratives*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- CORREA Cabrera, Guadalupe (2018). *Los Zetas Inc. La corporación delictiva que funciona como empresa transnacional*. Ciudad de México: Planeta.
- COLOMER, Josep M. (1998). *La transición a la democracia: el modelo español*. Barcelona: Anagrama.
- CRESPO, José Antonio (2020). *AMLO en la balanza. De la esperanza a la incertidumbre*. Ciudad de México: Penguin Random House.
- CRUZ, Francisco (2020). *García Luna, el señor de la muerte*. Ciudad de México: Planeta.

- FERNÁNDEZ Menéndez, Jorge (2020). *La nueva guerra. Del Chapo al fentanilo*. Ciudad de México: Penguin Random House.
- GIL Olmos, José (2015). *Batallas de Michoacán. Autodefensas, el proyecto colombiano de Peña Nieto*. Ciudad de México: Ediciones Proceso.
- GUERRERO, Eduardo (2014). “El dominio del miedo”, *Nexos*, 1 de julio. Disponible en: <<https://www.nexos.com.mx/?p=21671>>.
- HERNÁNDEZ, Anabel (2020). *Los señores del narco*. Ciudad de México: Penguin Random House.
- JIMÉNEZ Ruiz, Francisco Javier (2023). *Teoría de juegos aplicada al análisis político*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- LEMUS, J. Jesús (2020). *El licenciado. García Luna, Calderón y el narco*. Ciudad de México, México: HarperCollins.
- MALDONADO Aranda, Salvador (2012). “Drogas, violencia y militarización en el México rural. El caso de Michoacán”, *Revista Mexicana de Sociología* 74 (1): 5-39. Disponible en: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32123132001>>.
- OSORNO, Diego Enrique (2017). *La guerra de Los Zetas. Viaje por la frontera de la necropolítica*. Ciudad de México: Penguin Random House.
- OSORNO, Diego Enrique (2019). *El Cártel de Sinaloa. Una historia del uso político del narco*. Ciudad de México: Penguin Random House.
- PLANCARTE Escobar, Rafael (2020). “Autodefensas y teoría de juegos: explicando el levantamiento en Tierra Caliente”, *RELASP, Revista Euro Latinoamericana de Análisis Social y Político* 1 (1): 279-300. DOI: <<https://doi.org/10.35305/rr.v1i1.51>>.
- PLANCARTE Escobar, Rafael (2024). “Cambio político y narco-tráfico en México: mutua determinación”, *Política y Cultura* 61: 115-140. Disponible en: <<https://polcul.xoc.uam.mx/index.php/polcul/article/view/1541>>.

- PROCESO (2010). “Los Zetas’ y sus narcomantas contra Calderón y ‘El Chapo’”, 13 de febrero. Disponible en: <<https://www.proceso.com.mx/nacional/2010/2/13/los-zetas-sus-narcomantas-contra-calderon-el-chapo-10457.html>>.
- VALDÉS Castellanos, Guillermo (2016). Historia del narcotráfico en México. Ciudad de México: Penguin Random House.
- WORNAT, Olga (2020). Felipe, el oscuro. Secretos, intrigas y traiciones del sexenio más sangriento de México. Ciudad de México: Planeta.