

¿El fin de la administración pública?

GUERRERO, OMAR (2003), *GERENCIA PÚBLICA EN LA GLOBALIZACIÓN*, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO, GRUPO EDITORIAL MIGUEL ÁNGEL PORRÚA, MÉXICO, 376 pp., ISBN: 970-701-346-X

El término globalización es uno de los referentes más utilizados para señalar el origen de muchos de los trastornos que experimentan en la actualidad los Estados y sus sociedades. Bajo esta denominación se ha tratado de explicar la agudización de problemas ancestrales, como la polarización en la distribución de la riqueza y la pérdida de identidad de grupos y comunidades. La mayor parte de los análisis referentes a este concepto se han centrado en aspectos meramente económicos, dejando de lado las implicaciones que ha tenido en la organización administrativa de los países, aspecto primordial para entender las transformaciones recientes de los gobiernos en la atención de los reclamos cada vez más complejos y numerosos de sus sociedades.

En este contexto es de gran utilidad la aparición de la obra *Gerencia pública en la globalización*, de Omar Guerrero Orozco, ya que en ella se analiza el impacto que ha tenido la globalización económica en las administraciones públicas nacionales a través de su postulado *new public management*,¹ el cual ha intentado transformar –de manera radical– el papel que el Estado ha desempeñado históricamente como garante del desarrollo social y económico de las naciones, lo cual, en su opinión, representa el más grande desafío que ha enfrentado la administración pública desde que Frederick Taylor y Henri Fayol pregonaron la incorporación de técnicas gerenciales en los procesos de gobierno.

La posición del autor sobre el tema es de abierta crítica hacia el neogerencialismo que ha instaurado la idea de un Estado reducido enfocado a resultados y cuyos ejes rectores se basan en prácticas que habían sido consideradas exclusivas del mercado y la administración privada. A lo largo del texto se realiza una defensa de la administración pública, argumentando que su naturaleza y su función no pueden reducirse ni supeditarse a los postulados

¹ Este término ha sido traducido como: ‘neomanejo público’, ‘nuevo manejo público’, ‘nueva gerencia pública’, entre otros. Omar Guerrero prefiere el segundo, aunque en el libro hay un uso indiferenciado de estos términos.

de la teoría neoclásica de la economía, por su separación de la política y la noción de lo público.

El libro se centra en el estudio de dos fenómenos: la gerencia y la globalización en el contexto de multigobiernos con mayores niveles de relación, y con un incremento de insumos internos y externos que influyen sus decisiones. Para ello, los nueve capítulos que lo componen se pueden dividir en tres apartados temáticos. El primero introduce al problema y aborda los orígenes de la globalización. El segundo analiza la emergencia de este fenómeno en el terreno económico y comercial, así como su inferencia en los procesos de reforma administrativa guiados por el nuevo manejo público. Por último, el autor establece perspectivas alternas frente al modelo globalizador imperante.

Guerrero identifica a la ‘modernización’ como el origen reciente de la globalización. Dicho proceso consistió en acompasar a los países subdesarrollados al ritmo del progreso de sus contrapartes desarrolladas, principalmente mediante la formación de institutos internacionales de administración pública durante la década de 1960. La idea consistió en brindar asistencia técnica a los países recién independizados que enfrentaban la carencia de funcionarios locales especializados. Para ello, la Organización de las Naciones Unidas llevó a cabo diversas reuniones internacionales y estableció programas conjuntos entre 1971 y 1985 con el fin de fomentar la racionalización administrativa y la preparación de los empleados públicos. Sin embargo, los países desarrollados no mostraron un interés real en que sus ex colonias lograran dicha modernización administrativa al no introducir los principios básicos de la administración pública, limitándose a transformar a los funcionarios nativos en meros ejecutores de las políticas por ellos establecidas.

La aplicación de ‘fórmulas únicas’, sin considerar las peculiaridades de los países asistidos, impidió que las prácticas enraizaran en sus instituciones y cultura, sobre todo en África y Latinoamérica, los cuales agudizaron su precaria situación al enfrentar el incremento de los índices de desempleo e inflación, así como graves niveles de inestabilidad política.

Por su parte, en los países desarrollados el Estado también enfrentó serias críticas sobre su desempeño a finales de la década de 1970, debido a la carencia de recursos financieros y el cuestionable nivel de eficiencia en procesos y sistemas administrativos, lo cual condujo a la puesta en marcha de estrategias que tuvieron como objeto su transformación. El modelo aplicado respondió –

en gran medida— a la dinámica propia del empresariado, siendo la privatización uno de sus ejes rectores.

De acuerdo con Guerrero, el nuevo ideario provino del *Informe Berg*, realizado en 1980 por Elliot Berg para el Banco Mundial, cuyo diagnóstico exaltaba la ineficiencia de las empresas públicas, la impericia del funcionariado y la operación de instituciones sin criterios de rentabilidad. Las medidas a aplicar, entonces, serían la reorganización, la reducción y la descentralización — en primera instancia— para obtener utilidades que posteriormente serían destinadas al beneficio social. Esta cultura, basada en el utilitarismo y la racionalización, conllevó a la orientación final del mercado como guía de lo que debía ser la administración pública.

La emergencia de la globalización y la reforma administrativa basada en el nuevo manejo público, abordada en los capítulos cuarto, quinto y sexto de la obra, postuló la promoción de los mercados, la competencia, el patrocinio empresarial y la orientación hacia el cliente, alterando de manera sustantiva la misión, fines, organización y funcionamiento del Estado. El pensamiento económico neoclásico, sustento teórico del modelo globalizador, estableció que éste debía desvincularse de la administración pública, la cual sería sustituida por la ‘nueva gerencia pública’ que considera a la población ya no como ciudadanos, sino como clientes o consumidores, así como establece que el gobierno debe adecuarse a la empresa privada, es decir erradicar la omnipresencia de la administración pública en la vida y actividades de los particulares.

Omar Guerrero destaca que la justificación para aplicar estas medidas intentó ser contundente: con base en encuestas realizadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se estableció que el Estado era inviable por la lentitud que mostraba hacia los problemas, por su escasa apertura al cliente y por la ineficiencia de sus funcionarios. Sin embargo, el autor cuestiona estos resultados y su influencia en los países más prominentes de la OCDE, por ejemplo, Francia, Inglaterra y Estados Unidos, donde aún no se habían suprimido “el Estado de derecho, la división de poderes, o bien, no han cesado a jueces, ni erradicado la carrera administrativa o despedido parlamentarios”.

La solución a estos males radicó en la aplicación del modelo estándar neogerencial, por medio del cual se intentan mimetizar ciertas prácticas de la empresa privada en la administración pú-

blica, así como transformar la conducta y actitudes de los servidores públicos, prestando una mayor atención a los resultados en cuanto eficiencia, eficacia y calidad en el servicio, y reemplazando estructuras jerárquicas y centralizadas por una gerencia pública descentralizada.

El nuevo estilo administrativo se personalizó en la gestión pública (*public management*), cuyos principales signos distintivos han sido: a) la prestación de servicios al cliente, b) el establecimiento de mercados en el seno de los procesos gubernamentales, c) el desarrollo de la competencia mercantil entre dependencias, d) la orientación empresarial de tipo privada dentro del Estado, y e) la separación tajante entre política y administración.

Los autores en los que se han basado estas propuestas han sido Thomas Peters y Robert Waterman (*In search of excellence*, 1982) y, recientemente, David Osborne y Ted Gaebler (*Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*, 1992), aunque debe destacarse que, como lo afirma el autor, las fuentes primarias de la aplicación de la ideología de mercado en el sector público son más antiguas: la escuela austriaca de economía, representada por Ludwig Von Mises y Friedrich Hayek, quienes establecieron que para convertir al Estado en una organización eficiente es necesario que introduzca prácticas propias del sector empresarial, por ejemplo, el cálculo de pérdidas y ganancias, así como la competencia y la descentralización.²

Es un hecho que el modelo fue aplicado con decisión en diversos países, sin embargo, Guerrero destaca el caso británico por su naturaleza y alcance, lo cual le valió haber sido calificada como la “personificación misma” del nuevo manejo público. El ideario reformista británico contempló la utilización de métodos, conceptos, modelos y valores de los negocios privados para transformar su administración pública. Sin embargo, debe notarse que la aplicación del modelo gerencial, acompañado de otras políticas propias de la globalización económica, ha tenido saldos negativos para las sociedades. La segunda parte del libro da cuenta de lo anterior, argumentando que el debilitamiento de la figura estatal y de la administración pública han afectado directamente la provisión de los servicios sociales, ocasionando un aumento acelerado de la pobreza, la pérdida de la base económica de los trabajadores capacitados, la descapitalización de los sistemas de educación y de salud, entre otros aspectos, lo cual ha llevado a la

² Véanse Von Mises (1976: 1-81) y Hayek (2000: 62-87).

conclusión de que el Estado, tal y como se ha conocido tradicionalmente, posee un “carácter capital en la promoción del desarrollo social” porque sólo él puede “diseñar e implementar *políticas* sociales en gran escala y asegurar su coordinación eficaz”.

Finalmente, el tercer apartado de la obra analiza diversas perspectivas frente al modelo globalizador. Partiendo de la premisa de que el Estado burocrático es aún relevante en sectores donde el gobierno necesita hacer algo más que optar entre bienes y servicios, cita el caso alemán para demostrar que existen alternativas frente a la opinión extendida de las irrefutables bondades del nuevo manejo público, ya que en ese país, desde la década de 1990, el gerencialismo no ha sido visible, ni los funcionarios han sido ‘golpeados’ por los políticos o por el público. En Alemania, la burocracia *weberiana* se ha mantenido estable en su sentido legal-racional, es decir ha mantenido criterios objetivos, jerarquía dentro y entre organismos, jurisdicciones especiales y una clara distinción entre medios de administración públicos y privados.

Asimismo, el autor llama la atención sobre lo que denomina “la experiencia administrativa más trascendente emprendida por la humanidad del siglo *xxi*”: la Unión Europea, en la cual la hechura de políticas se ha realizado –aún con limitaciones– por medio de negociaciones entre gobiernos políticamente autónomos. Este hecho reconoce la importancia del *factor político* en el ideario y desempeño de la administración pública.

Luego de una serie de análisis sobre el nuevo manejo público y su impacto en las administraciones públicas, Guerrero afirma que el debate central es una edición renovada de los antiguos problemas suscitados en las fronteras de la administración de negocios y la administración pública (“vino viejo embotellado como nuevo”), por lo cual el carácter de innovación que se le ha adjudicado es cuestionable.

Omar Guerrero responde a la duda que guía su investigación afirmando que el fin de la administración pública no está por llegar ni en el corto ni en el mediano plazo, principalmente, por el desprecio que el nuevo manejo público hace de las relaciones entre la administración pública y el contexto del ejercicio del poder, así como la debilidad teórica del modelo gerencial que le impide constituirse en un nuevo paradigma o en una opción real de transformación de la administración pública.

La lectura de esta obra también aporta reflexiones útiles sobre el ejercicio de gobierno, por ejemplo, la ilusión de creer que existen ‘fórmulas únicas’ exitosas que puedan aplicarse de forma ex-

tratrerritorial, así como la necesidad de considerar a la administración pública de cada país con referencia a sus estructuras, instituciones y procedimientos. Las experiencias acumuladas desde los intentos de 'modernización' hasta la fecha demuestran que se debe transitar de la adaptación sin concesiones a la innovación creativa en materia de reformas administrativas.

Por otro lado, a pesar de que la obra ofrece argumentos para cuestionar la utilidad del modelo global de administración basado en el mercado, también es conveniente resaltar algunas de las aportaciones que han sido útiles a las administraciones tradicionales, entre ellas, el establecimiento de organismos y procedimientos administrativos modernos y apolíticos, la inclusión de tecnologías de automatización en oficinas, registros eficientes de manejo presupuestario y financiero, así como estrategias para la evaluación del desempeño, planificación estratégica, transparencia, rendición de cuentas y descentralización en la toma de decisiones.

Sin duda, esta obra constituirá una valiosa fuente de argumentos para estudiosos del tema, funcionarios públicos y público interesado, con el fin de analizar las reformas emprendidas en los años recientes por los gobiernos de los países tanto desarrollados como subdesarrollados, cuyos ejes han sido la reducción de la figura estatal y la transición de la administración pública hacia el manejo gerencial a través de la adopción de prácticas propias del sector privado.

Los lectores de *Gerencia pública en la globalización* encontrarán una interesante defensa de la administración pública basada en la investigación y el análisis del neogerencialismo para, de esta forma, obtener sus propias conclusiones respecto del papel que debe seguir el aparato público estatal en el futuro con miras a realizar de manera eficiente y puntual su función primaria: materializar los intereses de la población en su vida cotidiana.

Bibliografía

Von Mises, Ludwig (1976), *Burocracia*, Unión Editorial, Madrid.

Hayek, Friedrich (2000), *Camino de Servidumbre*, Alianza Editorial, Madrid.

JUAN MANUEL BARRERA GRAGEDA
CRIM-UNAM
jmbarrera@correo.unam.mx

Una nueva propuesta para leer la teoría administrativa moderna

PICHARDO PAGAZA, IGNACIO (2004), *MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA. PROPUESTA PARA UNA REFORMA INAPLAZABLE*, EL COLEGIO MEXIQUENSE, A.C. - FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES, UNAM, ZINACANTEPEC, MÉXICO, 391 Pp., ISBN: 970-669-063-8.

La modernización administrativa en el mundo ha formado parte importante de las agendas de los gobiernos tanto por la necesidad de hacerse más eficientes de cara a los ciudadanos, como por la presión para hacer frente a las tareas del mercado.

Además de la introducción y una parte final de conclusiones, el libro se divide en doce capítulos, a través de los cuales el autor propone una visión moderna y actual para esa ‘reforma inaplazable’ que, entiende, se hace necesaria para poner al día con eficiencia, eficacia, ética y economía la actividad pública del país.

Es cierto que el tema de la modernización administrativa ha sido analizado desde diferentes perspectivas tanto teóricas como prácticas en cada organización. Lo que resulta poco frecuente es encontrar un texto que ofrezca un cuerpo teórico diverso que sustente la explicación de los fenómenos administrativos orientados a fenómenos concretos y reales de la administración pública. Este libro tiene esa característica.

En la introducción, el autor expone los motivos por los que eligió trabajar el tema y la manera en que lo aborda a lo largo del libro. Afirma que el haber adoptado el concepto de función administrativa ‘fayoliana’, pudiera repercutir en la apreciación de un libro desarticulado o inconexo, lo mismo que se pensase que los casos prácticos que son tratados hubiesen sido escogidos al azar “sin análisis riguroso de los antecedentes de cada tema”. Como él mismo lo justifica en los párrafos que siguen a esas consideraciones, al autor no le interesó ceñirse al uso de una sola corriente teórica que apoyara la explicación de las experiencias sobre reformas de modernización administrativa, pues esto hubiese limitado las posibilidades del análisis.

Tampoco siguió una mera secuencia cronológica de análisis de las reformas de primera, segunda y tercera ola. Congruente con su postura inicial, prefirió más bien guiarse por la lógica de una experiencia administrativa interna, por la práctica de la adminis-

tración más que por un análisis general y genérico, que si bien podría pensarse útil para todos los casos, no sería aprovechable al olvidar las particularidades de las experiencias de cada país, las cuales, como bien señala el autor: “han desafiado al tiempo y a los avances teóricos y tecnológicos de las disciplinas de la administración”.

Es justamente el hecho de que el autor no se ciña a una sola teoría o esquemas rígidos de análisis e interpretación lo que constituye, desde mi punto de vista, el aporte más importante de este libro.

Como es conocido, hasta los años ochenta en ciencias sociales se recurría a establecer un modelo teórico de explicación, generalmente estructuralista o funcionalista, o tal vez marxista, y a partir de allí se interpretaba la realidad, forzándola muchas veces a entrar en el marco teórico que se había definido previamente.

Si bien en la actualidad esto ha cambiado, ello ha dificultado el trabajo teórico del investigador social. Hoy en día, ya no hay más paradigmas únicos de explicación, ni esquemas rígidos para la interpretación. Por el contrario, ahora se recurre al uso ecléctico de varias teorías que apoyen la explicación e interpretación de los fenómenos, en este caso administrativos.

Justamente es eso lo que hace el autor. Usa las diversas teorías o corrientes teóricas para dar explicación a los complejos fenómenos de la modernización administrativa, tarea que una sola teoría impediría llevar a cabo. El autor, por cierto, lo hace recurriendo de una manera muy atinada a su propia y vasta experiencia en la administración pública local, nacional e internacional.

Es decir, no estamos ante un trabajo puramente teórico, o como el propio autor señala, un trabajo de pretensión meramente filosófica. Estamos ante un manual de consulta de teoría administrativa moderna que, además, ofrece lo que el autor llama un ‘mapa de ruta’ que pudiera permitir, de manera coherente, sistematizada y clara, alcanzar la ‘reforma administrativa inaplazable’ que hoy es necesaria.

Al ser un texto sobre modernización administrativa actual, las medidas sugeridas se alejan de la idea peyorativa de ‘burocracia’ y están orientadas a buscar organizaciones más ligeras, con mínimas estructuras verticales, centradas en los intereses ciudadanos, que sean participativas y que estén preocupadas por la calidad de los servicios que se prestan a la comunidad; que sean también respetuosas de los derechos humanos, que estén imbuidas en un

espíritu de ética pública, a más de estar auxiliadas por el uso de la informática y por las nuevas técnicas de información y comunicación.

De este modo, el autor aborda los principios que sostienen la modernización administrativa y la lógica de la modernización, particularmente la que se vincula con la reforma del Estado. Destaca la importancia de la planeación, pero no la planeación tradicional que empieza con buenos objetivos y acaba en un documento que se guarda en un cajón. No, el autor señala la importancia de modos actuales de planeación, principalmente la de orden estratégico. Nos precisa también sobre la importancia de la autoridad y las dificultades que pueden tener los esquemas sumamente jerarquizados de gobierno. Por otra parte, resalta la importancia de los líderes de las organizaciones públicas como elementos indispensables para el impulso y éxito de las iniciativas de modernización; y claramente precisa que, sin líderes efectivos, no puede haber avance social alguno.

De manera destacada el texto aborda el tema de la “nueva gestión pública”, o “nueva gerencia pública” como una tendencia prácticamente global de modernización; sin embargo, el autor previene y alerta con certeza sobre algunas medidas que, derivadas de esta corriente, pueden no ser eficientes en todos los contextos.

En otra parte de la obra se abordan las diversas modalidades de prestación de servicios, sus posibilidades y limitaciones, y la inclusión de nuevos y diversos actores para la ejecución de tareas antes consideradas exclusivas del ámbito gubernamental. Relacionada con este tema se encuentra, sin duda, la evaluación de la calidad de los servicios, aspecto crucial de la administración pública en una época en la que los ciudadanos tienen un papel más activo en el justo reclamo por mejores servicios y programas públicos más útiles a la sociedad y no para el mero lucimiento de los gobernantes.

En este propio contexto se trata otro de los aspectos que está modificando muchas prácticas de la administración y también de las relaciones de los ciudadanos con el gobierno, como lo es el denominado *gobierno electrónico*. El uso de nuevos instrumentos de informática y comunicación, en prácticamente todos los países y niveles de gobierno, está propiciando sin duda una nueva percepción del espacio gubernamental. Si bien es cierto que el gobierno electrónico permite una mayor agilidad en trámites y prestación de servicios, además de mayor transparencia y neutra-

lidad en el trato, el autor previene acerca del riesgo de que este esquema electrónico, si está mal planeado y diseñado, aleje a los ciudadanos de la administración, se pierda la necesaria interacción con los funcionarios y se convierta ‘la máquina’ en la única vía de comunicación entre gobierno y sociedad.

Por último, aunque todos los temas abordados en el libro son de muy actual y amplio análisis y seguramente no exentos de polémica, es necesario realizar algunas reflexiones más puntuales en torno a dos de ellos. Uno sobre la ya mencionada “nueva gestión pública” y el otro sobre “la ética en el servicio público”. Sobre todo porque en el caso de México están coexistiendo en nuestro tiempo medidas de la ‘nueva gerencia pública’, con otras que podríamos llamar las ‘reformas administrativas tradicionales’.

En los últimos veinticinco años, las técnicas de la ‘nueva gerencia pública’, originadas en el ‘tatcherismo’ de Inglaterra y el ‘reaganismo’ de Estados Unidos, se han instalado en México con distinta intensidad. Como el autor menciona, las ideas del nuevo pensamiento económico y la caída del ‘socialismo real’ abrieron un espacio para cuestionar el papel del Estado en diversas esferas, una de ellas el mercado. Estas tendencias generaron presiones para ‘adelgazar’ el Estado en términos de reducir su tamaño, desaparecer prácticamente todo sector paraestatal y disminuir drásticamente el déficit fiscal, recortando presupuestos a programas gubernamentales, sobre todo los de carácter social. Algunas de las técnicas de esta corriente han estado orientadas a redefinir procesos administrativos con el fin de racionalizar los recursos, de atender a los ciudadanos con calidad como si fuesen ‘clientes’, así como reducir al mínimo la participación del Estado en la regulación de las acciones del mercado. Se propone también una reformulación de la burocracia para que sea menos vertical y jerarquizada.

Si bien algunas de estas técnicas podrían parecer o ser razonables, lo cierto es que se han aplicado básicamente en países anglosajones con culturas administrativas distintas a la mexicana, por lo que al transplantarlas de manera extralógica pudieran no dar los mismos resultados. Es decir, que requieren un razonable proceso de adaptación a nuestro medio e idiosincrasia.

Por otra parte, como hemos visto, los gobiernos al mismo tiempo que impulsan medidas de la ‘nueva gerencia pública’, realizan otras de la administración tradicional, por ejemplo mejoras en la administración a través de la elaboración de manuales de organi-

zación, la adopción de sistemas formales de control presupuestal o de planeación, la mejora de los sistemas contables, creación de departamentos de recursos humanos o la mejora de los catálogos de servicios, entre otros. Lo que no sabemos es cuál puede ser el resultado de aplicar técnicas de una y otra corrientes, cuestión que aún no se aprecia a cabalidad.

Respecto al tema de 'la ética en el servicio público', es sin duda de primer plano, tanto por la mayor demanda de los ciudadanos que exigen honestidad y transparencia en el actuar de los empleados públicos, como por los diversos casos de corrupción de los que hemos tenido amplia información en los meses recientes. El planteamiento del autor sobre este aspecto es relevante en el sentido de que expone el tema de la ética no solamente como un aspecto de moral y por lo tanto subjetivo. No, el autor sostiene que en virtud de que se trata de la actuación de funcionarios gubernamentales, la ética debe tener una acepción no sólo moral sino también legal y por lo tanto contar con claras y quizá drásticas sanciones para aquellos funcionarios que se alejen de los principios éticos que deben ser cumplidos.

El libro no es sólo para académicos y estudiantes de licenciatura y posgrado, sino también puede tener amplia utilidad para los funcionarios y los políticos encargados de emprender los procesos de reforma administrativa que requiere el sector público.

CARLOS F. QUINTANA ROLDÁN
El Colegio Mexiquense, A.C.
Correo-e: cquintana@cmq.edu.mx.

La Gavia: historia de la transformación de una hacienda

GUZMÁN URBIOLA, XAVIER (2003), *LA GAVIA. UNA HACIENDA EN EL CENTRO DE LA HISTORIA*, PROMOTORA LA GAVIA, MÉXICO, 159 pp.

La Gavia. Una hacienda en el centro de la historia es el nombre del libro de Xavier Guzmán que se dio a conocer en el invierno de 2003. Está organizado en tres capítulos a los cuales tituló: La descripción cronológica tradicional; la producción, los intereses, el dinero y los mercados, 1799-1933 y Del mundo de la Gavia y de la Gavia al mundo, más las conclusiones. Lleva un prólogo de Josefina Zoraida Vázquez del Centro de Estudios Históricos de El Colegio de México, quien resalta la importancia de los estudios de caso en la microhistoria de México, y la pluma ágil y agradable prosa de Xavier Guzmán. Todo esto nos motiva a los historiadores regionales para seguir en nuestro quehacer histórico de búsqueda de datos y documentos que permitan percibir los cambios que nos llevan a contextos históricos nacionales e internacionales en el devenir de la historia, y particularmente, como afirma J.Z. Vázquez, el importante fenómeno de la transformación de las haciendas, una institución importante en la vida mexicana.

El primer capítulo lo subdivide en dos apartados: el primero habla de los pueblos indígenas, como constructores materiales del lugar y el segundo relata la formación de la hacienda, sus propietarios y constructores físicos. Cabe destacar las descripciones que el autor hace de los matlatzincas, a los que califica como pueblo principal de la zona; a los mazahuas que se sabe tan poco de ellos y a los otomíes que fueron los más numerosos, lo que da por resultado la multietnicidad del valle de Toluca. Esta diversidad cultural aún se percibe en la zona geográfica de la hacienda de La Gavia, y trae aparejado patrones de conducta, modos de vida y tradiciones afines y distintas a la vez.

En la segunda parte, el autor aclara que el nombre verdadero de la hacienda es 'Nuestra Señora de la Candelaria', y fue hasta 1663 cuando se acuñó el nombre de 'La Gavia' por José Sámano, quien nunca poseyó la hacienda, pero la bautizó con este nombre cuando vieron un plano de la propiedad y se comentó que el contorno tenía la forma de la vela mayor de los navíos, llamada precisamente gavia (p. 40). La historia de este lugar se inicia en

1539, al recibir el encomendero Alonso de Ávila una merced para ganado mayor “en los términos del pueblo de Tlalchichipa” (p. 31), entre los poblados actuales de Toluca, Zinacantepec y Almoloya de Juárez. Merced que en 1549 cambió un par de ‘encomiendas’ en Chilchota, Valladolid y en Tonalá Juan de Sámano Medinilla con Alonso de Ávila. Este intercambio fue hecho fuera de la ley: recordemos aquello de “obedézcase pero no se cumpla”. El hecho fue que una de las familias más representativas del valle de Toluca, los Sámano, conservaron y ampliaron la hacienda hasta inicios del siglo XVIII, a través de matrimonios ventajosos como fue el Juan de Sámano Castrejón con Beatriz de Turcios, quien aportó el rancho de Turcios, posteriormente se incorporó el rancho de Arbayo, las haciendas de San Pedro, Soyacantla, la Cercada, Tejalpa, Acatitlán y la Huerta, así como los pueblos de Amanalco, el Rincón, San Mateo, San Bartolo, San Francisco y las llamadas “tierras de La Peña”. Así se formó un gran latifundio que comprendió 1,500 caballerías, o sea casi 65 mil hectáreas.

La propiedad fue pasando de un dueño a otro: en 1708 la viuda de Carlos de Sámano Salamanca, Benita Cesatti del Castillo, “la puso en pregón” o sea la anunció para su venta, y el comprador fue Pedro Ximénez de los Cobos, un hombre influyente de la ciudad de México, quien únicamente la poseyó por nueve años. Aquel fue un tiempo difícil, sobre todo porque los pueblos campesinos de Temascaltepec y Texcaltitlán interpusieron derechos de propiedad, por falta de definición de los linderos. Otro litigio importante fue el que sostuvo con la Compañía de Jesús, quienes habían rentado al pueblo de Texcaltitlán un sitio llamado Atescapán y que pertenecía a La Gavia. El pleito se prolongó por años, así que el dueño decidió vender la hacienda en 1717 a los Jesuitas, quienes a su vez anexaron las tierras que poseían, formándose una propiedad descomunal que para fines del siglo XVIII comprendió casi 136 mil hectáreas.

Así La Gavia fue dueña de la mitad del poniente del Nevado de Toluca: incluía Suchitepec, Villa Victoria, Valle de Bravo, Temascaltepec, Texcaltitlán, Sultepec, Tenancingo, Tenango y, dando la vuelta, bordeaba Zinacantepec y Almoloya de Juárez (pág. 43). Fue un lugar muy productivo que en 1767 se vino abajo al ser expulsados los Jesuitas de la Nueva España y pasar la propiedad a la llamada Junta de Temporalidades, quien administró los bienes de la Compañía.

En 1777 Pedro Romero de Terreros, primer conde de Regla, adquirió varios bienes, entre ellos La Gavia. A la muerte del due-

ño se le asignó al mayorazgo de su tercer hijo, José María Antonio de Terreros Trebuesto y Dávalos, marqués de San Cristóbal, persona que nunca pisó la tierra y no dejó descendencia, pasando a poder de su sobrino, Pedro José Romero de Terreros y Rodríguez de Pedroso, tercer conde de Regla, a quien le tocó vivir la Guerra de Independencia y ver cómo era invadida su propiedad por ambos ejércitos. En 1837 hipotecó La Gavia a la casa Viuda de Echeverría e Hijos, que se encontraba en Veracruz y la perdió.

La hacienda pasó a manos de una empresa con diversos socios, pero en realidad siempre estuvo en manos de los descendientes de María Francisca Mignoni viuda de Echeverría, figura principal de la casa comercial, así que la heredó a los descendientes de su hija mayor, Guadalupe Echeverri Mignoni y Jacinto Riba. Esta familia la mantuvo en su poder por 113 años, vendiéndola en 1950. Al frente de La Gavia aparecen los nombres de Francisco Xavier Echeverri Mignoni, hijo de María Francisca, posteriormente sus nietos Pedro Gorozpe, Antonio Riba Echeverría, y por último ostentaron la propiedad a principios del siglo xx Antonio Riba Cervantes y su esposa Dolores García Pimentel y Elguero (pág. 49). Personajes importantes del siglo xix fueron: Francisco Xavier Echeverría, quien fue dos veces secretario de Hacienda y encargado del despacho del Poder Ejecutivo a la caída de Anastasio Bustamante, a quien se le apodó *El Presidente*; Pedro Gorozpe, marido de Guadalupe Morán, Marquesa de Vivanco, que fue dama de la corte de Maximiliano; Antonio Riba Echeverri fue diputado federal y amigo de Porfirio Díaz, fungió además como presidente del consejo de administración del Banco del Estado de México, S.A.

En La Gavia se reflejan los ires y venires de la historia de México; por ejemplo durante el porfiriato se ven los aires de la modernidad, con una estación de ferrocarril a sólo 20 kilómetros del casco, lo que permite el intercambio de los productos comerciales; se construye una escuela para los hijos de los trabajadores. Don Antonio Riba Cervantes poseyó autos, motocicletas y hasta aviones. Entre 1912 y 1918 estuvo parcialmente invadida por los zapatistas y sufrió un incendio. A la vez que Genovevo de la O, Francisco Pacheco y Ángel Barrios hicieron buenos negocios con la hacienda, se cuenta que hubo muchas crueldades, se quemaron pueblos como escarmiento y se expusieron cadáveres.

Asimismo, dos pueblos, San Andrés de los Gama y Santiago Texcaltitlán, solicitaron ejidos al gobernador de entonces Gusta-

vo Baz en 1915, y fue hasta 1929 cuando se realizó el desmembramiento de La Gavia por primera vez.

Vendrá después el presidente Lázaro Cárdenas a poner orden entre colonos y ejidatarios en 1936 y le tocará al presidente Miguel Alemán concluir los repartos y firmar las dotaciones últimas y definitivas en 1950. Se dejaron 220 hectáreas en inafectabilidad para el casco de la hacienda. Es decir, sólo quedó 1.6% del territorio original.

Con todos estos acontecimientos, la propietaria de La Gavia, Dolores García Pimentel, optó por vender la propiedad a José Ramón Albarrán Pliego, un exitoso hombre de negocios del ramo de la fundición, quien la poseyó hasta su muerte en 1981. Remodeló el casco de la hacienda, adaptó la casa, diseñó muchos de sus paisajes y la embelleció. Xavier Guzmán atinadamente lo califica de hombre trabajador, emprendedor y tozudo. Quienes tuvimos el privilegio de conocerlo en su hacienda, sentimos mucho el que Xavier no lo hubiera tratado, pues supongo que él hubiera sido el cronista contratado por don José Ramón para elaborar la primera historia de La Gavia. Pero con la publicación de este libro la deuda queda saldada. Cierra este primer capítulo con leyendas, tradiciones y decires de la hacienda por demás interesantes y amenos.

El segundo capítulo analiza la producción de La Gavia entre 1799 y 1933. El autor tuvo la inmensa suerte de encontrar todos los libros de registros de contabilidad en estos años. Asegura que la hacienda dependió básicamente de ocho productos para mantenerse: ganado vacuno, caballar y mular; trigo, producto que se vendía íntegro al molino La Unión, propiedad de la familia Henkel; madera en tablones, leña, ocote y carbón; sus pastos y el arrendamiento de tierras. Pero la principal actividad y sustento real fue el ganado de zerda.

Los lugares con los que comerciaba fueron Toluca y las minas al sur del valle de Toluca. Otra actividad que anexa fue la de ser casa prestamista y en escala mínima cobra el agua de los ríos que la cruzaban a la Compañía Minera del Rincón. Entre 1885 y 1891 se agrega un producto importantísimo que fue el zacatón, vendido a Europa y apreciado por los establos del ejército alemán. Como buena hacienda del centro produjo pulque, aunque cabe aclarar que nunca se caracterizó por ser una hacienda pulquera, pero sí abasteció al consumo del lugar y pueblos aledaños.

Cabe mencionar que en los últimos años dejó de ser importante el zacatón y el trigo, cambiándose al cultivo de la cebada, que

se vendía a la compañía Cervecera de Toluca y México, s.a.; a su vez, el maíz y los productos del aserradero desplazarán al trigo. También existió un rubro regular de ingreso: el cobro por concepto de derechos de paso por caminos que cruzaban la hacienda (pág. 71).

El tercer capítulo, titulado *Del mundo a La Gavia y de la Gavia al mundo*, es muy sugestivo, en virtud de que está lleno de relatos, anécdotas y curiosidades. Al notar la influencia de los acontecimientos internacionales, nacionales y regionales, Xavier Guzmán acertadamente se pregunta: ¿Para qué eran entonces aptas estas regiones? ¿Qué necesidades podían cubrirse con lo que ahí se produjera? ¿Dónde vender lo que se obtuviera de la tierra? O al valorar la producción del zacatón y su exportación, ¿por qué no fabricar un cepillo o una escoba en México y exportar el producto con un mayor valor agregado? Las respuestas así son obvias, encontrando que los negocios agrícolas de gran envergadura sólo llegaron hasta el siglo xix. Y muchos de estos productos se vincularon entre el mundo agrícola de La Gavia y la industria química teutona, como en el caso del zacatón, que utilizaban el extracto líquido de la raíz de este producto para fabricar explosivos, lo que resultaba más costeable transportar el líquido y no toda la planta. Otro tipo de cuestionamientos son los referentes a la singularidad regional de La Gavia con los acontecimientos nacionales, por ello se pregunta: ¿Quiénes eran los zapatistas que invadieron la hacienda entre 1912 y 1917 y no eran gente armada, sino agricultores que intentaron tener negocios con los de la hacienda? O cómo reaccionaron los dueños de La Gavia al saber que se quemó la casa grande por un mal entendido entre los revolucionarios. Entonces se cuestiona: ¿Qué es una revolución? Que por cierto no trastocó nada del lugar, ni afectó la economía de los dueños, quienes siguieron manteniendo su casa de Toluca, a la cual casi no iban y su gran residencia en la ciudad de México. Además sabemos que en esos mismos años de invasión a la hacienda, los Riba Cervantes y García Pimentel hicieron por lo menos dos viajes a Europa, y en 1918 tuvieron la paz deseada y se retomaron los proyectos suspendidos

Es muy interesante el análisis que hace el autor de este libro con respecto a la invasión zapatista: “La Gavia se encontraba invadida y su dueño se quejaba de su triste situación. Entonces se realizaron enormes ventas de trigo (para abastecer a las ciudades) y poco después de maíz, el cual nunca antes se había anotado. ¿Para los zapatistas, que no comían pan sino tortillas? ¿Para sus-

tentar a los enemigos del dueño? De ser correcta esta apreciación, entonces encontramos, por un lado, a un Riba Cervantes que juega un doble papel, quejándose de las invasiones zapatistas y haciéndoles la guerra, pero a la vez sembrando, cosechando, vendiendo y beneficiándose de la invasión a su propiedad. Por otro lado, a un zapatismo terrible por sus métodos y consecuencias, pero también bonancible para el hacendado. Parece evidente que cuando gobernaron los enemigos de La Gavia, a ésta le fue bien. Para Riba Cervantes el zapatismo fue buen negocio, pero mala imagen” (pág. 146).

En las conclusiones, Xavier Guzmán plantea en su peculiar estilo la complementariedad entre la historia regional y la nacional, y nos asegura que la historia regional no sólo importa a los lugareños, sino que nos importa a todos, ya que desde lo anecdótico la historia crece, se humaniza y evidencia la complejidad de un caso singular que matiza a la historia nacional.

A manera de conclusión, podemos anotar que el libro es atractivo, no sólo por las hermosas fotografías que en él se encuentran, sino por la trama de la obra, por los personajes del pasado, que los recrea y revive en carne y hueso, logrando Xavier Guzmán establecer un diálogo ameno con ellos y retratándolos perfectamente. Pintando al campo y a las aldeas del lugar con todos sus dimes y diretes, mostrando una hacienda viva, llena de contrastes, en donde cada lugar se expresa y cuenta su propia historia, y no es únicamente una historia del agro mexiquense, ni de la colonia: es una historia global enlazada, en ocasiones, con el mundo y siempre con su entorno geográfico e histórico.

Un gran acierto en la lectura son los cuestionamientos que el autor se hace y los compara con nosotros, donde vemos su manera de escribir y entender la historia a nivel local y proyectarla más allá de sus límites físicos. Y como apunta magistralmente Josefina Zoraida Vázquez: “cumple con el viejo anhelo de detener el tiempo”.

MARÍA TERESA JARQUÍN ORTEGA
El Colegio Mexiquense, A. C.
tjarquin@cmq.edu.mx