



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ARAGÓN

**Periodismo sin fronteras**

**Mis experiencias profesionales en la era de la  
información global**

**INFORME DE DESEMPEÑO PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN PERIODISMO Y  
COMUNICACIÓN COLECTIVA**

P R E S E N T A :

**Sergio Jesús García Reyes**

Asesora: Profesora Celia C. Rodríguez Escobar



MÉXICO,

FEBRERO 2007



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos**

Agradezco profundamente a la profesora Celia C. Rodríguez Escobar por su amable disposición para asesorarme en el desarrollo de este informe, a pesar de su enorme carga de trabajo. Sus observaciones han sido muy valiosas y han facilitado mi reencuentro con el mundo académico tras veinte años de alejamiento.

También estoy muy agradecido con Angélica Castañeda y Andrea Manzano quienes, desde Londres y Tokio respectivamente, leyeron pasajes de este relato y me hicieron importantes sugerencias para mejorarlo.

Este trabajo es, ante todo, un modesto agradecimiento a mis padres y a mi hermana por el apoyo incondicional que me han brindado aun en los momentos más difíciles de mi carrera. Sin su generosidad y su paciencia, los empeños que narro en este informe no tendrían sentido.

*Algunos quieren cambiar al mundo*  
*Nosotros queremos hablar con él.* *Otros leerlo*

Octavio Paz

# Contenido

Agradecimientos .....	5
Introducción.....	6
1. Mi iniciación como periodista .....	10
Despertar violento .....	13
Aprendiz de editor .....	16
Primeros textos.....	18
Al otro lado del espejo .....	21
2. El olor de la tinta .....	25
Cambio de aires .....	25
Las trampas de la memoria .....	29
Editor por mi cuenta.....	32
Faltas de estilo .....	35
Adiós a los libros .....	38
3. El planeta México.....	40
Todo lo que necesitas es dinero.....	42
Éxtasis y agonía de un sexenio .....	48
Negocios riesgosos .....	54
Naftalandia .....	57
4. Paraísos artificiales .....	64
La reinención de América .....	73

De vuelta a casa.....	76
La historia se repite .....	78
El huracán de Miami.....	79
Histerias varias .....	80
Adiós a todo eso.....	85
5. La rueda de la Fortuna.....	88
Memorias de África.....	90
Sueños guajiros.....	103
Una Estrella sin estrella.....	108
El corte final.....	110
Despedida .....	112
6. Mi vida como “infoempresario” .....	115
Yo, Sociedad Anónima .....	118
El primer paso .....	121
Los lenguajes de la red.....	124
Puesta en línea.....	127
Dinero es lo que quiero.....	131
El lado oscuro del periodismo.....	135
Un recurso desesperado .....	138
Un paso en falso.....	140
Cambio de imagen .....	144
Conclusiones.....	148
Referencias .....	151
Bibliografía.....	151

Hemerografía..... 152

## Introducción

El presente informe contiene el recuento de mis principales experiencias como periodista profesional entre 1986, año en el que obtuve mi primer empleo tras egresar de la carrera, y 2006, en el que terminé de elaborar este trabajo. A lo largo de seis capítulos, ofrezco al lector una semblanza no sólo de mi trayectoria profesional, sino también del contexto histórico en el que me he desenvuelto.

Mi objetivo principal al emprender este relato es mostrar la forma en que he conseguido aplicar en mi carrera algunas de las enseñanzas que obtuve durante mis años como estudiante de Periodismo, así como las habilidades y estrategias que he debido desarrollar para enfrentar con éxito un entorno profesional muy competitivo, en el que las viejas fronteras laborales que representaban el idioma, la nacionalidad, la ideología y la capacidad tecnológica han quedado prácticamente superadas.

Este informe consta de seis capítulos, los cuales he ordenado en forma cronológica y en función de los diversos tipos de actividades que he realizado durante estas dos décadas. En el capítulo 1 relato mi incorporación al mercado laboral después de egresar de la carrera, como articulista *free lance* en medios nacionales. En el capítulo 2 presento mis aventuras en la industria editorial mexicana, así como mis primeras incursiones como editor independiente.

En el capítulo 3 describo mi incorporación accidental a un proyecto para *The Observer*, de Londres, con el fin de producir *Special Advertising Sections (SAS)*,

así como mi participación en proyectos sucesivos para *USA Today*, *Asiaweek* y *Acero-North America Steel Journal*, en plena fiebre globalizadora. En el capítulo 4 hablo de una segunda época de colaboraciones similares en proyectos enfocados a países de América Latina para los mismos medios y otros más, como *The Miami Herald* y *Paris-Match*. En el capítulo 5 relato mi participación como socio y director de producción en una agencia especializada en realizar SAS para las revistas *Fortune* y *Stern*, así como mis últimas colaboraciones con otros medios internacionales.

En el capítulo 6 abordo mi experiencia como empresario especializado en proyectos relacionados con tecnología de la información, actividad que desempeño desde el año 2000. Aquí expongo mi participación en el desarrollo de portales de Internet, administración de contenidos, auditorías informáticas y cursos de capacitación para profesionales que laboran en medios digitales.

Este informe da cuenta, entre otras cosas, de mis esfuerzos por mantenerme competitivo ante las transformaciones que ha registrado el mercado laboral para los periodistas y comunicólogos en las últimas dos décadas. Estos cambios, debidos principalmente a la caída de los regímenes totalitarios, al desarrollo de una economía globalizada así como al creciente papel de la tecnología en la vida cotidiana, han traído consigo oportunidades y desafíos para nuestra profesión que eran insospechados cuando yo era estudiante. Por ello considero que una de las aportaciones que este texto puede hacer a nuestra profesión, consiste en que habla de opciones y experiencias que pueden representar alternativas ante la falta de espacios para el desarrollo de nuestros profesionales, y de las que se discute poco en las aulas.

El lector encontrará en estas páginas una trayectoria profesional que se ha desarrollado lejos de las burocracias y de las formas tradicionales de hacer periodismo. Conocerá un poco de las vicisitudes de cualquier persona que aspira a iniciarse con un poco de fortuna en esta profesión pero, más importante, descubrirá que en nuestros días es necesario aumentar y diversificar nuestra habilidades como informadores y comunicadores, si queremos subsistir en un mercado laboral cada vez más competido. Pienso, por ejemplo, en la capacidad para comercializar y administrar proyectos de información, o en la de generar contenidos “a la medida” de un determinado tipo de consumidor. Si el lector siente curiosidad por incursionar en alguna de las actividades que se mencionan a lo largo de este informe, o al menos por conocer más acerca de las mismas, el esfuerzo invertido en estas páginas habrá valido la pena.

## 1. Mi iniciación como periodista

Tenía dieciocho años cuando decidí estudiar Periodismo. La lectura asidua de largos reportajes en *Rolling Stone* y *Playboy*, hizo que en mi descarriado cerebro de adolescente se formara una imagen idílica de esta profesión. Pensaba que el periodista era un aventurero dotado con una habilidad extraordinaria para internarse en los ambientes más exóticos, y convertir sus andanzas en relatos fabulosos. Creía además que el periodista era un profesional con cierto prestigio social, bien pagado y, desde luego, rodeado siempre de mujeres hermosas.

Mi visión del Periodismo y de los periodistas cambió cuando comencé a estudiar la carrera en 1980, en la entonces ENEP Aragón. Eran los días en que la sociedad mexicana celebraba por igual la visita del nuevo papa y las anécdotas orgiásticas de la familia gobernante. Sudamérica padecía una vez más la sangrienta represión por parte de las dictaduras militares, mientras que los países centroamericanos eran escenario de revoluciones armadas contra las voraces y no menos cruentas oligarquías locales. Algunos de mis primeros maestros en la ENEP formaron parte de la diáspora producida por estos conflictos en países como Argentina, Colombia, Nicaragua y El Salvador. Varios de ellos habían combatido el autoritarismo en sus respectivas naciones pero lo ejercían con naturalidad en las aulas para imponer su doctrina sobre el uso de la prensa y los medios de comunicación como instrumentos de lucha política.

Mis estudios profesionales estuvieron marcados por numerosos e intensos debates ideológicos, reflejo de los cambios que experimentaba la izquierda en el plano internacional y de la tímida apertura política que se vivía en el país. La enseñanza de habilidades profesionales y el análisis crítico pasaban a segundo plano en cuanto comenzaban las discusiones en torno a los principios ideológicos en los que, se suponía, uno debía creer. Las aspiraciones profesionales de nuestra generación parecían depender de la definición ideológica personal, más que de nuestras destrezas como comunicadores. Esto planteaba a muchos de mis compañeros dilemas absurdos: los alumnos conservadores o “hijos de familia” cifraban su destino en trabajar para Televisa, en tanto que los “reformistas” buscaban ocupar un puesto en la burocracia “para cambiar el sistema desde adentro”. Los “radicales” hablaban de tomar las armas para emprender la revolución, aunque a menudo terminaban como empleados bancarios.

Yo no quería ser animador ni funcionario; mucho menos policía al servicio de algún partido. De modo que mi interés como estudiante pasó del periodismo al estudio de la filosofía, el cine, la literatura y la crítica del totalitarismo realizada por la llamada Escuela de Frankfurt. Aunque nunca he tenido vocación de militante, seguía muy de cerca las propuestas de la entonces llamada Nueva Izquierda a través de revistas como *El Viejo Topo* y *Palos de la Crítica*. En 1984 recibí una beca por parte de la ENEP para estudiar Cine Directo en el CUEC pero me topé de nuevo con la intolerancia ideológica. El profesor no permitió que mi equipo presentara como ejercicio final un corto basado en un cuento de Borges, porque quería que hiciéramos algo

comprometido con la lucha de Heberto Castillo y su Partido Mexicano de los Trabajadores.

A principios de 1985 debí egresar de la carrera pero un conflicto político en la escuela derivó en un paro de casi seis meses. El ambiente académico se enrareció y, a pesar de acreditar los dos semestres del Seminario de Tesis con la máxima calificación, quedó pendiente la autorización para que pudiera titularme con un ensayo sobre H. P. Lovecraft, con el que pretendía mostrar la importancia de la comunicación literaria como una forma de liberación personal.

A mediados de ese año realicé el servicio social en el área de Relaciones Públicas de la Biblioteca de México, en la Ciudadela. Organizaba y promovía actos culturales, entre otras actividades. Allí trabajé con importantes autores aunque el trato que recibí de la burocracia del lugar hizo que el periodo de mi servicio social fuera como una estancia en prisión. De hecho, al final del periodo de prácticas tuve que sentarme con el contador para sumar, minuto a minuto, el tiempo que había trabajado y quedar liberado del trámite.

Mi paso por la UNAM me dejó experiencias suficientes como para seguir entusiasmado con la idea de ser periodista. La más importante fue la convivencia con personas de nacionalidades, condiciones sociales, convicciones, expectativas profesionales y hasta preferencias sexuales de todo tipo. El hastío que me producían muchas de las discusiones sobre lo que el periodista debe ser y hacer, fue compensado plenamente por el trato con profesores y compañeros que me ayudaron a encarar mis prejuicios y limitaciones profesionales con una mentalidad un poco más abierta.

Al concluir mis estudios profesionales, aspiraba a convertirme en un periodista independiente, solvente en lo profesional y lo económico, capaz de

informar con veracidad y sin demasiadas faltas de ortografía. Sabía que no sería una empresa fácil, así que deseaba dar el primer paso cuanto antes.

## **Despertar violento**

No hay peor trabajo que el de conseguir trabajo. Esta fue mi primera lección como periodista profesional. Meses antes de egresar de la UNAM, a finales de 1985, comencé a entregar solicitudes de empleo en los medios más diversos con la esperanza de estrenarme en el campo de batalla. Algunas veces era rechazado por falta de experiencia o por proceder de una universidad pública; la mayoría de mis intentos simplemente no merecían respuesta. A medida que el tiempo transcurría, sentí que mis estudios universitarios habían sido en vano pues entre las numerosas habilidades que se nos habían enseñado, nunca figuró la de cómo obtener un empleo.

En julio de 1986 encontré la oportunidad que buscaba. Gracias a un anuncio publicado en el periódico *Excélsior*, presenté un examen para colaborar como articulista y reportero *free-lance* en la Editorial Tiempo y Lenguaje, una pequeña filial del poderoso Grupo Planeta, de España. El director editorial era Joaquín Díez Canedo Flores, hijo del fundador de la prestigiada editorial Joaquín Mortiz, y nieto de Enrique Díez Canedo, poeta, traductor y editor de gran importancia en la literatura española de la Posguerra.



Volumen en el que aparecieron mis primeros artículos.

Timeo y Lenguaje producía una colección de tres gruesos volúmenes anuales, impresos con lujo y acompañados por un cartel y un disco de 45 rpm; una versión casi prehistórica del multimedia. Los volúmenes consistían en un Anuario, con artículos sobre noticias relevantes; un tomo con biografías de personalidades que habían destacado o fallecido a lo largo de los últimos doce meses; y un Temario, que reunía ensayos más o menos extensos sobre temas que el editor consideraba de actualidad. Entre los colaboradores figuraban autores y periodistas españoles y mexicanos tan importantes como Manuel Vázquez Montalbán, Joan Seix y Carlos Barral (dueños de Seix Barral, otra poderosa editorial española), Juan Goytisolo, Antonio Cano, Alain Derbez y Carlos Monsiváis.

Mi artículo de prueba fue acerca de una huelga de mineros en Cananea. Por primera vez enfrenté los retos que supone manejar información y escribir un texto periodístico de manera “profesional”. Todo lo que había leído en materia de redacción informativa, se esfumó de mi memoria. Reuní información suficiente como para escribir un libro sobre el tema pero debía presentarla en sólo un par de cuartillas, así que reduje mis comentarios a una línea e intenté

no hacer demasiados malabares con la sintaxis y la ortografía. El texto pasó la prueba y recibí unas palabras de ánimo del editor. Sin embargo, noté con cierta decepción que mi original tenía numerosas marcas y correcciones con lápiz, lo cual no sabía si se debía a un discreto ejercicio de censura, a mis torpezas como redactor o a ambas cosas. En realidad, lo descubrí con el tiempo, sólo fue un golpe a mi ego de periodista principiante; ignoraba que este tipo de correcciones y marcas son comunes en cualquier trabajo de redacción, y que a lo largo de los años no sólo me corregirían muchísimas veces más, sino que también me correspondería retocar el trabajo de numerosos colegas con el fin de hacerlo más presentable.

El editor apreció cierto esmero en mi trabajo y comenzó a encargarme más textos sobre temas muy diversos. Tenía apenas un par de meses como colaborador externo cuando el propio editor me ofreció la oportunidad de sustituirlo en el cargo, ya que él debía asumir la dirección de Joaquín Mortiz en reemplazo de su padre. El ofrecimiento por sí solo era un halago pero me pareció que era demasiado pronto para asumir una responsabilidad de ese tamaño, así que el cargo fue ocupado por la maestra Aurora Díez Canedo Flores, hermana del editor.

El pago que recibía por mis colaboraciones no era mucho pero me sentí afortunado de iniciarme en esa empresa porque, en poco tiempo, pude convertirme en un periodista “profesional” de acuerdo con el concepto que se tenía de esta carrera en aquella época, mismo que el especialista Philip Elliot ha descrito de manera precisa:

Las pretensiones de profesionalismo en el periodismo se basan en competencias rutinarias tales como la adecuación a los hechos, la velocidad para alcanzar las horas de

cierre, el estilo de la presentación y un sentido que coincide con lo generalizado en la valoración de las informaciones.<sup>1</sup>

En efecto, comencé a desarrollar mis habilidades como investigador y a procurar la máxima objetividad en mis textos. También realicé mis primeros experimentos como redactor bajo la tutela de uno de los mejores editores mexicanos y pude compartir mi escasa experiencia profesional con destacados periodistas internacionales. Durante el tiempo que colaboré en esta editorial adquirí cierta facilidad para manejar los llamados “bomberazos”, esos encargos de último momento que, en ocasiones, deben entregarse minutos antes del cierre de edición. Este tipo de trabajos puede resultar una pesadilla no sólo por la limitación de tiempo que implican, sino porque muchas veces el texto se imprime tal como se entrega, así que el redactor debe estar seguro de lo que escribe. No hay posibilidad de error. Con un poco de práctica y, sobre todo, con un buen apoyo informativo, dominar los “bomberazos” puede marcar la diferencia, como señala Elliot, entre el periodista profesional y el aficionado.

## **Aprendiz de editor**

La forma en que trabajaba con el editor puede ser descrita con la metáfora creada por Jon Lee Anderson, periodista decano de *The New Yorker*, según la cual “el editor ejerce el papel de un capitán del ejército que vive la situación desde el puesto de mando y el periodista se convierte en un soldado que se

---

<sup>1</sup> Phillip Elliot, “Organización de los medios y ocupaciones profesionales: visión panorámica”, en James Curran *et al.*, *Sociedad y comunicación de masas*, p. 172.

mueve de un sitio a otro”.<sup>2</sup> A pesar de ser entonces bastante joven, Joaquín Diez Canedo Flores había heredado de su padre dos cualidades esenciales en un buen editor: visión y paciencia. Gracias a estas virtudes su padre fue uno de los más importantes descubridores y promotores de valiosos escritores mexicanos como Octavio Paz, Jorge Ibargüengoitia, Carlos Fuentes, José Agustín, Vicente Leñero, etcétera. Después de dirigir Joaquín Mortiz tras el retiro y posterior fallecimiento de su padre, Joaquín Diez Canedo Flores ha tenido a su cargo la Gerencia Editorial del Fondo de Cultura Económica.

Ser editor, como lo aprendí en este periodo, implica un alto nivel de profesionalismo. Se debe contar siempre con información de primera mano sobre los temas más actuales; hay que tener una aguda sensibilidad para percibir lo que realmente interesa al público y comunicárselo en una forma atractiva; pero sobre todo, se debe mantener un respeto a prueba de todo por el trabajo del autor, principiante o no. Siempre fui consultado sobre los cambios a mis textos, nunca se mutiló la información que contenían y, sobre todo, nunca se jugó con el pago a mis colaboraciones, algo muy frecuente en la industria editorial mexicana.

## **Primeros textos**

Entre los trabajos que entregaba a Tiempo y Lenguaje figuraban semblanzas biográficas de personajes destacados que fallecían a lo largo del año. Estos

---

<sup>2</sup> Fernando García Mongay, “Una lección de periodismo”, en Fernando González Urbaneja (ed.), *Jon Lee Anderson. La mirada del periodista*, p. 63.

textos me ayudaban no sólo a sobrevivir, sino a conocer mejor las obras de personalidades fundamentales en la vida cultural y política nacional, como Jesús Guiza y Acevedo, una especie de Joseph de Maistre mexicano, y Guillermo de Haro, astrónomo y esposo de la escritora Elena Poniatowska. Como el trabajo para el *free lance* no es constante y como no todos los días muere alguien famoso, cuando el trabajo escaseaba se me ocurría la fantasía atroz de que surgiera providencialmente un asesino serial de notables que me suministrara material para vender.

Los artículos del anuario permitían que los lectores recibieran más y mejor información sobre noticias relevantes, que la proporcionada por los diarios y la televisión. Para mí estos textos tuvieron un interés adicional debido a que comencé a experimentar con la redacción periodística, y a darme cuenta de que no tiene por qué ser tan esquemática y tediosa como se enseña en la escuela. Con la complicidad del editor, pude jugar con el orden de los factores de la noticia y presentarla desde perspectivas novedosas sin por ello perder la lógica ni la consideración hacia la inteligencia del lector. También pude expresar por primera vez mis puntos de vista sobre temas culturales y políticos con plena libertad, sin temor a las reprimendas ideológicas que solía recibir durante mis años de estudiante.



Este volumen contenía dos ensayos míos; uno acerca del PAN y otro sobre la capital del país.

Escribí más de sesenta artículos para *Tiempo y Lenguaje*. Los temas iban desde un accidente aéreo hasta exposiciones de arte contemporáneo. Recuerdo en especial dos textos: uno sobre el décimo aniversario de las principales revistas de contenido político y cultural en México (*Proceso*, *Nexos*, *Plural*, *Vuelta* y *Fem*), en el que pude libremente desglosar sus virtudes y defectos aunque en esa época criticarlas equivalía a un sacrilegio imperdonable; y otro sobre el cine mexicano, en el que critiqué la obsesión por producir la Gran Película del Cine Nacional como si en ello estuviera empeñada la honra de los mexicanos. No recibí queja alguna a pesar de que varios cineastas importantes a los que cuestionaba en mi texto eran amigos del editor.

Los colaboradores de prestigio, como Vázquez Montalbán, entregaban además un ensayo largo para el Temario. Tuve la suerte de que a mí se me encargaran dos ensayos, lo cual no sólo fue como un premio porque la paga era más sustanciosa sino porque pude abordar temas que me interesaban desde mis días estudiantiles.

El primer ensayo fue acerca del Partido Acción Nacional y la creciente notoriedad que comenzaba a alcanzar debido al despojo de que fue objeto su

candidato a gobernador de Chihuahua, Francisco Barrio Terrazas, en 1986. La investigación que realicé para este trabajo me llevó a conocer con mayor profundidad las bases intelectuales y las aportaciones políticas que hasta entonces había realizado la derecha mexicana, así como a identificar las raíces de ciertos grupos sectarios y violentos que han formado parte íntima de su historia.

El otro ensayo estuvo dedicado a la ciudad de México, un micro universo que contiene, desde mi punto de vista, los fundamentos culturales del autoritarismo que hemos padecido históricamente no sólo los capitalinos, sino todo el país. La noción de vivir en un tiempo petrificado, en el que todo cambia sólo en apariencia, me ha parecido uno de los efectos más nefastos de esa superposición del autoritarismo azteca, el colonial y el revolucionario en un mismo eje simbólico: la ciudad de México. Por lo que hemos vivido los mexicanos en los últimos veinte años, es evidente que ese ensayo tuvo un impacto más bien nulo pero al menos sirvió para que desahogara mi contenida ojeriza contra la burocracia asfixiante que priva en este país.

Las colecciones de libros que se publicaron como resultado de estas colaboraciones se vendían a políticos, intelectuales y centros educativos. Ignoro qué cantidad de ejemplares se distribuían pero los únicos que yo he visto, aparte de los que guardo en casa, están en la Biblioteca Nacional. Quizá por ello se decidió el cierre de la editorial a mediados de 1987, de manera que me vi obligado a practicar de nuevo el sutil arte de encontrar empleo.

## Al otro lado del espejo

Casi dos años después de salir de Tiempo y Lenguaje, tuve oportunidad de trabajar otra vez como articulista *free lance*. Aprobé un examen para colaborar con Galo Editores, una empresa especializada en producir revistas y otros materiales impresos para médicos, laboratoristas y farmacéuticos.

El director editorial era un médico culto y amable, muy profesional en el manejo de los textos. Su mayor exigencia era que la información tuviera una sólida base documental y que la redacción fuera ligera, fácil de digerir lo mismo por médicos que por boticarios de pueblo. Tenía a su cargo un grupo de médicos editores también muy estrictos pero de trato afectuoso conmigo, por lo que con gusto me adapté rápidamente a su intenso ritmo de trabajo.

A diferencia de mis inicios como periodista, ya no entregaba mis colaboraciones impresas en máquina de escribir. Ahora contaba con una de las primeras computadoras personales que habían salido al mercado. Tenía un procesador 8088 y le adapté un disco duro de 10 megabytes. Aunque había experimentado con diversos procesadores de textos como Wordstar y Wordperfect, me aficioné a utilizar Word 5, de Microsoft, ya que me permitía trabajar con varios textos al mismo tiempo de una manera sencilla y muy eficiente. Los procesadores actuales ofrecen numerosas ventajas sobre aquél pero, paradójicamente, son más lentos y más proclives a fallas. Entregaba mis colaboraciones impresas y en *diskettes* de 5 ¼”.

El producto estrella de Galo Editores era su revista para farmacéuticos, *Farmacia Actual*, la cual que se distribuía gratuitamente a miles de boticas a lo largo y ancho del país, por lo que era un medio publicitario muy apreciado por

los laboratorios. Se publicaba mensualmente y contenía secciones especializadas, como la de cómo mantener satisfecho al cliente de la farmacia, y otras de interés general, como las deportivas y culturales. Aparte había una revista sobre avances en tecnología médica, otra de nuevos productos farmacéuticos, y un folletín con todo tipo de noticias breves que se distribuía en hospitales. Colaboré en todas estas publicaciones.

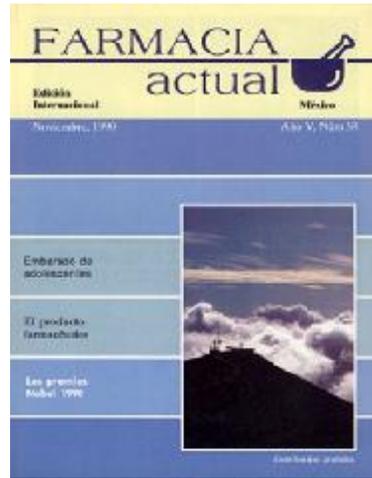
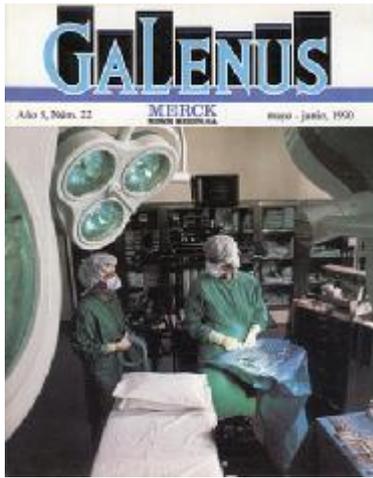
En el año que colaboré en esta editorial pude ampliar mis recursos como investigador y extender mi curiosidad hacia nuevos campos de conocimiento, como la biotecnología y la medicina deportiva. En esta editorial publiqué alrededor de sesenta artículos sobre temas tan diversos como la calvicie, la Serie Mundial de Béisbol y la economía mexicana bajo el gobierno de Carlos Salinas. Esta capacidad del periodista para abordar temas tan variados y cumplir con los lineamientos impuestos por los editores, de acuerdo con Philip Elliot, constituye una muestra de profesionalismo que, por lo común, es valorada por los ejecutivos y administradores de un medio.

[...] el profesionalismo en las ocupaciones de los medios es un adaptarse a los dilemas del conflicto de papeles, por lo cual la capacidad y competencia en la realización de las tareas rutinarias se eleva al ideal de la especialidad. La competencia es la que se adecua a la estructura organizativa del medio en determinado momento, de suerte que la excelencia profesional la valoran tanto los ejecutivos como los demás profesionales.<sup>3</sup>

Sin embargo, esta editorial resultó ser una excepción. Los administradores llegaron a deberme más de seis meses de colaboraciones. Para cobrarlos tuve una conversación nada amable con el dueño y los contadores. Así que, después de casi un año, decidí no colaborar más con esa empresa.

---

<sup>3</sup> Phillip Elliot, *Op. Cit*, p. 173.



Publicaciones para médicos y farmacéuticos en las que publiqué textos sobre todo tipo de temas.

Ese trabajo tuvo una importancia significativa para mi carrera. El editor tuvo la ocurrencia de encargarme una serie de artículos sobre temas un tanto mórbidos como el suicidio, la eutanasia, etcétera. Mis investigaciones incluían información muy reciente y siempre de primera mano. Mi artículo sobre la eutanasia presentó al público mexicano al célebre doctor Kevorkian, defensor de legalizar la muerte asistida y preso numerosas veces en Estados Unidos por practicarla.



Artículo acerca del aborto con el que mostré mi capacidad para quedar mal con todo mundo.

Otro encargo fue un reportaje sobre el aborto. Sabedor de lo controvertido del tema, lo investigué en forma exhaustiva e incluí los argumentos en pro y en contra que conoce todo mundo. El texto concluía con la propuesta, que ingenuamente creía imparcial y casi salomónica, de que la decisión final correspondía a las mujeres, verdaderas dueñas y responsables de sus cuerpos.

La siguiente vez que ví al editor me mostró varias pilas de cartas y faxes escritos por los lectores de la revista, la mayoría de los cuales exigían de manera nada amable mi cese y algo más. Lo encendido de los mensajes hizo que el editor no me mostrara todos los mensajes para no intimidarme. Su respuesta a los lectores fue bastante digna y profesional, ya que pedía respeto a mi persona y mi trabajo, algo poco frecuente en nuestro medio.

El incidente, contra lo que puede pensarse, influyó en mí de manera positiva. A pesar de las fuertes amenazas e insultos que había recibido por parte de una turba de lectores sin muchas luces, me di cuenta por primera vez que había alguien en el “mundo real” que se había tomado la molestia de leerme y de reaccionar a lo que yo escribía. Para bien o para mal, hasta entonces yo estaba seguro de que lo que escribía terminaba en la basura o perdido en los estantes de alguna hemeroteca. Durante casi cuatro años había sido leído por personas bien pensantes, más o menos ilustradas, que aprobaban cuanto yo escribía ya fuera por condescendencia o por indiferencia. Ahora sabía que había alguien de carne y hueso que reaccionaba a mis palabras, aun cuando el precio de ello fuera mi propio pellejo.

Esta fue la primera vez que me alegré de ser periodista.

## **2. El olor de la tinta**

La primera vez que alguien publicó un texto escrito por mí ocurrió cuando yo tenía quince años. Fue un breve artículo acerca de filatelia y apareció en un modesto folleto que editaba un médico filatelista en Brasil. El editor no entendía español y yo no hablaba portugués, así que debí aprender unas cuantas palabras en ese idioma para conseguir que mi trabajo fuera aceptado. Cuando recibí por correo el folletín recién mimeografiado, a pesar de su aspecto rudimentario, su olor causó en mí una sensación tan poderosa, que en gran medida es la verdadera razón de ser de estas páginas.

### **Cambio de aires**

Tras mi salida de Tiempo y Lenguaje, a mediados de 1987, estuve tres o cuatro meses sin empleo. Recurrí a la Bolsa de Trabajo de la American Chamber of Commerce y presenté varias solicitudes de empleo en empresas como Ford, Televisa, Novedades, Serfin, Chrysler, Limusa, Editorial Diana, entre otras, sin obtener resultados positivos. Al final, acudí a un anuncio de periódico en el que se solicitaba un corrector de estilo free lance para la Compañía General de Ediciones (CGE), subsidiaria del Grupo Sayrols. Éste es uno de los consorcios editoriales más grandes aunque no precisamente uno de los de mejor calidad

en el país. Una vez más, tuve que aprobar un examen y pronto me quedé con el puesto.

No tenía mucha idea de lo que implicaba ser corrector de estilo pero me pareció que ésta era una buena oportunidad no sólo para terminar con mis días sin empleo, sino para hacer una carrera en la industria editorial. Siempre había tenido interés por trabajar en la producción de libros porque pensaba que así podría desarrollar proyectos más creativos que en el periodismo y, sobre todo, ampliar mi perspectiva de la vida. Al respecto Stanley Unwin escribió lo siguiente:

Si se quiere estudiar la humana naturaleza en toda su sorprendente variedad, ¿dónde puede satisfacerse este deseo mejor que en la profesión editorial? Entre los autores se hallará el más perfecto caballero y su reverso; se hallará el más colosal egoísta, con la presunción de que su obra inicia una nueva era; el culto profesor, de espíritu humilde; en fin, todo cuanto pueda imaginarse de bueno y de malo.<sup>1</sup>

La CGE publica y comercializa con éxito series de libros y revistas para el público que compra en autoservicios, restaurantes y farmacias. En el poco tiempo que duré en esa empresa, trabajé con una editora y un editor cuyos nombres he olvidado. Ambos eran muy amables y capaces aunque padecían calladamente las pésimas condiciones laborales que privan en gran parte de la industria editorial mexicana. Sus funciones dentro de la empresa correspondían justamente a las que Carmen Sánchez Crespo establece como propias de un editor:

El editor es el encargado de definir –estableciendo tiempos y considerando los recursos, humanos y materiales, de que dispone– el proyecto editorial que pretende llevar a cabo. Responsabilidad suya es también determinar los materiales, el número de ejemplares (tiraje o tiro), el diseño de portada e interiores en que ha de publicarse el original. Tal vez

---

<sup>1</sup> Stanley Unwin, *La verdad sobre el negocio editorial*, p. 253.

la tarea más significativa del editor, sin restar importancia a las anteriores, sea la de supervisar y vigilar la buena hechura del libro, proceso conocido como cuidado editorial.<sup>2</sup>

Mi trabajo en CGE formaba parte de este proceso de “cuidado editorial” al que se refiere la autora. Consistía en revisar y corregir el estilo de libros de bolsillo que habían sido traducidos del inglés al español. El primer título que me encargaron corregir era un libro de trucos de magia para niños. Después de haber escrito con cierta fortuna para los llamados “intelectuales”, y de haber traducido textos de casi todos los escritores estadounidenses importantes, esto fue una nueva zancadilla a mi ego. La tarifa que cobraba equivalía a casi un tercio de lo que se pagaba en promedio por este trabajo en otras editoriales y debía esperar un par de meses para que la empresa liquidara mis honorarios, lo cual me descorazonó todavía más.

No obstante el golpe anímico, las correcciones que realicé en éste y otros libros para la CGE (recuerdo un curso de ajedrez, otro de papiroflexia y uno de chistes) me sirvieron para despojarme de la tendencia a perderme en abstracciones y generalizaciones que caracterizaba a mi escritura pretenciosa. Me ayudaron a dar cierta precisión a mis palabras para que el lector visualizara con claridad lo que pretendía comunicar. Además me familiaricé y desarrollé cierta soltura con la marcación de textos debido a que los originales que corregía no eran ejemplos de rigor gramatical.

Hasta entonces no había sido consciente de lo endemoniadamente difícil que puede ser escribir libros para el público infantil ni de la artesanía necesaria para producir un *best seller*. Los libros para niños demandan claridad en el lenguaje y en el estilo para facilitar la comprensión del texto. Dicha claridad a menudo se logra sólo después de muchas horas de trabajo de pulir el escrito y

---

<sup>2</sup> Carmen Sánchez Crespo, *Manual de presentación de originales*, p. 21.

de obligar al autor a que describa exactamente lo que pretende comunicar. Los autores de este tipo de obras suelen tener una idea muy pobre de la inteligencia de sus lectores, por lo que descuidan numerosos detalles en sus descripciones o dan por obvios conceptos que a veces ni ellos mismos entienden. En estos casos el corrector de estilo contribuye de manera decisiva para que el contenido del libro se haga comprensible y entretenido al lector, sin menospreciar su capacidad de razonamiento. Los niños no tienen nada de infantiles.

Pude darme cuenta también de que los libros que más venden son productos bien planeados y desarrollados. Aunque sus originales no siempre están bien escritos, sí deben ser editados de manera que su lectura resulte fácil y dinámica, sin importar la complejidad del tema que aborden. El *best seller* es una obra calculada con precisión en todos sus detalles; parece ser producto más de la matemática que de la literatura, por lo que el trabajo del editor debe ser escrupuloso y pasar imperceptible. Aunque para muchas personas representa una especie de degradación cultural, a mí me parece que el *best seller* constituye uno de los aspectos más interesantes dentro de la industria editorial porque involucra todo el talento y los mejores esfuerzos de quienes participan en cada etapa de su realización.

La experiencia en la CGE era interesante pero no rentable, por lo que después de cuatro meses de colaborar con la empresa, me sentí obligado a buscar en otro lugar un mejor sustento tanto para mi alma como para mi cuerpo.

## Las trampas de la memoria

Con la inquietud por ampliar mis horizontes profesionales y económicos, a principios de 1988 respondí a un anuncio de la Editorial Trillas en el que solicitaba correctores de estilo *free lance* para cotejar traducciones del inglés al español. De nuevo aprobé un examen y me quedé con el empleo.

El director editorial era un licenciado en Letras Hispánicas por la UNAM, de cuyo nombre no puedo o no quiero acordarme. Muy capaz y con un criterio abierto, sus decisiones profesionales a veces eran influidas por sus compromisos políticos y personales. Trabajé en el área de Psicología y Ciencias Sociales de la empresa. Los libros que debía corregir eran, por lo general, obras que se utilizaban como textos académicos a nivel bachillerato y superior. No solamente requerían de mayor concentración y habilidad gramatical que los libros que había trabajado en la CGE, sino que demandaban del corrector una mayor preparación en los temas que abordaban. Asimismo eran obras mucho más extensas y, para mi fortuna, mejor pagadas.

Trabajar en Trillas fue importante porque me permitió conocer las entrañas de la industria editorial. Pude conocer de cerca todas las etapas del proceso de producción editorial, la forma en que se aprovecha la tecnología y en que opera su propia burocracia. En aquellos días apenas comenzaba a utilizarse la digitalización de originales, del diagramado y la publicación, por lo que el tiempo que tardaba un libro desde su dictamen para publicación hasta su distribución en librerías era aproximadamente de dos años, si tenía suerte. El trabajo de cotejar las traducciones y los originales de cada libro era una de las cosas más tediosas que pudieran existir pues, como escribió el poeta y

periodista Renato Leduc, había que pasar largas jornadas “culiatornillado” a la silla y con la vista clavada en textos a menudo infames.

Mi trabajo agradó al editor y poco a poco me confió obras de mayor importancia para la empresa, aunque para mí eran de lo más aburrido. Como premio a mi aplicación, se me asignó la revisión de lo que se me presentó como un tratado acerca de la memoria. En realidad se trataba de la tesis doctoral de Enrique Aranda Ochoa, un profesor en Psicología de la Universidad Iberoamericana (UIA), entonces recién llegado de París y con cierta prisa por publicar su obra. El libro era un mamotreto de unas 800 cuartillas dedicadas a repasar las principales teorías acerca de la memoria que han existido a lo largo de la historia. El tema era apasionante y yo tenía la ventaja de conocer casi toda la literatura que se mencionaba en la tesis. Así que, después de un encuentro amable con el autor, elaboramos un plan para terminar la revisión a la brevedad y acelerar la publicación de su adorada *opera prima*.

La lectura de la tesis, sin embargo, resultó una desagradable sorpresa. El libro no sólo carecía de un argumento central más o menos sólido, sino que gran parte de su contenido consistía en largas citas textuales de las obras que su autor enlistaba; en términos técnicos, era una antología antes que una tesis, aunque en términos legales podía calificarse como un plagio. Comunicué al autor y al editor mi punto de vista, y propuse que el libro fuera reescrito o que, al menos, se empleara la paráfrasis para evitar posibles demandas por cuestiones relacionadas con derechos de autor. Aunque en principio tanto el editor como el autor aceptaron mi propuesta, no volví a recibir encargos de trabajo por parte de la editorial. Tampoco recibí explicación alguna y el libro, según sé, nunca vio la luz.

Varios años después de este incidente, nuestro autor atrajo la atención pública. En 1996 fue detenido junto con su hermano Adrián por participar en el secuestro de Lorena Pérez Jácome, hija de un poderoso político priísta (hoy funcionario del gobierno panista), reportera y conductora de varios programas de televisión. Además del secuestro, ambos hermanos fueron acusados de utilizar el dinero obtenido por la liberación de su rehén para financiar las actividades de grupos de extrema izquierda. A pesar de que diversas organizaciones políticas mexicanas han señalado que los hermanos Aranda Ochoa están encarcelados sólo por motivos políticos y que la confesión de su culpabilidad les fue arrancada mediante tortura, el PEN Club Internacional y la Comisión Nacional de Derechos Humanos han rechazado considerarlos presos políticos.<sup>3</sup>

A pesar de la grave situación que enfrentan, los hermanos Aranda no han permitido que el encierro frene sus aspiraciones literarias. Los dos han recibido varios premios literarios por las obras que han escrito en reclusión y ocasionalmente aparecen en las páginas culturales del periódico *La Jornada*.

## **Editor por mi cuenta**

Mis colaboraciones en la CGE y Trillas fueron muy instructivas profesionalmente pero estaban lejos de satisfacer mis expectativas en el

---

<sup>3</sup> Un noticiero de Televisa relacionó entonces a Enrique y Adrián Aranda Ochoa con una macabra historia de sexo y misticismo, según la cual habrían secuestrado y asesinado a varias jovencitas en los alrededores de la UIA, durante la realización de misteriosas ceremonias rituales.

mundo editorial. Hasta entonces había desempeñado un papel marginal en el proceso de edición que, como lo ha descrito el lexicógrafo José Martínez de Sousa, consiste en “el conjunto de operaciones y pasos previos a la publicación de un impreso cualquiera”; es decir, desde la búsqueda del tema, del autor o del traductor, revisión del original y proyecto del libro, preparación de las ilustraciones, composición e impresión y encuadernación, hasta la distribución para su venta. Como no recibía la oportunidad de participar en forma más activa en este proceso, decidí dármele e intentar editar alguna obra por mí mismo.

Desde mis días de estudiante universitario me había interesado investigar varios temas relacionados con la literatura de Estados Unidos, por lo que a menudo encontraba y traducía textos inéditos en español de varios de los grandes autores de aquel país. Tuve especial interés en un grupo de escritores del siglo XIX que marcaron una época de esplendor cultural en la Nueva Inglaterra puritana, todos ellos muy diferentes entre sí pero vinculados por su franca rebelión personal hacia los convencionalismos protestantes tanto en lo ético como en lo estético.

En el plano ético estaban Ralph Waldo Emerson y su amigo Henry David Thoreau. La obra de Emerson fue una reivindicación permanente de las múltiples capacidades del individuo ante el sofocante culto democrático en favor de las masas. Thoreau fue uno de los primeros naturalistas y un activo defensor de la resistencia civil frente a la opresión que representa el Estado. En el plano estético estaba Nathaniel Hawthorne, autor de novelas como *La letra escarlata*, en la que enjuició la validez no sólo de la moral puritana, sino de la

moral misma. Además de Edgar Poe, figura clave del simbolismo, que desterró a la moral del arte para entronizar en su lugar a la belleza y la razón.

Tuve oportunidad de conocer los originales de los diarios de Emerson y Thoreau, así como los cuadernos de notas de Hawthorne y Poe. Se me ocurrió preparar un volumen con todos estos apuntes. Los traduje, anoté y escribí cuatro ensayos especiales para presentar la obra de cada autor a la luz de estos fragmentos fundamentales aunque poco conocidos en castellano.

Envié el libro resultante al Fondo de Cultura Económica (FCE) a mediados de 1989. Pensé que ésta era una de las pocas editoriales mexicanas que podían interesarse en publicar literatura estadounidense del siglo XIX, porque su catálogo de entonces incluía diversos estudios fundamentales en torno a este tema. En ese momento el director general del FCE era Enrique González Pedrero, ex gobernador de Tabasco y esposo de la escritora Julieta Campos. Ambos eran mentores de un ambicioso tabasqueño llamado Andrés Manuel López Obrador, quien en 1988 se había declarado víctima de un fraude electoral al competir por el gobierno de su estado natal como candidato del Frente Democrático Nacional, convertido en 1989 en el actual Partido de la Revolución Democrática (PRD).

Al cabo de un par de meses recibí por correo una respuesta positiva, en la que se me pedía llevara el libro para someterlo a dictamen. El libro fue recibido y la editora, la poeta Tedi López Mills, me invitó a colaborar como dictaminador de obras en inglés de Psicología y Ciencias Sociales. El trabajo consistía en leer un libro en inglés cada semana y entregar un dictamen de una o dos cuartillas, en las que describía el porqué el libro debía o no debía ser publicado por el FCE. Pude leer, antes que nadie, obras de autores a quienes admiraba

como Jacques Barzun, gran crítico musical, y Seymour Martin Lipsett, sociólogo respetado por sus exhaustivas investigaciones acerca de la extrema derecha estadounidense. Leí libros interesantísimos, como una biografía monumental de Edgar Hoover, el siniestro fundador del Federal Bureau of Investigations (FBI), y que no llegaron a ser publicadas por el FCE debido a que no había mercado para las mismas.

El trabajo en el FCE era interesante pero no abundante. Yo había terminado la traducción y edición de una serie de conferencias y artículos de Herman Melville, el autor de *Moby Dick* y *Bartleby*, pero perdí interés en darlos a publicar pues la burocracia del FCE había extraviado mi volumen con los diarios de Emerson y los demás. Así que me olvidé de continuar con este tipo de trabajos y preferí concentrarme en labores que resultaran más provechosas.



Ediciones propias de textos inéditos de Herman Melville, Nathaniel Hawthorne, Edgar Poe, Ralph W. Emerson y Henry David Thoreau.

## Faltas de estilo

Al tiempo que colaboraba con el FCE, presenté de nueva cuenta un examen para trabajar como corrector de estilo *free lance* en Grijalbo. Éste es uno de los consorcios editoriales más poderosos de México, con numerosas líneas de productos exitosos. En aquellos días, 1990, estaba por fusionarse con el consorcio editorial Random House-Mondadori, de Italia.

El editor, Enrique Mercado, era un joven escritor que había pertenecido al grupo de intelectuales que participaban con Carlos Monsiváis en la redacción del suplemento *México en la Cultura*, de la revista *Siempre!* Una persona muy decente y capaz, quizá algo nerviosa por las fuertes presiones del trabajo. Había además otro grupo de editores y colaboradores externos con los que también tuve excelente comunicación, aunque ignoraba que entre todos ellos había ciertas diferencias profesionales y personales que nunca intenté ni logré entender.

El trabajo que hacía para Grijalbo en un principio consistía en cotejar las traducciones al español con los originales en inglés y en corregir el estilo. Era un trabajo arduo, sobre todo porque casi siempre se trataba de editar *best sellers* largos y pesados, como las novelas de Taylor Caldwell. Lo peor, sin embargo, era corregir los originales de autores que escribían en castellano. Recuerdo con especial desagrado dos libros: uno era una especie de manual sobre Calidad Total, cuyo autor tenía afición por utilizar la palabra “pues” varias veces en una sola línea, y el otro es *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*, escrito por Néstor García Canclini. Este último es un clásico de la antropología cultural latinoamericana aunque, como encargado de

su edición, encontré que su original estaba redactado en forma deficiente. Uno de los problemas principales con este libro consistió en poner orden a las atropelladas series de imágenes y metáforas que su autor utiliza para expresar sus conceptos, y que a menudo reflejan una desatinada imitación del estilo de autores como Jean Baudrillard o Paul Virilio.

El trabajo en Grijalbo fluyó bien durante casi un año. Era pesado pero había corregido unas veinte obras, algunas más importantes que otras; había conseguido cierto reconocimiento entre mis colegas, me habían convertido en dictaminador en el área de Literatura y, lo mejor, la paga era buena. Como resultado de mi desempeño, el editor y el entonces director editorial pensaron en que yo revisara y corrigiera la traducción al español de la monumental obra sobre la Revolución Mexicana escrita por Alan Knight, historiador de la Universidad de Austin, Texas. La obra consistía en dos tomos con más de mil cuartillas cada uno, incluyendo cientos de referencias bibliográficas presentadas en el más estricto desorden. Ambos aprobaron mi revisión de las primeras cien páginas de la obra y decidieron que trabajara su totalidad.



Obra del investigador argentino Néstor García Canclini cuya corrección ha sido una de las peores torturas que he padecido en mi carrera.

La traducción, sin embargo, fue como una caja de Pandora. De entrada no había sido hecha por una sola persona, como creían los editores, sino por

tres, lo que se reflejaba en las variaciones de estilo y en el grave hecho de que un término en inglés tenía tres o más traducciones diferentes en la misma obra. Las fallas eran cuantiosas y la labor de corrección debía ser especialmente meticulosa. La responsable de la traducción se había esfumado, por lo que era imposible consultarla para conocer qué criterios había utilizado para entregar una versión tan caótica de una obra tan importante.

La investigación de Alan Knight acerca del México revolucionario es una obra clave de la historiografía de nuestro país. Fue publicada por primera vez en 1986 por la Universidad de Cambridge. Uno de sus principales méritos es el cúmulo de información documental de primera mano que contiene, la cual estaba consignada con gran cuidado en el enorme apartado de notas bibliográficas que acompañaba a la obra. La desastrosa labor de los traductores había pasado por alto este aspecto. Dar uniformidad al estilo de las tres diferentes versiones en español del libro era casi un juego si se consideraba la titánica tarea de ordenar y verificar el contenido de sus cientos de notas, lo cual requirió que yo realizara largas jornadas de investigación con el fin de asegurar la integridad de la información que el autor había registrado.

En eso estaba cuando algo ocurrió dentro de la editorial. Hubo una desbandada de editores y fueron reemplazados con otros nuevos. Sin motivo aparente, se me pidió que suspendiera la corrección del libro de Knight. Ariel Rosales, el director editorial, me amenazó con no pagarme la parte de la traducción que había corregido, que era casi una cuarta parte de la misma. También a él tuve que enmendarle el estilo, así que decidí no devolver el original hasta que se liquidaran mis honorarios. Esto lo irritó todavía más y emitió una circular para que se me prohibiera el acceso a la empresa. Por

suerte conseguí cobrar mi trabajo y devolví el original junto con la parte que había corregido.

Pasaron casi seis años para que Grijalbo consiguiera publicar la obra de Knight, corregida en esta ocasión por el historiador D. A. Brading. El disgusto, sin embargo, me hizo prometerme que jamás volvería a corregir la obra de nadie, sobre todo cuando su calidad fuera propia de un analfabeta funcional.

## **Adiós a los libros**

Mantuve mi promesa durante un par de meses. Uno de los editores con los que había trabajado en Grijalbo me invitó a colaborar en la editorial Alhambra, adquirida en 1991 por el grupo de medios Longman-Pearson, de Inglaterra. Una vez más presenté un examen para encargarme de la corrección de libros traducidos del inglés al español, la mayoría de los cuales eran destinados a servir como textos en primarias y secundarias. La directora resultó ser esposa del editor con quien había trabajado en Trillas, lo cual no fue obstáculo para que me confiriera plena confianza.

El ambiente en esa editorial era muy cordial pero el trabajo era escaso y francamente aburrido. Pensé que el olor de la tinta ya me había llevado demasiado lejos. Gracias al negocio editorial había tenido oportunidad de conocer un poco más de la naturaleza humana, como señalaba Stanley Unwin, pero me pareció que ya había visto suficiente. Tuve oportunidad de realizar proyectos importantes en algunas de las mejores empresas de la industria

editorial mexicana, tanto en el sector público como en el privado, y me di cuenta de que no estaba hecho para sobrevivir en un ambiente controlado por grupos de amigos convertidos en celosos burócratas de la cultura, en el que los bajos honorarios no corresponden a la elevada calidad que se exige de los colaboradores y, sobre todo, en el que no abunda el respeto profesional. Además me parece contra natura realizar un trabajo en el que debo permanecer sentado por horas, casi aislado de la civilización y sin otra satisfacción profesional que la de contribuir al engrandecimiento ajeno.

Ignoro qué tanto han mejorado o empeorado las condiciones laborales en la industria editorial mexicana desde aquellos días. Yo simplemente decidí que debía buscar ambientes más propicios para continuar con mi desarrollo profesional. Así que, a mediados de 1992, me retiré poco a poco de Longman y, sin necesidad de hacerme promesas absurdas, desde entonces no he vuelto a trabajar en ninguna casa editorial.

### 3. El planeta México

La globalización es la superstición de nuestro tiempo. Como sostiene Michael Veseth, profesor de Economía Política Internacional de la Universidad de Puget Sound, los occidentales no hemos tenido la lucidez necesaria para comprender los alcances y los retos que supone este proceso de ilimitada interdependencia económica y cultural entre los países del mundo, provocada, según el Fondo Monetario Internacional (FMI), "por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, de los flujos internacionales de capitales y de la difusión acelerada y generalizada de tecnología."

Por un lado, abundan apologistas como Francis Fukuyama, de la Universidad Johns Hopkins, quien ve en la globalización la victoria del liberalismo estadounidense sobre cualquier otro modelo económico y social por ser el que, según él, ofrece más libertad y progreso. En el otro extremo están los llamados "globalifóbicos", que la consideran una amenaza a sus economías y culturas; otros más, como el periodista y escritor polaco Ryszard Kapuscinsky, han hablado incluso de la "globalización del mal" para referirse al clima de inseguridad derivado del expansionismo militar estadounidense y de su contrapartida, el terrorismo, fenómeno que va aparejado con la apertura económica indiscriminada.

El profesor Veseth utiliza el término "globalonia" para designar la retórica en favor o en contra de la globalización, que impide considerar este fenómeno

económico y social en su justa dimensión. En su libro *Globaloney* ofrece numerosos ejemplos de las mistificaciones, tanto eufóricas como pesimistas, que rodean el proceso irrefrenable de lograr una economía sin fronteras.<sup>1</sup> Como afirma, la globalización no ha resultado tan buena para empresas que querían comerse el mundo de un bocado, ni tan mala para las naciones, sobre todo de Europa y América Latina, que eran reacias a abrir sus mercados.

Los mexicanos hemos vivido inmersos en globalonia desde 1988, cuando el gobierno encabezado por el entonces presidente Carlos Salinas emprendió una serie de reformas económicas y políticas para que el país se incorporara en forma acelerada a la globalización, con la promesa, meramente retórica, de convertir a México en un país de “primer mundo”. De forma irrisoria, el gobierno mexicano decidió convertirse en verdadero *kamikaze* del liberalismo comercial en un mundo dominado por potencias proteccionistas.

La privatización de industrias, bancos y empresas de servicios, además de la apertura a la inversión privada y extranjera en sectores como el turismo, la construcción y la agricultura, convirtieron a la administración de Salinas en protagonista del movimiento globalizador. Las reformas en materia política, que incluían la creación de un sistema electoral imparcial y la revocación de la prohibición para que los religiosos participen en política, lo presentaron ante el mundo como un presidente modernizador, progresista, a la altura de su tiempo. La prensa internacional hablaba del “milagro mexicano”, de un país que pronto sería un temido competidor en los principales mercados del planeta gracias a su agresiva apertura comercial. Los medios internacionales más importantes

---

<sup>1</sup> No confundir este libro con el del politólogo marxista James Petras.

mantuvieron corresponsales, oficinas y contactos especiales para vender por todo el planeta la imagen de un México ganador.

Y así ocurrió que, de pronto, me vi arrastrado por la ola globalizadora.

## **Todo lo que necesitas es dinero**

Una tarde de marzo de 1993 respondí por casualidad a un anuncio de periódico en el que se solicitaba un periodista *free lance*. Tras una breve entrevista en una casa de la colonia Cuauhtémoc, cerca del monumento a la Independencia, una vez más acepté realizar un examen que consistía en entregar un informe acerca de un consorcio mexicano, así como un cuestionario de unas veinte preguntas que serviría como guía para entrevistar al presidente de dicha empresa. Tanto el informe como el cuestionario debían ir redactados en inglés.

Una semana después entregué el material solicitado y fui aceptado. Supe que colaboraría con un equipo de tres personas que realizaba un reportaje especial acerca de la apertura económica realizada por el gobierno de Carlos Salinas, el cual se publicaría en el semanario *The Observer*, de Londres. Éste fue el primer periódico dominical que se publicó en Inglaterra. Su primer número apareció en 1791 y, desde entonces, ha cambiado varias veces de propietarios. Cuando me incorporé al proyecto, pertenecía a la petrolera estadounidense Atlantic Richfield (hoy conocida como ARCO) pero tres meses después, en junio de 1993, fue comprado por el Guardian Media Group.

El equipo encargado de producir este reportaje estaba conformado por una directora, Raquel Feres, y una fotógrafa, ambas españolas, además de un periodista de origen iraní, educado en España y vecindado en Los Ángeles, California. Todos fueron muy abiertos y amables conmigo desde el principio, lo que me facilitó adaptarme a las exigencias del trabajo y escribir en inglés. Junto conmigo colaboraban otros dos periodistas mexicanos; un analista de la revista de negocios *Expansión* y un profesor de Economía de la UNAM. Sin embargo, antes de un mes el equipo decidió trabajar sólo conmigo.

Nunca se me había ocurrido especializarme en economía y finanzas pero las necesidades de este trabajo me obligaron a profundizar mis conocimientos en estos temas. Elaboré una base de datos acerca de las principales empresas, empresarios y políticos de México, información que obtenía de mis contactos en algunas empresas, de medios especializados de todo el mundo y de otros analistas económicos. Por lo general, mi información era exacta y esto se reflejó en un aumento de trabajo.

Después del primer mes de colaboraciones, fui citado a una reunión con la coordinadora del proyecto, quien había viajado desde Madrid para supervisar su marcha. Durante tres horas la mujer, una española de temperamento algo flemático, me sometió a un intenso interrogatorio en el que tuve que describir de memoria los datos más relevantes de cada una de las 500 empresas más grandes del país. El objetivo era precisar qué empresas facturaban más de 100 millones de dólares al año y exportaban a Europa, para incluirlas en el reportaje. Después de la inquisición, la señora tuvo una juega histórica y regresó a su oficina de Madrid. Al día siguiente, envió un fax al equipo en el que los reprendía por vivir como *hippies*; ordenó que la fotógrafa fuera

transferida a otro proyecto y que yo fuera reemplazado por dos periodistas de tiempo completo porque mis datos no coincidían con los que ella tenía del proyecto anterior, realizado cinco años atrás. Al ver al equipo tan molesto como desanimado por estas noticias, pregunté qué había causado la reacción de esta señora. Su respuesta me cambió la vida.

Me explicaron que la coordinadora estaba molesta porque, en tres meses de estancia en nuestro país, habían conseguido entrevistar a pocos empresarios importantes y sólo habían logrado vender un contrato publicitario. Esto para mí fue una revelación porque ignoraba que la información que la coordinadora me había exprimido servía, en realidad, como estudio de mercado para una campaña publicitaria. Supe además que el reportaje que realizaban era para producir una *Special Advertising Section* (SAS) que sería incluida en *The Observer*.

Lo que en inglés se conoce como SAS equivale a los famosos “publirreportajes” o reportajes publicitarios que abundan en las publicaciones mexicanas. Una SAS es financiada por los anuncios de las empresas que son mencionadas en el reportaje y debe contar con el respaldo de funcionarios gubernamentales o empresarios realmente poderosos debido a que el costo de los anuncios en medios internacionales es, en promedio, de unos 50 mil dólares por página. La producción de SAS representa una parte importante del negocio de los medios en todo el mundo, la cual puede alcanzar hasta un par de millones de dólares en ingresos mensuales de acuerdo con el nivel del medio.

En pocas palabras, el equipo realizaba las entrevistas con el fin de que la directora del equipo vendiera publicidad al entrevistado. Se entrevistaba

siempre al presidente o director general de una empresa pues son estas personas las que invariablemente tienen la última palabra en la aprobación de los presupuestos publicitarios y pueden firmar contratos “*on the spot*”, es decir sobre la marcha y sin pasar por la acostumbrada aprobación de los departamentos de Contabilidad o Publicidad de la empresa. Por esta razón todas las chicas que participan en estos proyectos suelen ser muy guapas, provienen de familias adineradas y tienen gran habilidad para relacionarse socialmente y para negociar.

Se me explicó también que el equipo no trabajaba directamente con *The Observer*, sino con la agencia Images, Words, Ltd., la cual es a su vez uno de muchos membretes que utiliza una agencia central llamada AFA, con sede en Madrid, para realizar proyectos internacionales que son publicados en diferentes medios de comunicación. El equipo debía ceñirse a las normas editoriales y de producción establecidas por *The Observer* pero no tenía vínculo financiero ni laboral directo con el semanario.

El equipo decidió no sólo no despedirme sino que me contrató para trabajar en la oficina de tiempo completo. Acepté sólo por amistad pues era la primera vez que trabajaba de esta manera y no me hacía muchas ilusiones de que fuera a gustarme. Me di cuenta entonces de que mi trabajo debía ser replanteado y propuse un cambio total en la estrategia del proyecto.

Para comenzar, limité el número de empresas a entrevistar sólo a las que estaban más dispuestas a recibir al equipo por sus relaciones económicas con Europa, e incluí empresas con facturación anual entre 20 y 50 millones de dólares, las cuales solían ser ignoradas por la agencia. Clasifiqué el mercado por nichos, es decir por tipos de actividad para promover; por ejemplo, la

industria del tequila, la industria textil, la de la construcción, etcétera. Finalmente cambié el tipo de información que daba al equipo y resalté aspectos de cada empresa que podrían servir como “ganchos” para la venta, además de que reelaboré los cuestionarios para que el entrevistado considerara atractivo anunciar su empresa en el proyecto.

*The Observer* es el semanario más importante en Inglaterra. Sus lectores se identifican con el conservadurismo y la libre empresa; eso era una ventaja para interesar al gobierno y los empresarios de México que buscaban entonces toda la exposición internacional posible en víspera de la firma del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLC). El proyecto podría servir no sólo para mostrar a México como un país que se incorporaba a la “modernidad” debido a la apertura económica realizada por el gobierno, sino para captar la atención de inversionistas extranjeros que respaldaran las costosas operaciones financieras que requería este proceso.

La oficina de Madrid no aceptó mi propuesta y todos los días enviaba faxes en los que insistía en que debía irme. Fueron días muy desagradables, sobre todo porque el equipo que me respaldaba fue sustituido por uno nuevo. Éste era dirigido por un inglés, Clive Smith, e incluía a una vendedora española y una fotógrafa estadounidense. Expliqué a este equipo mis ideas y el director las aceptó; defendió además mi permanencia en el equipo contra la voluntad de la oficina central y aunque en ciertos momentos nuestras personalidades chocaban, en el plano profesional tuvimos una comunicación excelente.

Los resultados positivos comenzaron a llegar; el equipo tuvo ventas espectaculares entre las productoras de tequila y los parques industriales del

norte del país. Al terminar diciembre de 1994, el proyecto había facturado cerca de medio millón de dólares, el doble de lo que esperaba la empresa.



Reportajes especiales dedicados a la economía mexicana por *The Observer* en 2004. Fueron mis primeros trabajos en este tipo de proyectos.

Aunque el equipo y la oficina comenzaron a apreciar mi ojo para las ventas, la base del éxito que alcanzaba el proyecto era mi trabajo periodístico. Durante los casi once meses que colaboré en ese proyecto, elaboré casi 200 informes acerca de las principales empresas del país, y preparé casi el mismo número de entrevistas a los funcionarios y empresarios más poderosos en aquellos días; desde el dueño del Grupo Industrial Minera México, propietario del 85 por ciento de las reservas nacionales de cobre, hasta Carlos Slim, el hombre más rico del país. En ocasiones me tocaba hacer las entrevistas también pero, por lo general, era el director del proyecto quien las hacía.

Entre las entrevistas que preparé con este equipo, estuvo una con el doctor Guillermo Ortiz Martínez, entonces subsecretario de Hacienda. Una de las preguntas de esa entrevista, hecha en septiembre de 1993, se refería a una noticia publicada un mes atrás por el periódico francés *Le Monde*, según la cual existían elementos para suponer un fuerte ambiente de agitación política y la

actividad de grupos guerrilleros en ciertas zonas del país, sobre todo en el sureste. Interesado en proyectar una imagen de tranquilidad a los inversionistas internacionales y en que no se cuestionaran los logros de la administración de Salinas, Ortiz respondió que todo era mentira y que México se encaminaba en paz y con gran ilusión a la firma del TLC. Pocos días después, los hechos lo desmintieron.

En enero de 1994 la vendedora del equipo sustituyó al director. La situación del país hizo que sus ventas comenzaran a caer. Como yo compartía mi tiempo con otros proyectos, nuestra relación se enfrió y gané una enemistad que me perseguiría por años. El proyecto fue cerrado en febrero de 1994. Con el material obtenido, la agencia elaboró un reportaje que se publicó en dos partes. No intervine en la redacción del mismo; sólo corregí algunas imprecisiones en los originales. México aparecía como una tierra de promesas, con una de las economías más sólidas y expansivas del planeta, conducido por el liderazgo de un presidente visionario. Del asesinato del cardenal Posadas, ocurrido en 1993; de los empresarios que habían cometido fraudes durante las privatizaciones o del EZLN, ni una palabra. En los reportajes especiales, la realidad siempre es fantasía.

## **Éxtasis y agonía de un sexenio**

Ante el aumento en ventas que registraba el proyecto de *The Observer*, la oficina de Madrid envió a otro equipo para realizar un nuevo reportaje, ahora

para el diario *USA Today*. Este medio es muy distinto al semanario londinense, no sólo porque su enfoque editorial es más amplio y su audiencia supera los dos millones de lectores cada día (casi cinco veces más que *The Observer*), sino porque tiene mayor influencia sobre la opinión de su público. Para el gobierno y los empresarios de México éste era un vehículo ideal para convencer a la sociedad estadounidense de las ventajas que aportaría el TLC a los países involucrados, además de que los intereses financieros y comerciales de las empresas mexicanas están más vinculados a Estados Unidos que a Europa.

El equipo encargado de realizar el proyecto para *USA Today* estaba conformado por una directora española, un periodista inglés y una fotógrafa estadounidense. Sus personalidades eran muy contrastantes y explosivas pero todos se llevaron bastante bien conmigo. Debido a la importancia de los dos proyectos (el de *The Observer* y el de *USA Today*), la oficina decidió enviar a una especie de coordinador que, se suponía, elaboraría las estrategias de los dos equipos. Era un español cincuentón que en su juventud había formado parte del círculo íntimo de Pedro Almodóvar; le gustaba fumarse un cigarro de marihuana después del trabajo y solía firmar sus reportes diarios a Madrid como "Hernán Cortés". A pesar de que parecía un personaje más bien detestable (de hecho, a sus propios familiares les desagradaba), tuve que trabajar casi ocho meses en la misma oficina de Bosque de las Lomas con él y una amiga suya; si bien no hicimos amistad, tampoco tuvimos problemas.

Aunque había tenido el problema de que la oficina de Madrid no quería que yo colaborara con el proyecto de *The Observer*, ahora me pidió que trabajara de tiempo completo en los dos proyectos. El director del proyecto de

*The Observer* y la de *USA Today* se pelearon numerosas veces por mí (y yo debí hacerlo con ambos) pero todo salió adelante. Unos años después volvimos a trabajar juntos con un éxito parecido.

Al igual que en el primer proyecto, elaboré la estrategia del proyecto; diseñé su mercado, las listas de contactos, las entrevistas, proporcioné información y preparé a los equipos sobre los temas que debían abordar en sus conversaciones con los empresarios y políticos más importantes del país. La directora del proyecto, Sara Afonso, era una española larguirucha, terriblemente delgada, pero con una personalidad e inteligencia extraordinarias. Esto último fue lo que le atrajo el interés y los favores de una persona clave dentro del equipo del presidente Salinas: el doctor Joseph Marie Córdoba Montoya.

Córdoba ocupaba el cargo de jefe de la Oficina de la Presidencia durante el gobierno de Salinas. Era considerado una especie “super asesor” del presidente, el verdadero cerebro detrás de las reformas en materia de economía y política que fueron luz y sombra de ese sexenio. Su poder era tal, que no había empresario que buscara participar en las privatizaciones o aspirante a ocupar algún cargo de gobierno, que no debiera ser aprobado previamente por él. También tenía enemigos acérrimos dentro del gabinete; los dos más importantes eran el entonces secretario de Desarrollo Social, Luis Donaldo Colosio, y el regente del Distrito Federal, Manuel Camacho Solís.

La amistad con Córdoba permitió que Sara Afonso pudiera no sólo tener acceso a empresarios que el equipo de *The Observer* no lograba entrevistar (como Carlos Hank Rhon, Fernando Senderos, Emilio Azcárraga Milmo, etcétera), sino que además obtenía ventas por páginas enteras a precios muy

altos, algo muy difícil para el otro equipo. La competencia y los celos entre ambos equipos eran muy fuertes, a pesar de que, en teoría, todos eran buenos amigos; incluso, como ya mencioné, dañó para siempre mi relación con la directora de *The Observer*. No obstante que mi trabajo era pesado, ya que debía preparar el material informativo y las estrategias comerciales de cada proyecto, no recibía comisión adicional a mi salario, aunque tenía la ventaja de cobrar en dólares y de ganar más de lo que hubiera recibido en cualquier medio mexicano.

The report was produced by  
**UNITED WORLD Ltd., Inc.**  
Editor in Chief:  
**ALBERTO LEANDRO LLANORA**

Grand Central Station  
P.O. Box 8373  
New York, NY 10163  
Phone (212) 509 6001  
Fax (212) 286 1984



Summary

Finance ..... page III  
Industry ..... page V  
State of Nuevo León .... page IX  
State of Mexico ..... page XI  
State of Jalisco ..... page XII  
State of Aguascalientes ..... page XIV

---

USA TODAY - WEDNESDAY, JUNE 15, 1994

# MEXICO part I

## The rewards of reform

**C**arlos Salinas de Gortari has been described in political terms as a "feeder". He has that rare quality that distinguishes relatively few leaders: the ability to convince, to transcend and to inspire his countrymen and followers.

Just as the late American President John F. Kennedy did, he transcends to his fellow citizens a sense that they have a role to play in history, a conviction that the times in which they live are crucial.

Without resorting to demagoguery, he has Mexico bubbling and steaming like a pot of fermenting agave nectar, transforming it into something more powerful, more valuable. The country has been changing for the past 12 years, but in the past six, corresponding to the term of President Salinas, the transformation has become more dramatic. There are moving in Mexico. It has the unmistakable aspect of a modern country, with a fast-track road network and dozens of new infrastructure projects underway everywhere you go.

Born in Mexico City on April 3, 1942, Mr. Salinas studied at the National School of Economics at the Autonomous University of Mexico (UNAM), a school he visited there toward the end of his career.



Left: President Salinas with former President George Bush and former Canadian Prime Minister Brian Mulroney during preparatory talks for NAFTA. Above: President Carlos Salinas de Gortari of Mexico.

institutional, legal and peaceful channels, I propose to my fellow citizens three new national agendas: first, a national accord for the expansion of our democratic life; second, a national accord for economic recovery and stability; and third, for productive employment and social well-being."

But the revolution had already begun. Seven months earlier, in a presidential election campaign speech in Nuevo León, he had pointed out the historical role he wanted his people to assume: "We are going to build a new era of struggle for the nation and of well-being for the people, because the decisions and the power to transform ourselves lies in all of us. The new era cannot be delayed; no one can delay it. It has the Mexican people as its guarantee and the pioneer of Mexico as its aim," he added. "A modern policy is the only way to assure stable, overseas markets, successfully counter external adversaries and unite the efforts of all social sectors in the common purpose of transforming the nation."

These words were sufficient for the people of Mexico: a country three times the size of Texas and with a population of 85 million, to rise itself from its long inertia.

Shattered by modernization, liberalization and competition, the Mexican people are ready to follow Salinas into the demanding search of the resources offered in good performance by NAFTA (North American Free Trade Agreement), GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), APEC (Asia Pacific Economic Cooperation) and the OECD (Organization for Economic Cooperation and Development).

Primera parte de una serie de tres suplementos especiales dedicados por *USA Today* a la administración de Carlos Salinas. El éxito financiero del proyecto hizo que los editores del reportaje prefirieran no destacar los eventos que eclipsaron los últimos años de su gobierno.

En menos de tres meses de trabajo, el equipo de *USA Today* vendió cerca del millón de dólares en publicidad. El júbilo por la firma del TLC y la bonanza económica atribuida a las privatizaciones realizadas por el gobierno, hizo que las expectativas se dispararan y la oficina de Madrid preparó el envío de otro equipo para aprovechar el apoyo proporcionado por Córdoba Montoya.

Sin embargo, el entusiasmo comenzó a decaer con las noticias que siguieron a la firma del TLC. La primera fue la designación, en noviembre de 1993, de Luis Donald Colosio como candidato del PRI a la presidencia en las elecciones del año siguiente. El disgusto de Manuel Camacho Solís al sentirse traicionado por Carlos Salinas, lo llevó a renunciar a la jefatura del Departamento del Distrito Federal junto con su colaborador incondicional, Marcelo Ebrard, y generó un clima de tensión política que afectó de manera trágica e irremediable la aparente estabilidad lograda por él mismo como interlocutor del gobierno con los grupos de oposición.

La madrugada del 1 de enero de 1994 el llamado Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) declaró la “guerra” al gobierno de Carlos Salinas desde la selva chiapaneca. Amparado en una presunta defensa de los pueblos indígenas y encabezado por el llamado subcomandante Marcos, el EZLN ejerció durante los meses siguientes cierta presión sobre la política y la economía del país aunque sin reportar mayores beneficios a los indígenas chiapanecos, explotados primero por los caciques locales y, luego, por políticos y religiosos oportunistas. Oculto tras un pasamontañas y dueño de una retórica pueril, Marcos ejerció cierta fascinación sobre los intelectuales mexicanos y extranjeros, de modo que pronto se convirtió en una atracción turística más en el frondoso paisaje chiapaneco.

A medida que el sexenio de Carlos Salinas se acercaba a su fin, la situación nacional empeoraba. Córdoba dejó de atender a Sara con la prestancia de antes; las entrevistas comenzaron a ser canceladas y, por tanto, las ventas escasearon. Aun así, a principios de marzo de 1994 el equipo había facturado cerca de un millón 300 mil dólares, cifra récord para la empresa en este país.

El asesinato de Luis Donaldo Colosio, ocurrido el 23 de marzo de ese año, fue la puntilla para el proyecto. El hecho de que Córdoba estuviera incluido entre los posibles autores intelectuales del homicidio, impidió que el equipo volviera a recibir el apoyo del poderoso asesor presidencial. El triunfalismo del gobierno y el amor de los inversionistas extranjeros hacia México empezaron a desvanecerse. La buena estrella de Sara se apagó junto con la del famoso doctor, por lo que el coordinador decidió cambiar a todo el equipo y ajustar la estrategia del proyecto.

El nuevo equipo estaba dirigido por Katie Anderson, una inglesa; había además un periodista inglés y un fotógrafo español. El coordinador diseñó una estrategia basada en la experiencia que él había tenido en México cinco años atrás, no en la que yo había propuesto conforme a los cambios que vivía el país, por lo que las entrevistas y las ventas fueron cada vez más difíciles de conseguir. Para colmo, el fotógrafo resultó ser rival de amores del coordinador (ambos se disputaban a un modelo chileno) y las fricciones en el equipo comenzaron a surgir debidas al desánimo. Las cosas no mejoraron cuando el fotógrafo fue sustituido por una chica francesa que estaba más interesada en mostrar sus dotes de vidente, que en hacer su trabajo.

El proyecto de *USA Today* fue cerrado en julio de 1994. Para entonces me había encargado de preparar los informes y cuestionarios para unas 200 entrevistas a los empresarios más poderosos del país e incluso para el presidente Salinas. El material editorial y publicitario alcanzó para publicar tres reportajes publicitarios en *USA Today*, los cuales iban condimentados con artículos escritos por periodistas mexicanos destacados como Sergio Sarmiento, el crítico cinematográfico Gustavo García y varios más. Yo colaboré con un artículo en el que abordaba los alcances y limitaciones de la administración de Carlos Salinas en materia económica, y planteaba que el nuevo presidente estaba comprometido a reducir la cifra de 40 millones de pobres que había producido la apertura económica. Como siempre, mi predicción resultó al revés y el doctor Zedillo, en sólo dos semanas de gobierno, se encargó de multiplicar ese número.

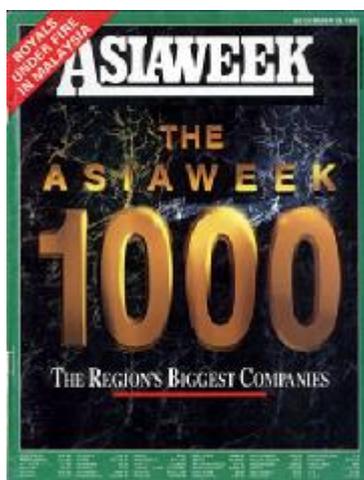
## **Negocios riesgosos**

El éxito obtenido con los proyectos de *The Observer* y *USA Today* hizo que la oficina de Madrid decidiera aventurarse con una publicación que hasta entonces no se había promocionado en México: *Asiaweek*. Fundada en 1980 y propiedad del consorcio de medios estadounidense Time-Warner, cada semana *Asiaweek* distribuye unos 400 mil ejemplares en todos los países de Asia y Oceanía. Es además una de las revistas con mayor influencia en el ámbito político y empresarial en esa región.

Con este proyecto se buscaba aprovechar la entonces reciente integración de México al foro para la Cooperación Económica Asia-Pacífico (mejor conocida por sus siglas en inglés, APEC), así como la euforia que, se anticipaba, causaría entre los inversionistas internacionales el virtual triunfo de Ernesto Zedillo, candidato del PRI, en las elecciones presidenciales de 1994.

Esta vez mi participación en el proyecto fue más amplia. Se me confió la planeación total de la campaña, desde el enfoque editorial, los contactos con el gobierno y los empresarios para respaldar el proyecto, hasta el estudio del mercado, que debía estar conformado por las pocas empresas mexicanas importantes que tuvieran relaciones comerciales con los países de APEC.

Encontrar apoyo para este proyecto fue difícil no sólo porque en aquel tiempo había pocas empresas mexicanas interesadas en hacer negocios en la Cuenca del Pacífico, sino porque en el sector privado había mucha desconfianza debido a la turbulencia política. Aun así, conseguí que los representantes en México de Jetro (la asociación de las exportadoras más poderosas en Asia) y del Eximbank de Japón nos facilitaran contactar a empresarios mexicanos y orientales que contribuyeron con el proyecto de manera importante; por parte de los políticos, el respaldo fue nulo.



Este fue quizá el primer medio asiático interesado en promover las relaciones de negocios con México.

Además del reto profesional que supuso este esfuerzo, para mí este proyecto fue significativo porque me permitió completar un ciclo de aprendizaje. En un principio había tenido oportunidad de investigar y analizar las relaciones económicas de México con Europa, luego con Estados Unidos y Canadá, y ahora podía hacerlo con Asia.

El equipo encargado de realizar este proyecto estuvo dirigido de principio a fin por una española, pariente de los reyes de su país y bien relacionada con la familia del entonces presidente del Grupo Financiero Bitel, Antonio del Valle. Además de ella, había un periodista español y una fotógrafa inglesa. Desde un comienzo hubo numerosas fricciones personales entre ellos tres, lo cual se reflejó en cambios sucesivos de periodistas y fotógrafas, así como en mi creciente participación en la organización de las entrevistas, la edición del reportaje y la estrategia comercial. Mi relación con todos los integrantes del equipo fue siempre cordial a pesar de que sus personalidades eran, por decir lo menos, volátiles.

El proyecto se desarrolló bastante bien durante los primeros cuatro meses. Sin embargo, el asesinato del entonces secretario general del PRI, José Francisco Ruiz Massieu, ocurrido el 28 de septiembre de 1994, complicó todavía más las posibilidades de entrevistar a los principales empresarios y políticos del país. Por tanto, la oficina decidió cerrar el proyecto a mediados de octubre de ese año.

A pesar de que las circunstancias fueron poco propicias para lograr una facturación interesante, el proyecto vendió lo suficiente en cinco meses como para que la empresa se diera por satisfecha. Como no recibí ningún tipo de

bonificación ni crédito por el trabajo que había desempeñado, acepté una invitación para colaborar en un proyecto fuera de la agencia. Dejé el proyecto un par de semanas antes que estuviera terminado y ya no participé en la publicación final del reportaje, que apareció a principios de 1995, cuando la situación general del país era muy distinta a la que se relataba en el mismo.

## **Naftalandia**

Cuando Katie Anderson, directora del segundo equipo de *USA Today* con el que había colaborado, vio que las ventas de su proyecto nunca igualarían el monto millonario alcanzado por el primer equipo, se decepcionó y buscó alternativas para mantener su residencia en México. En una ocasión le correspondió entrevistar a Alonso Ancira Elizondo, director general del Grupo Acerero del Norte (GAN) y entonces presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Hierro y el Acero (Canacero), quien le ofreció dirigir una nueva revista especializada en la industria siderúrgica de América del Norte que serviría como órgano de Canacero pero que sería financiada por GAN. Katie aceptó y me invitó a colaborar como editor de la revista.

GAN fue creado a raíz de la privatización de Altos Hornos de México (AHMSA), la principal empresa siderúrgica en el país, así como de diversas empresas mineras y de agroquímicos, entre las que figuraron Real del Monte y parte de Fertilizantes Mexicanos (Fertimex). En el consejo de administración de GAN figuraban entonces algunas de las familias más ricas de México, como las

dueñas de Grupo Infra y Fábricas de Calzado Canadá; era presidido por Xavier Autrey Maza, miembro de una poderosa familia cuyos intereses abarcaban la distribuidora farmacéutica Casa Autrey, el Grupo Financiero Inverlat (actualmente Nova Scotia Bank) y, desde 1997, Satélites Mexicanos (Satmex). Ancira y Autrey eran socios también en Inverlat. Además de Alonso, en GAN intervenían los hermanos Carlos, José Antonio y Guillermo Ancira.

Las adquisiciones de las empresas que formaron GAN e Inverlat estuvieron entre las más controvertidas del proceso privatizador. Entre las numerosas irregularidades que se señalaron en su realización, estuvo el ínfimo precio que se pagó por cada empresa, el presunto tráfico de influencias en favor de los compradores y la mala fama de Alonso Ancira, quien hasta entonces era conocido como administrador de una fábrica de *brassieres* y por estar casado con una familiar de la esposa de Carlos Salinas.

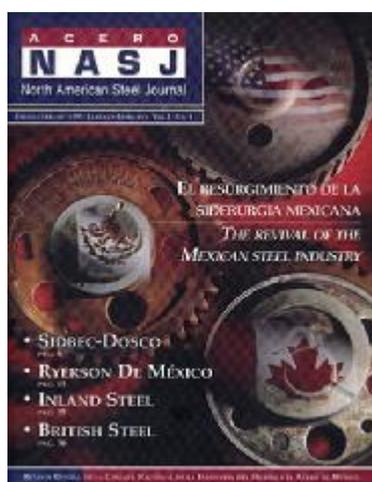
Ancira ideó la revista con el fin de aprovechar la exposición internacional obtenida por México a raíz de la firma del TLC, así como de refrendar su adhesión y agradecimiento a la administración de Salinas. La revista serviría como botón de muestra de las bondades que el TLC representaba no sólo para la industria siderúrgica, sino para las economías de toda la región. Por eso bautizó a su proyecto como *ACERO – North American Steel Journal*.

El equipo encargado de realizar la revista era menos ostentoso que el título de la misma. Estaba conformado por la directora, una diseñadora gráfica, una vendedora de publicidad, la secretaria y yo como editor. En teoría, mi trabajo consistiría en el diseño editorial y la producción del contenido de la revista (realizar entrevistas y reportajes, redactar noticias, comentar libros,

responder a los lectores, etcétera), aunque al final debí intervenir además en la confección del plan de negocios, el diseño gráfico y la estrategia comercial.

Este proyecto nació con mala estrella. De entrada, Ancira resultó ser una persona desagradable, con una idea bastante autoritaria de cómo manejar a su personal y de cómo utilizar a los medios para proteger sus negocios. Durante años se ha apoyado en Francisco Orduña, un chileno amistoso, para mantener presencia en algunos medios importantes, como los periódicos *El Financiero* y *El Universal*, aunque paradójicamente ni Ancira ni GAN disfrutaban de buena imagen en la prensa nacional.

La revista fue planeada para ser bimestral, bilingüe y distribuida en la mayor cantidad de países que fuera posible. Se proyectó que estuviera en circulación el 1 de enero de 1995, fecha en la que entraría en vigor la parte más importante del TLC, y que, de paso, sirviera para que las empresas afiliadas a Canacero expresaran su respaldo al nuevo gobierno, encabezado por Ernesto Zedillo.



Revista de la Canacero de la que fui editor en sus dos primeros números.

A partir de octubre de 1994 viajé por diversas zonas del país y los Estados Unidos para entrevistar a empresarios, analistas y comerciantes especializados en la industria siderúrgica. Conocí cómo los empresarios beneficiados por las privatizaciones se habían apoderado de las reservas metalúrgicas nacionales (minas de carbón, hierro, zinc, plata, etcétera), mientras que las poblaciones aledañas están sumidas en la pobreza extrema. Mi idea de que México, al igual que el resto de los países latinoamericanos, es administrado como una gran ranchería en la que subsisten los abusos y carencias de las haciendas porfirianas, quedó refrendada y también se hizo más fuerte mi aversión a los políticos de todo tipo que se han servido de la miseria ajena para fincar sus propias parcelas de poder y sus insultantes fortunas.

Las experiencias de estos viajes podrían ser materia de otro texto. Lo que más me impresionó fueron las pésimas condiciones en que viven y laboran los mineros mexicanos. En alguna ocasión vi a un obrero de AHMSA remover el acero fundido en un horno, vestido sólo con un pantalón de mezclilla. Cuando pregunté al supervisor por qué el obrero no contaba con un traje de asbesto o alguna protección mayor, me respondió que la mezclilla era buena porque resiste altas temperaturas; lo que no me dijo es que esta tela se prende como cualquier otra.

La poeta Dana Gelinas, quien vivió sus primeros quince años en Monclova, Coahuila, ciudad donde se ubica la planta principal de AHMSA, ha publicado recientemente el poemario *Altos Hornos*, en el que relata la forma en que el acero ha moldeado a esa población:

Hubo otro gran robo en Altos Hornos de México  
—sigo escuchando a los que mantienen los Hornos con vida—.

Del Sur, unos llegaron con sus números a declarar la quiebra.  
Antes vinieron otros y se llevaron los millones que pudieron.  
Contratos, fraudes.  
No sabemos cuántas toneladas  
Robó el ex presidente Salinas,  
Que ahora cambia por yenes.  
Quería el acero, los trenes, los autobuses, los bancos.  
Dios lo tenga en el infierno.

\* \* \*

¡¿En el infierno?!,  
¡pero si esto es el infierno!  
¡Que Dios le conceda una semana como obrero de los Hornos!  
¡No, señora,  
usted que escribe no haga bromas con Dios!  
La fundición es un trabajo honrado.  
No huele bien,  
Se irritan los ojos, y, si se descuida uno,  
Puede morir ese día.<sup>2</sup>

En otra ocasión viajé a Wall Street para entrevistar a Peter Marcus, analista especializado en la industria metalúrgica internacional de la correduría Painewebber. Una de las preguntas que le hice tenía que ver con la competencia que las llamadas mini acereras o *mini mills* representaban para las empresas grandes. Marcus respondió que él no veía tal competencia posible, respuesta que quizá se debía a su amistad con Ancira. Una década después, no sólo el TLC no ha favorecido las exportaciones de las siderúrgicas mexicanas sino que prácticamente todas las grandes acereras, en los tres países de Norteamérica, han cedido ante el crecimiento de las empresas pequeñas, lo que las ha obligado a ser vendidas, fusionadas o, como AHMSA, declaradas en suspensión de pagos.

A pesar de las carencias materiales que teníamos para elaborar la revista, ésta fue impresa el 1 de diciembre de 1994. Contenía un “editorial” escrito por Ancira; el resto de los textos estaba escrito por mí, con el apoyo ocasional de una traductora. Enseguida comenzamos a distribuirla por correo a más de 52

---

<sup>2</sup> Citado por Carlos Paul en “El nuevo poemario de Dana Gelinas retrata sus primeros 15 años de vida”, p. 32.

países. La respuesta de los lectores fue favorable y de inmediato llovieron solicitudes de suscripción.

Durante el periodo en el que elaboramos este primer número, el ambiente político en México se deterioró en forma acelerada. Mario Ruiz Massieu había denunciado a un grupo de políticos importantes como autores intelectuales del asesinato de su hermano José Francisco; entre los empresarios y los periodistas eran conocidos los excesos cometidos por Raúl Salinas, así como la ruptura entre su hermano Carlos y el nuevo presidente.

Las oficinas de la revista estaban situadas en el edificio de Reforma que se encuentra frente al Ángel de la Independencia, con un penthouse circular blanco. Compartíamos el piso con una empresa propiedad de GAN especializada en vender casas prefabricadas y el Banco de Chihuahua, uno de los bancos nuevos autorizados por el gobierno de Salinas para competir frente a la banca privatizada.

El anuncio de la devaluación del peso ordenada por el gobierno de Ernesto Zedillo el 18 de diciembre de 1994, hizo que ese piso estuviera a punto de derrumbarse materialmente. El Banco de Chihuahua debió someterse a una reestructuración y despidió a todo su personal, incluido el director general; la empresa de casas prefabricadas fue cerrada y la deuda de GAN creció al grado de que, un par de años después, se volvió inmanejable.

El presupuesto para la revista también fue recortado. Ni la directora ni yo recibiríamos nuestro salario en dólares, como habíamos acordado con la empresa, y se nos pagó conforme a la paridad anterior a la devaluación. Esto no sólo afectó nuestros bolsillos sino también nuestro ánimo y comenzaron a surgir fricciones en el equipo. La situación para mí fue difícil porque era el único

hombre en un grupo de seis personas; el ambiente se hizo cada vez peor debido a la saturación de trabajo y a la inexperiencia de las chicas con las que trabajaba (una inglesa, una española, una mexicana y dos francesas).

Después de entregar el segundo número de la revista listo para imprimirse, en febrero de 1995 renuncié a mi puesto, el cual fue ocupado por quien había sido directora del segundo equipo de *The Observer*. Al mes siguiente ella sustituyó a Katie Anderson, quien también renunció, y dos meses después fue reemplazada por otra persona debido a que no consiguió terminar un solo número de la revista. Un despacho independiente se encargó de producir la revista pero, antes de un año, ésta dejó de ser publicada.

La situación económica de AHMSA se complicó durante el gobierno de Ernesto Zedillo. Su deuda alcanzó los 1800 millones de dólares y en 1988 sus dueños declararon la suspensión de pagos a sus proveedores e inversionistas, con lo que comenzó una serie de demandas judiciales contra Xavier Autrey y Alonso Ancira; de hecho, el primero tuvo que ser extraditado de España en 2004, acusado de fraude fiscal. Después de casi ocho años de negociaciones hostiles con los bancos acreedores, la reestructura de la deuda parece estar por concluir; de ser así, como apunta el columnista financiero Alberto Barranco Chevarría, resultaría que “AHMSA está más fuerte que hace una década; sus acreedores se enfermaron del hígado; sus proveedores lo perdieron todo... y los especuladores se siguen carcajeando.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Alberto Barranco Chevarría, “Empresa”, *El Universal*, 12 de mayo de 2006, p. 3E.

## 4. Paraísos artificiales

Tras la orgía privatizadora, vino la resaca. En 1995 México estaba sumido en la peor crisis financiera de su historia. La abrupta caída del peso iniciada a finales de diciembre del año anterior ocasionó que en menos de un mes salieran del país unos 30 mil millones de dólares, y que numerosas empresas en todos los sectores quedaran al borde de la quiebra. Miles de familias debieron enfrentar desempleo, la multiplicación de sus deudas hipotecarias y por tarjeta de crédito, así como la pérdida de su escaso patrimonio. Lo que el ex presidente Carlos Salinas calificó como “el error de diciembre”, en realidad fue consecuencia de numerosos errores y excesos cometidos a lo largo de su gobierno. Ernesto Zedillo Ponce de León negó siempre haber estado enterado de la situación real que guardaban las finanzas nacionales al momento de asumir la presidencia. Sin embargo, está documentado ampliamente que no sólo sabía todo al respecto, sino que había discutido con Salinas la conveniencia de decretar la devaluación del peso desde principios de 1994. Nuestra prensa dejó pasar la mentira de Zedillo Ponce de León y emprendió una intensa campaña para linchar a Salinas.

El gobierno de Zedillo recibió un crédito de emergencia autorizado por el presidente estadounidense William Clinton, gracias al cual la economía nacional pudo restablecerse poco a poco aunque a costos muy elevados. Al mismo tiempo, los ajustes entre los diversos grupos que disputaban el poder hicieron

que la crisis política fuera tan severa como la financiera. Entre las causas principales de esta crisis política estuvieron:

a) la falta de esclarecimiento de los crímenes de políticos ocurridos a lo largo del gobierno de Salinas (desde el asesinato del dirigente panista y empresario Manuel Clouthier, hasta el del ex secretario general del PRI, José Francisco Ruiz Massieu; desde la desaparición de varios dirigentes del PRD, hasta el asesinato del cardenal Juan Jesús Posadas Ocampo y el de Luis Donaldo Colosio);

b) la ruptura de Zedillo con Salinas y el encarcelamiento del hermano de éste, Raúl, en circunstancias tragicómicas que merecieron la sorna internacional;

c) el creciente poderío de las bandas de narcotraficantes y otros grupos criminales relacionados cada vez más con personajes clave de las finanzas y el gobierno;

d) las divisiones al interior del PRD debidas a la revelación de que Cuauhtémoc Cárdenas, quien fue despojado por Salinas del triunfo en las elecciones presidenciales de 1988 mediante el fraude, habría negociado con el ex presidente a espaldas de su partido;

e) la iracunda reacción de Andrés Manuel López Obrador, candidato del PRD al gobierno de Tabasco en las elecciones de 1994, al declararse de nuevo víctima de fraude electoral y amenazar con incendiar los pozos petroleros de Pemex que tanto decía defender, tal como Saddam Hussein había hecho en Iraq cinco años atrás;

f) la caída incontenible del PRI en varios estados de la república, como Guanajuato, donde por fin fue reconocido el triunfo como gobernador del

panista Vicente Fox; y la situación en Chiapas, donde Marcos y el EZLN hicieron de la selva lacandona su feudo, con burocracia e impuestos propios, pero sin disminuir la discriminación y la explotación feudal a las que son sometidos los indígenas de la región y que, se suponía, eran lo que motivaba su “guerra” contra el Estado mexicano.

La prensa mexicana había alcanzado un elevado nivel de profesionalismo y los principales periódicos del país como *Reforma*, *La Jornada*, *El Universal* y *El Financiero* mantuvieron una actitud crítica hacia el gobierno de Salinas que fue reconocida internacionalmente. No obstante, los acontecimientos de 1994 y 1995 parecieron rebasar la capacidad de discernimiento de los periodistas y analistas más perspicaces, de modo que también ellos contribuyeron a complicar la difícil situación que se vivía en el país.

La lucidez de muchos periodistas se perdió en una constante invocación al oscurantismo. Por ejemplo, ante la falta de explicaciones convincentes de los crímenes de origen político que habían ocurrido en el gobierno de Salinas, los periodistas solían hablar de que éstos habían sido ordenados por “fuerzas oscuras” al interior del sistema político. Se conjeturaban nombres de políticos, se aventuraban hipótesis a veces descabelladas y se jugaba al ministerio público pero sin aportar pruebas ni datos contundentes que esclarecieran los asesinatos. Se llegó al extremo de culpar del asesinato de Luis Donaldo Colosio al “clima político” que se creó a su alrededor tan pronto fue designado candidato del PRI a presidente para las elecciones de 1994, como para no nombrar a quienes habían manifestado su abierto rechazo a dicha designación.

El conflicto en Chiapas hizo aún más evidentes las deficiencias de nuestra prensa. Mientras que los medios ligados al gobierno y al PRI se referían a los

guerrilleros del EZLN como un grupo de “terroristas”, los periodistas e intelectuales vinculados a la izquierda alegremente se olvidaron de la objetividad informativa y se descubrieron como colaboradores y propagandistas del “zapatismo”. Seducidos por la enigmática figura del subcomandante Marcos, organizaron numerosas excursiones al territorio controlado por el EZLN que asemejaban peregrinaciones para profesar culto al nuevo redentor de los oprimidos. El diario *La Jornada* se encargó de difundir puntualmente cada nuevo escrito de Marcos, al que de paso saludó como un talento literario de gran valor. El escritor y periodista Federico Campbell apuntó que no podía decir mucho acerca de los propósitos y los orígenes verdaderos de este movimiento; pero eso sí, con sólo ver los ojos verdes de Marcos, podía afirmar que detrás de su pasamontañas se ocultaba un hombre valeroso y guapo.

Algunos periodistas querían parecer menos frívolos pero, desde mi punto de vista, resultaron más perniciosos. Afirmaban que la “guerra” del EZLN indicaba que el país se encaminaba hacia su “balcanización”, en referencia al proceso de división violenta que había terminado con la antigua república de Yugoslavia. Además de escandaloso, el término no tenía cabida en la realidad mexicana pero permitía que algunos periodistas e intelectuales intentaran “explicarla” conforme a su estrecha visión del mundo, dictada por sus intereses políticos o por los de sus empleadores. Como explica Jean-François Revel:

Nos encontramos en presencia, en primer lugar, de una alienación ideológica del tipo clásico: los intelectuales reescriben los hechos en función de sus ideas, y no a la inversa; luego, de una traición a la misión original del intelectual: comprender la realidad; finalmente, de una parodia de la acción, siguiendo a la parodia de la comprensión.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Jean-François Revel, *El conocimiento inútil*, p. 303.

La prensa de 1994-1995 estableció el oscurantismo como sinónimo del periodismo políticamente correcto. El periodismo más “crítico”, el más “veraz”, el más “creíble”, pasó a ser el que afirma cotidianamente que aún no hemos visto “lo peor”, que todo lo que ocurre en el país es obra de las fuerzas del Mal, que estamos a punto de enterarnos de verdades insospechadas en las que se juega nuestro destino y que, por fortuna, nunca se realizan. Desde luego, esta actitud no tiene nada de misterioso; se debe esencialmente a la falta de investigación y al compromiso total de algunos medios y periodistas con los grupos que disputan el poder.

Hasta cierto punto, entendía esta tendencia oscurantista de la prensa mexicana porque conocía directamente las limitaciones de todo tipo para indagar en aspectos clave de la política y las finanzas nacionales (por ejemplo, las relaciones del narcotráfico con empresarios y políticos), así como el hecho de que gran parte de nuestros periodistas son en realidad simpatizantes o militantes de grupos políticos, por lo que lo último que cabe esperar de ellos es un mínimo de imparcialidad. Pero la prensa internacional, mejor pagada, con mejores contactos, con mayor acceso a los personajes importantes del país, orgullosa de su profesionalismo y de exhibir en público a los poderosos, también suscribió la teoría de la conspiración a su propia conveniencia.

Un ejemplo representativo de ello fue el libro *México: en la frontera del caos*, escrito por el periodista argentino Andrés Oppenheimer y publicado en 1996. La obra parte de un supuesto que resume la visión de México que priva todavía en muchos medios internacionales, según la cual somos un país incivilizado en busca de su domesticación:

¿Podrá México hacer una transición gradual y ordenada hacia una democracia moderna? ¿O estará el país condenado, como si fuera víctima de algún maleficio

heredado del pasado, a vivir en una especie de montaña rusa emocional que lo lleve periódicamente de grandes expectativas hasta las más profundas depresiones económicas y sociales?<sup>2</sup>

¿Cómo podía un periodista de “primer mundo” suponer siquiera que una nación fuera víctima de una maldición ancestral, sobre todo cuando él mismo había conversado personalmente con los protagonistas de la crisis que vivía México en 1995? ¿Acaso existe alguna “democracia moderna” que esté exenta de los sobresaltos (conflictos, abusos y disputas) que conlleva todo proceso social? A mí me parecía que ese oscurantismo que propagaron los medios nacionales e internacionales sobre el país en 1995 era, en realidad, un estado emocional creado por una prensa que no atinaba a comprender ni a nombrar los movimientos reales que ocurrían en la feroz disputa por el poder.

Entre más informada y más profesional parecía un medio o un periodista, más lejos estaba de la realidad. El martes 20 de diciembre de 1994, cuando el Banco de México ajustó la banda cambiaria del peso con respecto al dólar, varios colegas de medios y corredurías de Wall Street me llamaron a la oficina de la avenida Reforma donde editaba el *North American Steel Journal* para preguntarme, entre sorprendidos y furiosos, qué demonios había ocurrido; cómo era posible que el milagro mexicano, que ellos habían vendido tan bien, se hubiera esfumado en las narices de todo el mundo. Mi respuesta era siempre en el mismo tono; ¿acaso no estaban ellos justo en el epicentro donde se había originado la continua descapitalización del país?

Lo que más me sorprendía (y me sorprende todavía) era el absurdo de que los periodistas mexicanos utilizaran a los medios internacionales como referencia para documentar una realidad que ellos, los mexicanos, debían

---

<sup>2</sup> Andrés Oppenheimer, *México: en la frontera del caos*, p. 13.

conocer de primera mano. Había periodistas que documentaban algún hecho con base en lo que Oppenheimer había escrito en su libro, aun cuando el periodista argentino mencionaba la forma en que se sirvió de la prensa mexicana para realizar su investigación. No se trataba de una actitud chovinista de parte mía, sino que me impresionaba la forma en que una realidad tan grave como la que entonces vivíamos en el país, quedaba sepultada en un vicioso juego de mentiras que la hacían parecer indescifrable.

En noviembre de 1993, cuando los gobiernos de Estados Unidos y Canadá ratificaron la firma del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLC), el noticiero de televisión estadounidense *The McNeil-Lehrer Newshour* envió un equipo de trabajo a la ciudad de México para realizar un reportaje acerca de las impresiones que dicha firma generaba en el país. Este noticiero es uno de los más respetados en Estados Unidos y es transmitido por el Public Broadcasting Service (PBS), la cadena de televisión pública de aquel país (una especie de BBC estadounidense). El productor del noticiero llamó a un amigo mío para que asistiera al equipo que vendría; pero como mi amigo no podía, me ofrecieron el trabajo y acepté.

El equipo estaba encabezado por Charles Krause, un veterano y experto periodista que había realizado trabajos en Guyana y varias partes de América Latina, y que había recibido varios premios en su país. Mi trabajo era muy sencillo: mientras el equipo entrevistaba gente en la calle, yo debía esperar a que la oficina de Presidencia me llamara para recoger un video con un discurso de Salinas acerca del TLC y llevarlo al estudio de edición, cerca de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Así ocurrió. Mientras el equipo editaba la cápsula con el reportaje y lo transmitía a Washington por satélite,

Krause y yo conversamos brevemente fuera del estudio. Me comentó que había sido compañero del entonces regente del Distrito Federal, Manuel Camacho Solís, en la universidad y me preguntó acerca de Agustín Santamarina, uno de los hombres más ricos y menos conocidos de México, de quien le ofrecí un retrato pormenorizado.

En lo que el reportaje era transmitido, salimos a comprar un refrigerio. Me preguntó entonces quién, en mi opinión, sería el “tapado”, es decir el elegido por Salinas como candidato del PRI a la presidencia nacional en 1994. Para cualquier periodista esta pregunta era como preguntarle qué caballo ganaría en la carrera estelar del Hipódromo, sobre todo porque el único que podía conocer la respuesta era el presidente, quien invariablemente designaba a su sucesor. Sin mucho interés, le respondí que, para mí, sería Luis Donaldo Colosio. Mi respuesta hizo que Krause casi se atragantara; no podía aceptarlo. Apenas se repuso, me informó que el candidato sería Manuel Camacho Solís; el propio Camacho le había asegurado que Salinas ya le había prometido que él sería su sucesor y que sólo era cuestión de que pasara la firma del TLC para informarlo públicamente. Krause y yo nos despedimos con cierto recelo mutuo y no volví a verlo.

Como mostraron los hechos que siguieron a la designación de Colosio como candidato del PRI, o de Salinas, a la presidencia, Krause tenía razón pero yo tampoco estaba equivocado. En efecto, Camacho siempre ha dicho que Salinas le mintió; que ya le había asegurado que él sería el próximo presidente de México. En respuesta a lo que él consideró una traición, Camacho obstaculizó la campaña presidencial de Colosio justo hasta un día antes de que éste fuera asesinado.

Por mi parte, pensaba que Colosio sería “el bueno” básicamente porque conocía de cerca la infraestructura que se había construido para promover su candidatura, lo que ocurría prácticamente desde 1991. Pero lo importante no era quién hubiera acertado en el juego del “tapado”; lo importante fue que Krause me mostró de manera un tanto cruda la forma en que la prensa internacional se presta al juego de los políticos mexicanos, y como aquella, con todos sus envidiables recursos, puede fallar en los trabajos informativos más esenciales. Trece años después de ese episodio, la relación de Camacho con Krause se mantiene, al igual que la de otros políticos con otros periodistas importantes, como una mascarada en la que ambas partes pretenden utilizarse sin que ninguna se dé cuenta, y en la que la forma más provechosa de comunicarse es con base en mentiras.

## La reinención de América

Una mañana de marzo de 1996, recibí una llamada desde Londres. Era Clive Smith, con quien había trabajado en el proyecto para *The Observer* tres años atrás. Me ofreció colaborar con él en la apertura de varios proyectos en América Latina para *The New York Times*, *The Miami Herald* y *USA Today*, todos producidos por AFA. Tenía justo un año sin empleo; había presentado mi currículum en unas 120 empresas de todo tipo y sólo una, Gallup de México, me había ofrecido algo aunque con un sueldo muy bajo debido a la crisis económica. Había hecho trabajos de traducción e impartido clases de diseño gráfico por computadora para obtener algún ingreso pero no era suficiente. Así que acepté el ofrecimiento de Clive sin pensar.

Esta vez el objetivo de la empresa era realizar reportajes especiales en casi todos los países de América Latina. Yo debía elaborar el perfil editorial de cada proyecto, establecer la lista de los empresarios y políticos más importantes de cada país, así como preparar informes y cuestionarios para entrevistarlos. Además debía asesorar a los equipos que llegaban a cada nación acerca de las peculiaridades políticas, económicas y culturales del lugar.

El trabajo fue abrumador. Comenzamos con Brasil y terminamos con Guatemala. Me encargué de proyectar más de veinte reportajes especiales, los cuales tuve que adecuar a las características editoriales de cada medio en el que se iban a publicar. Fue una labor muy intensa, que requirió horas y horas de investigación, y la cual pude realizar en buena parte gracias a que contaba con una red de colegas en algunos países latinoamericanos con quienes

intercambiaba información desde hacía tiempo. Además era la única persona en la empresa que utilizaba el correo electrónico mientras que los equipos trabajaban todavía con el fax, por lo que a menudo me enteraba antes que ellos de acontecimientos que ocurrían en el lugar donde trabajaban. Recuerdo que el equipo que realizaba el reportaje sobre Costa Rica para *USA Today* pudo salir del país poco antes de que se desatara una fuerte crisis política contra el presidente Figueres, gracias a que un periodista de *La Nación* me alertó al respecto una hora antes de que estallara el conflicto.

La planeación de estos reportajes representó para mi una de las experiencias más importantes de mi carrera. No sólo por el esfuerzo como investigador ni por el intensivo aprendizaje de historia económica latinoamericana al que me sometí, sino porque pude dar a la producción de *Special Advertising Sections (SAS)*, o reportajes especiales, un perfil editorial más objetivo y equilibrado, menos triunfalista, que el que se acostumbra en ese tipo de trabajos. Traté de encontrar el enfoque adecuado para abordar cada país de manera que pudiéramos exponer su potencial y sus ventajas competitivas en el marco de la competencia global, pero procuraba hablar también de los retos que debían enfrentar en materia económica, política y social. En aquellos días países como Argentina, Chile y Brasil habían pasado de ser ejemplos mundiales de apertura económica, a verdaderos desastres financieros y sociales. Así como el milagro mexicano se había transformado en el “efecto tequila”, el milagro argentino se convirtió en el “efecto gaucho”, el milagro brasileño en el “efecto carioca”, etcétera. De modo que fui sumamente cuidadoso para no hacer de los países latinoamericanos los paraísos artificiales en los que ya nadie creía pero que a la empresa le gustaba vender.

La producción de SAS constituye toda una industria en los medios de comunicación y resultó una herramienta fundamental para vender a los inversionistas internacionales los procesos de apertura económica de muchas naciones emergentes, desde los famosos Tigres Asiáticos hasta las naciones caribeñas. Las SAS sirven no sólo para vender la imagen de una nación o una empresa, sino para atraer clientes, socios, financiamiento y recursos humanos. Para algunos periodistas, las SAS representan un periodismo de segunda y una forma de corrupción de la prensa. En este aspecto, sin embargo, siempre estuve tranquilo porque conocí los beneficios directos que estos reportajes representaban para muchos países y empresarios, además de que nunca recibí un dólar por hablar bien o mal de nadie cuando tan sólo en mi país había periodistas que cobraban el 10 por ciento de comisión por las notas que publicaban sus respectivos medios en favor de algún político importante.

En los contratos de venta de publicidad para las SAS hay una cláusula que especifica que la compra del espacio publicitario en el reportaje no compromete el contenido del mismo. Esta es una manera en la que los medios se amparan contra cualquier uso indebido de sus espacios publicitarios por parte de los clientes o los vendedores. Ví casos en que dicha cláusula era pasada por alto sin mayor recato y en los que la integridad editorial del medio quedaba abiertamente cuestionada debido a la voracidad de las vendedoras, pero no estaba a mi alcance impedirlo. Procuré que los inversionistas y los lectores internacionales de esos reportajes tuvieran elementos más concretos para valorar el atractivo de un país como destino turístico o de inversión, pero al final siempre se imponía el afán por contar historias espectaculares que invariablemente resultaban ser sólo castillos en el aire. Eso contribuyó a que,

con el tiempo, las SAS comenzaron a perder interés del público, y a que muchas naciones y empresas buscaran otros canales más eficientes para anunciarse.

## **De vuelta a casa**

Al tiempo que colaboraba con los proyectos internacionales de la empresa, se me pidió que apoyara a un nuevo equipo que realizaría un reportaje especial sobre la economía de Nuevo León para *USA Today*. Esto era un poco agobiante, puesto que trabajaba virtualmente las 24 horas del día debido a las diferencias de horario con los países donde había equipos que asesoraba. No obstante, accedí y me encargué de la planeación del proyecto, así como de asesorar al equipo en materia informativa y comercial.

El equipo estaba integrado por una directora española, un periodista inglés y una fotógrafa francesa. La relación que tuve con ellos fue excelente desde un principio, por lo que en menos de dos meses el equipo tuvo que instalarse en Polanco para poder atacar todo el mercado que tenía ante sí. Las ventas funcionaron, por lo que la empresa decidió enviar de nuevo a Sara Afonso, la protegida de José Córdoba en 1993-1994 también con *USA Today*, para localizar al famoso doctor e intentar reverdecer laureles.

Pero no sólo Córdoba había sido obligado a mantener un perfil muy discreto debido a la cantidad de enemigos políticos que se ganó, sino que la situación del país en 1996 era muy distinta a la que Sara había conocido dos

años atrás. Muchos de los empresarios que ella había entrevistado en su proyecto, ahora se encontraban tras las rejas o huían de la Procuraduría General de la República acusados de defraudación. Córdoba, sin embargo, la puso en contacto con el entonces secretario de Relaciones Exteriores, José Ángel Gurría, quien se convirtió en un excelente promotor del proyecto.

Aunque las ventas no alcanzaron el nivel de lo que se vendió en 1994, sí permitieron que la empresa publicara dos reportajes especiales acerca de la forma en que Zedillo había rescatado al país del problema en el que él mismo lo metió, y del protagonismo que seguramente ejercería México en plena globalización gracias a sus diversos acuerdos con los principales bloques comerciales del mundo, protagonismo que, diez años después, todavía está por ser alcanzado.



Uno de los suplementos sobre México publicados por *USA Today* en 1997.

## La historia se repite

Cuando el proyecto de *USA Today* comenzaba a funcionar, la empresa envió a otro equipo para realizar un reportaje para *The Observer*, de Londres, el medio con el que me había iniciado en este tipo de proyectos, tres años atrás. El equipo seguiría bajo la coordinación de Sara Afonso y estaba dirigido por una española muy parecida a las protagonistas de las películas de Almodóvar. Como periodista del proyecto decidieron utilizar a quien había sido directora del proyecto de *The Observer* en 1994, con quien entonces yo había tenido una pelea bastante fuerte.

El equipo llegó en septiembre de 1996. Dos meses después se decidió remover a la “periodista” por su falta entendimiento con el equipo y la sustituyó un tanto a mi pesar. No me gustaba trabajar de nuevo con las mismas personas y para el mismo medio de tres años atrás debido a que la empresa esperaba los mismos resultados de entonces. Las cosas, sin embargo, comenzaron a fluir y el equipo registró sus primeras ventas menos de un mes después. Aunque al principio tuve algunos roces con la directora, la comunicación entre los dos mejoró y realicé varias entrevistas con ella a los presidentes y directores de algunas corporaciones como IBM de México, el Grupo Industrial Peñoles, Troy Industries, etcétera.

En abril de 1997, el equipo fue cambiado totalmente. El nuevo director era un inglés de origen español con quien, un año antes, había trabajado vía fax en un proyecto sobre Nicaragua. Venía acompañado por su novia, una española aficionada al baile latino y a la bebida. Decidimos replantear el proyecto y recurrimos a las subsidiarias en México de corporaciones británicas, lo cual

ayudó a mejorar un poco las ventas del proyecto. No obstante, en junio de ese año se decidió el cierre del mismo y el reportaje apareció seis meses después debido, según supe años más tarde, a problemas entre la agencia y el equipo de producción de *The Observer*.

## **El huracán de Miami**

Entre el proyecto de *USA Today* y el de *The Observer*, Clive Smith había quedado relegado de sus funciones ejecutivas en la empresa y buscaba una manera de reivindicarse ante los directivos. Así que me pidió que trabajara con un nuevo equipo, el tercero con el que colaboraría simultáneamente, ahora para realizar un reportaje acerca de la industria turística mexicana que sería publicado en el diario *The Miami Herald*, uno de los más antiguos de Estados Unidos y con una circulación diaria de casi 300 mil ejemplares.

El equipo encargado de este proyecto estaba dirigido por Natalie McCarthy, una neoyorquina muy guapa y con una sensualidad poderosa. De principio a fin tuve excelente relación con ella, por lo que pude apoyarla ante la competencia que enfrentaba por parte de los otros equipos de la compañía. El periodista del equipo era un español bien parecido también, por lo que la pareja pronto se convirtió literalmente en el objeto de atención de medio gabinete de Zedillo y no precisamente por asuntos periodísticos o de negocios.

A pesar de las animadas actividades extracurriculares del equipo en la suite presidencial del hotel Camino Real de Polanco, o quizá gracias a las

mismas, la facturación del proyecto fue bastante aceptable. El reportaje terminó por ser un pegote de notas sobre los temas más diversos relacionados con la economía mexicana, pero pocos podían adivinar la diversión que hubo detrás de ese proyecto.

Al despedirme de Natalie y al saber que era inminente el arribo de un nuevo equipo que deseaba trabajar conmigo, me deseó suerte y me dijo que tuviera cuidado porque la directora, a quien ella conocía bien, literalmente iba a volverme loco.

## **Histerias varias**

A mediados de 1997 el gobierno mexicano trabajaba a marchas forzadas para concluir las negociaciones de un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (UE). Los principales obstáculos a la firma de este acuerdo eran, por una parte, el férreo proteccionismo que los países europeos ejercen sobre su producción agropecuaria, así como cierta resistencia por parte del gobierno mexicano a firmar una “cláusula democrática” que, entre otras cosas, incluía el compromiso a que en el país se realizaran elecciones libres, así como a respetar al ganador de las mismas sin importar el partido del que proviniese. Al final el gobierno de México aceptó firmar el tratado con esta cláusula aunque los europeos, como podemos ver una década después, no han abierto sus mercados agrícolas a las exportaciones mexicanas.

La oficina de Madrid envió un nuevo equipo para producir un reportaje dirigido a empresas mexicanas con relaciones de negocios en Francia. El proyecto sería desarrollado bajo el membrete de Publex y sería publicado en *Paris Match*, uno de los semanarios de interés general más leídos en Francia y otros países de lengua francesa, con una circulación de más de 700 mil ejemplares por semana. Se buscaba que el proyecto durara unos seis meses cuando mucho, para cerrarlo en diciembre de 1997. El equipo encargado de llevar a cabo este proyecto estaba conformado por una directora, Corinne Kuttler, una suiza muy guapa y elegante, una fotógrafa española y un periodista holandés, quien pronto vivió en la casa-oficina del equipo, en Polanco, acompañado por su novia, una estadounidense de origen chino. La directora había oído de mí por otros equipos, de modo que no dudó en incorporarme al proyecto. Desde el principio tuve una excelente química con los integrantes del equipo, aunque entre ellos la cosa era muy distinta.



Plan editorial del proyecto sobre México para *Paris Match*.

Una de las principales dificultades de este proyecto consistía en el escaso mercado que había para el mismo. En aquellos días había pocas empresas mexicanas con intereses comerciales o financieros con Francia; además, algunas que podían interesarse en el proyecto, ya habían comprado publicidad en otros reportajes o, en la mayoría de los casos, estaban hartos de nuestras guapas chicas con sonrisa de 50 mil dólares. Por tanto, propuse ajustes al enfoque editorial del proyecto y al mercado a atacar, los cuales fueron aceptados de inmediato por la directora.

El equipo encontró cierto apoyo con el entonces embajador de Francia en México, Bruno Delhaye, un hombre carismático, culto y, sobre todo, con excelentes contactos en el sector empresarial. Al igual que el periodista del equipo, el embajador era gran aficionado a la fiesta taurina, de modo que estableció cierta empatía con el equipo, aunque pronto hasta él se cansó de la insistencia de la directora para que la ayudara a obtener entrevistas con empresarios y funcionarios importantes.

Entre los personajes que respaldaron el proyecto estuvo el entonces gobernador de Guanajuato, Vicente Fox Quesada. La entrevista con él fue difícil de obtener porque viajaba a menudo fuera de su estado. Cuando la concedió, se abordó la posibilidad de que él compitiera por el PAN en las elecciones presidenciales del año 2000. Él aceptó que era posible y aprovechó el reportaje para promoverse como el líder que México necesitaba para dejar atrás su pasado autoritario y populista, así como para convertirlo en una nación próspera, altamente competitiva en la economía global, tal como, según él, había hecho con Guanajuato, su estado natal. Su declaración fue sólo otra muestra de la globalonia a la que estábamos acostumbrados, porque es

imposible enfrentar la competencia global con una economía sostenida por oligarquías locales cerradas, brutales y dependientes de la protección política y económica del gobierno en turno, como ocurría, y ocurre, en Guanajuato y en todas las regiones del país.

Una de las entrevistas que más buscamos en ese proyecto fue con Cuauhtémoc Cárdenas, entonces recién electo como jefe de Gobierno del Distrito Federal. En el tiempo que yo había colaborado en este tipo de proyectos, nunca había existido un interés tan fuerte por entrevistar a un personaje de la oposición en México, si bien habíamos conversado de manera informal con diversos dirigentes políticos. El interés por entrevistar a Cárdenas no era comercial pues él no podía firmar todavía ningún contrato publicitario, sino por la trascendencia que revestía el hecho de haber sido el primer jefe de Gobierno del Distrito Federal electo, además de su extensa trayectoria política. La entrevista, sin embargo, no resultó a la altura de nuestras expectativas; nos pareció que, a pesar de las interesantes iniciativas que proponía para el gobierno de la capital, su visión y la de su partido, el PRD, con respecto al papel que México debía desempeñar en un entorno globalizado, eran demasiado limitadas no sólo como para que consiguieran triunfar en las elecciones presidenciales del año 2000, sino para que pudieran ser tomadas en serio.

A pesar de los obstáculos, el proyecto de *Paris Match* marchó bastante bien y las ventas comenzaron a fluir con cierta regularidad. Una noche, la directora nos confesó que tenía la idea de abrir su propia empresa y realizar reportajes especiales para la revista *Fortune*. Me propuso que, al terminar el proyecto con *Paris Match*, trabajara con ella; le dije que lo haría con gusto. Me

parecía una persona seria, trabajadora y distinguida. Al salir de esa reunión, tuve otra en el Hotel Nikko en la que recibí otro ofrecimiento, ahora para colaborar con la prestigiada revista *Euromoney*. Como ya me había comprometido con Corinne, tuve que declinar la segunda oferta.

Mi opinión de Corinne era muy elevada pero también muy distinta a la del resto del equipo de *Paris Match*. La fotógrafa había pedido su cambio a otro país porque no le gustaba trabajar ni convivir con la directora. El periodista, con quien yo había entablado cierta amistad, me advirtió que Corinne estaba loca de remate y que terminaría por perjudicarme. Yo había notado algunas excentricidades en la conducta de ella pero como había visto casos peores en esa empresa, no di mayor importancia a los comentarios.

Una noche, después de haber trabajado con ella toda la tarde en la planeación del proyecto para *Fortune*, Corinne me llamó desde su auto. Estaba histérica: se había peleado con el periodista por un comentario absurdo y él, literalmente, quería matarla. Los dos hablaron conmigo por teléfono; traté de calmarlos y me olvidé del asunto.

Al día siguiente me enteré que el periodista y su novia habían enviado un fax a la oficina de *Fortune* en el que pintaron a Corinne como un verdadero monstruo. Me pareció excesivo; él fue retirado del equipo y la apoyé en el resto del proyecto. El escándalo resonó lo mismo en Nueva York que en Madrid, en París igual que en Moscú, y como Corinne tenía mala fama en la empresa, quedó como la villana del cuento. En agradecimiento a mi solidaridad en el momento más embarazoso de su vida, Corinne me juró de pronto, sin que se lo pidiera, que jamás me haría daño. Lejos de alegrarme, el detalle me inquietó.

El proyecto fue cerrado en diciembre de 1997. A pesar de la colisión de egos e histerias, la facturación fue aceptable. Intervine en la selección de materiales para la edición del reportaje pero no alcancé a leer las pruebas ni a verlo publicado debido a que me había involucrado por completo en el proyecto que realizaría con Corinne para *Fortune*.

## **Adiós a todo eso**

Después del proyecto de *Paris Match*, en la oficina de Madrid sabían que Corinne iba a dejar la empresa y que yo trabajaría con ella. Como no había sido un empleado formal de la empresa, sino sólo un colaborador independiente, no hubo problema conmigo. De hecho, la empresa envió dos equipos más a principios de 1998, los cuales me contactaron para que colaborara con sus proyectos. Acepté colaborar mientras preparábamos el primer proyecto para *Fortune*.

En enero de 1998 llegó un equipo para realizar un reportaje más sobre turismo que se publicaría en *USA Today*. Por primera vez en mucho tiempo no tuve química ni con la directora del proyecto, una alemana bastante guapa pero también bastante corta de miras, ni con el periodista, un neofranquista antipático y petulante. La falta de empatía era debida, en parte, a que ellos eran amigos del periodista con quien Corinne se peleó. Después de mi primera entrega de materiales para el proyecto, decidí no colaborar más con ellos.

Al mes siguiente arribó otro equipo para realizar un reportaje que aparecería en *The Washington Post*, un diario que entonces tenía una audiencia superior al millón y medio de lectores, y que es apreciado especialmente por los sectores más conservadores de la sociedad estadounidense. Al principio el equipo estuvo dirigido por una chica portuguesa con mucha chispa, con quien tuve excelente comunicación. Sin embargo, su afición al martini hizo que antes de un mes fuera reemplazada por una estadounidense con la que me llevé mejor todavía, a quien asesoré en el aspecto informativo y en la estrategia comercial durante los cinco meses que duró su proyecto. Los resultados de este proyecto opacaron a los del equipo de *USA Today* con el que no quise trabajar pero ya no tuve tiempo de participar en la preparación del reportaje, ni oportunidad de verlo publicado.

Esta fue mi última participación en un proyecto ligado a AFA. Mis colaboraciones con la empresa durante 1993-1994 y 1996-1997 no habían estado exentas de contratiempos, fuertes discusiones y, por qué no decirlo, de una obligada cuota de discriminación hacia mi persona y mi trabajo por el hecho de ser mexicano. Tuve oportunidad de aprender y mejorar mis habilidades como periodista de investigación, como editor y, algo que me gusta mucho, como desarrollador de nuevos productos vinculados a la comunicación y la educación. Conocí una cantidad importante de personas de diversas nacionalidades que no sólo me mostraron las muchas caras que tiene el mundo, sino que algunas de ellas me hicieron parte de sus propios mundos. A cambio, contribuí a generar una cantidad de ventas que la empresa no había registrado en años, así como a la formación de numerosos periodistas y directores que luego encabezarían proyectos en México y en otros países. A

pesar de mis logros en esos cinco años de colaboraciones, me sentía cada vez más insatisfecho por no participar más en la parte editorial de los reportajes y por no participar de los beneficios económicos que había ayudado a generar.

En el balance final, creo que la empresa y yo quedamos tablas. A mediados de 1998 dejé de colaborar con sus equipos y no he vuelto a hacerlo.

## 5. La rueda de la Fortuna

Cuando Corinne Kuttler y yo nos asociamos para formar una agencia que desarrollara reportajes especiales alrededor del mundo, sabíamos que enfrentábamos riesgos profesionales importantes. Competiríamos contra AFA, la empresa en la que nos habíamos conocido y para la que habíamos trabajado durante varios años, la cual es además una de las más grandes del mundo en la producción de *Special Advertising Sections* (SAS). Ambos habíamos quedado vetados para volver a trabajar en cualquier nuevo proyecto patrocinado por AFA y sabíamos que recibiríamos golpes bajos en el intento por establecer una firma estable y próspera. No obstante, la motivación para independizarnos era superior a la idea de continuar en un trabajo donde sólo servíamos para engordar los bolsillos de gente desagradable.

No nos gustaba el ambiente de trabajo en la empresa, tampoco la fama de *gangster* de su dueño (un multimillonario español cuyo nombre he olvidado) y nos aterraba la idea de estancarnos profesionalmente. Aunque todo en la empresa donde trabajábamos hubiera sido perfecto, los dos ya estábamos demasiado involucrados en el objetivo de abrir nuestra propia agencia; por lo demás, Corinne había quemado sus naves al pelearse con su equipo de *Paris Match*, de modo que no había retorno.

Una de mis mayores preocupaciones era justamente el inestable carácter de Corinne. La noche en que firmamos el acuerdo para abrir la empresa, ella cambió unas cinco veces los términos en que nos asociaríamos. Al final

convenimos en que ella tendría el 80 por ciento de la empresa y yo el resto; ella aportaría capital, contactos y el trabajo de campo, mientras que yo establecería la infraestructura necesaria para la producción del reportaje (computadoras, programas, etcétera) y realizaría la parte editorial, publicitaria y la imagen corporativa. Aunque no lo especificamos, me encargué también de afinar la parte comercial de los proyectos (precios de los anuncios, estrategias de mercado, etcétera), de las transferencias internacionales para el pago del personal y otros gastos, así como de supervisar la parte “diplomática” de nuestras operaciones (contactar embajadores, supervisar la correspondencia con ministros, etcétera). Ella había insistido en aportar todo el capital, de modo que yo sólo aportaría mi trabajo y mi equipo a cambio del 20 por ciento de la empresa. No acepté; siempre liquidé en efectivo mi parte proporcional de cada gasto que se originaba con el fin de tener voz y voto en cada acción relacionada con nuestros proyectos. Ella asumió el cargo de directora general de la empresa y yo, el de director de producción.

Al igual que otras agencias, creamos un membrete para respaldar nuestros proyectos internacionales. En enero de 1998 contratamos una agencia especializada para dar de alta nuestra empresa, International Press Services, Limited (IPS), en Dublín, Irlanda. Así podríamos reducir al máximo el pago de impuestos. Corinne es suiza y tanto el gobierno de su país como el del mío son famosos por sus fieros sistemas fiscales, de modo que ambos quisimos aligerar esta carga en lo posible. La sede oficial de la empresa estuvo en Irlanda; Corinne vivía en Ginebra pero tuvo que rentar un pequeño despacho en Londres para establecer los contactos diplomáticos y recibir correspondencia; nuestros primeros colaboradores fueron reclutados por una

amiga que vivía en Madrid; aunque yo vivía en México, convine con Corinne en establecer un punto de enlace físico entre ambos en Nueva York, lugar donde se encuentran las oficinas del primer medio con el cual trabajaríamos, la revista *Fortune*.

Corinne es administradora de empresas, por lo que pensé que habría cierto orden en la forma de llevar nuestros negocios. Al principio hicimos un boceto de plan de negocios pero éste quedó olvidado rápidamente y, como muchos empresarios ingenuos, dejamos que la empresa se manejara hasta cierto punto en piloto automático. Elaboramos además un plan de crecimiento que pondríamos en marcha después de nuestro primer año de operaciones; entre mis propuestas estaba la de comercializar proyectos desarrollados en Internet pero para ella todo lo relacionado con informática no pasaba de ser un juguete de machos, así que la idea no pasó de ser sólo eso.

## **Memorias de África**

El principal activo de IPS era el contrato que Corinne había firmado con un directivo de *Fortune* para producir reportajes especiales. Cuando ella se peleó con el periodista de *Paris Match*, él y su novia escribieron a este directivo una carta con la que no sólo avergonzaron a Corinne en todo el mundo, sino que buscaron que la revista cancelara el contrato con ella. Esto no sucedió, literalmente por fortuna, y el contrato se mantuvo aun cuando, poco después, el directivo fue despedido por la revista.

La revista *Fortune* es una de las cinco publicaciones dedicadas a negocios más importantes e influyentes en el mundo. Pertenece al consorcio de medios Time-Warner, el cual controla también la cadena informativa CNN, por lo que tanto Corinne como yo pretendíamos hacer un buen papel con la revista para trabajar después con CNN. Cada mes circulan más de 800 mil copias de la revista tan sólo en los Estados Unidos, de las cuales casi el 95 por ciento son pagadas por sus suscriptores. El lector promedio de *Fortune* tiene casi 50 años de edad, por lo que es conservador, trabaja en áreas relacionadas con negocios y finanzas, y el valor de sus propiedades e inversiones personales es de casi 2 millones de dólares. Tanto Corinne como yo estábamos acostumbrados a tratar con personalidades y auditorios de alto perfil pero era la primera vez que trabajaríamos en un proyecto orientado a lectores con un nivel cultural y económico tan elevado.

Justo cuando estábamos a punto de comenzar nuestro primer proyecto, la persona con la que Corinne había firmado el contrato fue reemplazada por una nueva ejecutiva que se dedicó a complicarnos la existencia en la medida de sus posibilidades. De entrada, hubo que renegociar el contrato cuando ya habíamos establecido contactos diplomáticos para nuestro primer proyecto. Los precios de las páginas para el reportaje y las condiciones de los pagos fueron cambiados; ahora debíamos pagar un 15 por ciento más que lo pactado originalmente y debíamos liquidar el espacio en la revista tres meses antes de la publicación del reportaje. Debido a la presión de tiempo que teníamos para comenzar, Corinne tuvo que aceptar las nuevas condiciones por vía telefónica; era imposible que volara a Nueva York pues estaba en Londres y el día siguiente debía viajar a Lagos, Nigeria, para comenzar el proyecto.

El motivo principal que tuvimos para elegir a Nigeria como destino de nuestro primer reportaje especial para *Fortune*, era que Corinne deseaba aprovechar los contactos con el gobierno y algunos empresarios que su padre había hecho cuando trabajó en ese país como ejecutivo de una empresa suiza. La volátil situación política que siempre ha caracterizado a ese país era algo que nos hacía dudar por momentos. Sin embargo, realicé una exhaustiva investigación de mercado y elaboré un perfil editorial de manera que el proyecto resultara lo más atractivo posible para los empresarios y funcionarios nigerianos, que en el ámbito internacional tenían una fama de corruptos ganada a pulso. La economía nigeriana ha sido una fuente de inagotables riquezas para los empresarios europeos (y de incesante miseria para la población local) pero ofrece abundantes oportunidades de negocios para los inversionistas estadounidenses, especialmente en la industria petroquímica, de telecomunicaciones y el sector financiero. *Fortune* representaba para el gobierno y el sector privado de Nigeria una excelente plataforma de promoción comercial y política, sobre todo porque estaba programada una visita del entonces presidente William Clinton a las naciones del África Occidental y se pensaba que este reportaje podría contribuir a mejorar las ásperas relaciones diplomáticas entre el régimen militar nigeriano y el gobierno de Estados Unidos.

Por mi parte ya había diseñado la imagen corporativa de la empresa e impreso toda nuestra papelería de trabajo para enviarla a Lagos. Había asistido a Corinne para contactar al embajador nigeriano en Estados Unidos y obtener de él una carta de presentación que permitiera a nuestro equipo tener acceso a las principales personalidades del gobierno y el sector privado de aquel país africano. La parte más importante de mi trabajo en ese momento, sin embargo,

tuvo que ver con la preparación de la información. En aquellos días sólo uno de los tres principales diarios de Nigeria tenía presencia en Internet y la información que publicaba estaba bien controlada por el gobierno, por lo que era muy limitada, sobre todo en cuanto a datos de las empresas privadas. Pude allegarme el listado del mercado bursátil nigeriano con información acerca de los accionistas de las principales corporaciones locales, así como algunos ejemplares de diarios nigerianos, pero no era suficiente. Intentamos recurrir a un periodista local, como lo había sido para tantos proyectos sobre México, pero no encontramos uno que pudiera trabajar con nosotros sin tener problemas con el medio que lo empleaba.

Pude resolver esta carencia de información confiable gracias a la red Usenet. Este sistema fue una de las primeras herramientas desarrolladas para facilitar el intercambio de información y materiales digitales mediante una red de computadoras intercomunicadas, por lo general con un servidor ubicado en alguna universidad o en una empresa proveedora de conexión a Internet. Opera en forma similar a la del correo electrónico; hay miles de llamados “grupos de noticias” o *newsgroups* dedicados a temas específicos, en los que los usuarios suscritos intercambian información relacionada con el asunto de su interés común. No es una de las formas más rápidas de comunicación ni tampoco de las más prácticas; hoy es poco utilizada y casi sólo con fines de entretenimiento. En la década de los noventa, sin embargo, fue de gran valor para los periodistas; yo trabajaba con esa red desde 1995 e incluso había creado un grupo de noticias especial para periodismo en español (*alt.periodismo*) que sigue vigente.

Uno de los grupos de noticias hospedados en Usenet estaba dedicado a Nigeria y servía como enlace entre los opositores al cruento régimen militar que vivían dentro y fuera del país. Gracias a este sistema podía enterarme cada noche de lo que aparecería publicado en la edición matutina de los diarios nigerianos; además pude ampliar mis conocimientos de los políticos y empresarios locales, intercambiar puntos de vista con diferentes miembros de la sociedad nigeriana, así como enterarme puntualmente de acontecimientos cruciales en la vida de esa nación.

A mediados de mayo de 1988, Corinne arribó a Nigeria junto con un vecino suyo al que quería que yo entrenara como “periodista” y una chica española que prepararíamos como futura directora del equipo. De inmediato Corinne comenzó a contactar a personalidades del sector privado y solicitó formalmente una entrevista con el entonces presidente nigeriano, el general Sani Abacha. Durante cinco años Abacha había controlado el gobierno de su país con base en brutalidades y una corrupción inimaginable. En 1993 había establecido un gobierno de facto que se hizo famoso por la violación de derechos humanos, al grado de que su decisión de colgar al activista de la tribu Ogoni, Ken Saro-Wiwa, hizo que Gran Bretaña suspendiera los beneficios de Nigeria como aliada de la Commonwealth.

Abacha también se hizo famoso por una ola de fraudes internacionales propalada por delincuentes nigerianos, quienes extorsionaban a empresarios de otros países con la promesa de que habían sido beneficiados por la ley de su nación con una cantidad enorme de dinero garantizada por el gobierno del presidente Abacha, la cual pondrían a disposición de los empresarios si éstos les pagaban un adelanto de varios miles de dólares para pagar los gastos

legales necesarios. A estos fraudes se les conoció como “del 419”, en alusión a la ley que falsamente beneficiaría a los estafadores, y su impacto motivó enérgicas protestas contra el gobierno nigeriano por parte de numerosos países, entre los cuales figuraba el nuestro.

Uno de los mayores retos para nuestro proyecto era presentar una imagen constructiva de Nigeria, gobernada por un personaje que todo el mundo consideraba como un monstruo. Sabíamos que no podíamos ignorar la brutalidad del régimen de Abacha ni suavizar sus atrocidades con algún comentario engañoso. Nuestra audiencia no nos permitía semejantes libertades ni nosotros estábamos dispuestos a abogar en favor de uno de los peores tiranos que ha padecido África (y vaya que son legión). Por eso nos concentramos en hablar con el sector privado y en destacar las posibilidades que podrían encontrar los inversionistas estadounidenses en territorio nigeriano, aun cuando sabíamos que hablar con el tirano era un trámite casi obligatorio de cualquier reportaje especial a la altura de un medio como *Fortune*. No nos interesaba ni deseábamos hablar con él pero era un deber de nuestro trabajo.

Muchas veces Nigeria ha sido comparado con México; me parece que de manera ignorante e injusta para nosotros. Nigeria es la nación más grande de África; al igual que la mexicana, su economía depende inextricablemente de la industria petrolera (es una nación con grandes reservas de crudo y gas natural) pero, a diferencia de la nuestra, su industria petroquímica está controlada totalmente por transnacionales europeas y beneficia a un reducidísimo grupo de caciques tribales cercanos al presidente en turno; a pesar de ser uno de los principales productores de petróleo, es común que en ese país haya carencia de gasolina y otros combustibles, como la turbosina, y es casi un rito que cada

año haya explosiones en los principales yacimientos petrolíferos motivadas por disputas políticas que dejan cientos de muertos. Nigeria aparece siempre como una de las naciones más corruptas del planeta, poco después de México; sin embargo, los niveles de corrupción en esa nación son incomparablemente más elevados que en la nuestra, aunque nos parezca algo imposible. Más del 60 por ciento de los 130 millones de nigerianos vive en condiciones de pobreza extrema y dividido por ancestrales disputas de orden tribal, religioso, racial, cultural y, claro, político.

Aunque la idea de entrevistar a Abacha no nos entusiasmaba, necesitábamos hacerlo a la brevedad posible porque sabíamos que equipos de otras agencias y publicaciones (entre las cuales figuraban *USA Today*, *The New York Times*, *Businessweek* y *Forbes*, la principal competidora de *Fortune*) nos pisaban los talones. Por fin, el equipo fue avisado de que el 9 de junio de 1998 sería atendido rápidamente por el dictador nigeriano. Preparé un cuestionario muy breve con preguntas enfocadas a las medidas que su gobierno tomaría para mejorar las relaciones de su país con los Estados Unidos, así como para facilitar la participación internacional en ciertas ramas de la economía nigeriana.

Un día antes de la entrevista, el 8 de junio, Abacha fue encontrado muerto en su residencia. Lo incineraron de manera casi inmediata, sin que se le pudiera practicar una autopsia. Las especulaciones y la incertidumbre acerca del futuro del país comenzaron a extenderse, y todo hacía pensar en una nueva asonada militar como la que había colocado al difunto tirano en el poder. Sin embargo, se designó a un presidente provisional, el general Abdulsalami Abubakar, para que convocara a elecciones con el fin de elegir a un nuevo

presidente civil. Nigeria obtuvo su independencia de Gran Bretaña en 1960 y siempre había sido gobernada por comités militares que competían entre sí en cuanto a brutalidad y corrupción. Abacha había encabezado el peor de todos. Después de su muerte se supo que él y su numerosa familia habían saqueado más de 4 mil millones de dólares de las arcas públicas, de los cuales la familia convino con el gobierno actual en devolver la mitad a cambio de conservar el resto sin ser perseguida. Mucho se especuló sobre la muerte del dictador pero casi todos en Nigeria piensan que se debió a una sobredosis de *burantashi*, una sustancia con propiedades afrodisíacas según los yoruba.

Se pensaba también que Abacha sería sustituido en el gobierno por su acérrimo rival político, Moshood Kashimawo Olawale Abiola, un empresario acaudalado a quien Abacha había despojado del triunfo en las elecciones de 1993, y a quien mantenía encarcelado desde entonces. Abiola era considerado como una especie de Nelson Mandela nigeriano por lo que sus seguidores esperaban que participara de nuevo como candidato o que, inclusive, fuera designado presidente por el Congreso sin necesidad de realizar elecciones. Aunque Corinne había pensado en cancelar el proyecto a la muerte de Abacha ante los riesgos de revueltas armadas, la convencí de no hacerlo, basado en esta información que me habían proporcionado opositores al régimen militar que vivían en Estados Unidos; ambos pensamos que sería ideal para nuestro proyecto que la democracia se instalara por fin en la convulsionada nación africana.

El 7 de julio, un mes después de la muerte de Abacha, se anunció la visita a Nigeria de Kofi Annan, entonces secretario general de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Sabíamos que entre sus actividades estaría la de

entrevistarse con Abiola en su cautiverio. Esto era una noticia muy alentadora para nuestro reportaje y la esperábamos con ansia porque el equipo llevaba un mes en Nigeria con gastos muy elevados y sin obtener un centavo. En efecto, Annan se entrevistó con Abiola como estaba previsto; el único inconveniente fue que, en plena conversación, el líder de la oposición a los militares nigerianos cayó muerto frente al secretario general de la ONU.

Esta vez los nervios de Corinne estallaron; el panorama para nuestro proyecto era tan negro como el petróleo. Los miles de seguidores de Abiola comenzaron a realizar protestas en las calles pero pronto fueron sometidos por la policía. Se sabía que Abiola tenía numerosos hijos y esposas, y que durante años habían existido fuertes disputas entre todos ellos por las muchas propiedades del empresario; de modo que se sospechó de ellos como verdaderos autores intelectuales del asesinato, aunque en círculos militares y políticos de ese país se sabía que el asesino había contado con el apoyo de la Agencia Central de Inteligencia de los Estados Unidos, la CIA.

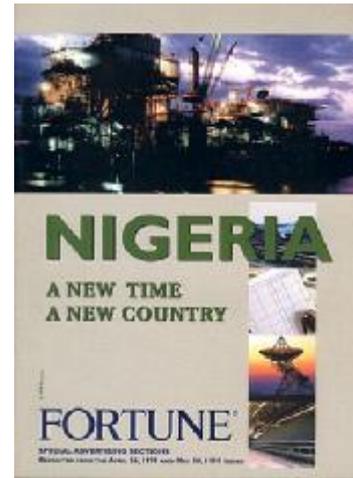
Como se lo dije a Corinne, el asesinato de Abacha y el de Abiola formaron parte de una hábil maniobra de los oligarcas nigerianos para quitar del camino a dos grandes obstáculos que impedían la modernización de una nación de importancia geoestratégica para Europa y los Estados Unidos en África Occidental; modernización que debía comenzar obligadamente por instaurar un gobierno civil, con un poco de legitimidad y más estable que cualquiera que Nigeria hubiera conocido en su corta historia como país independiente. Aunque Corinne insistía en salir del país, otra vez la convencí de que no renunciáramos y de que trabajáramos con la gente del gobierno provisional para no perder los ahorros que ya habíamos invertido.

En un principio Abubakar resultó un gran impulsor de la democracia y la apertura económica en Nigeria, y apoyó nuestro proyecto en una forma que no esperábamos. Nuestro equipo tuvo acceso a los directores generales de las principales empresas públicas, a los dueños de las principales corporaciones privadas e incluso a algunos personajes que intentaban abrirse paso en la complicada vida política local. Aunque nuestro proyecto arrancó con casi dos meses de retraso, la espera valió la pena. Las ventas de publicidad comenzaron a fluir y para diciembre de 1998 ya habíamos recuperado la inversión realizada. También había diseñado todos los anuncios que publicaríamos y tenía un esbozo del texto del reportaje, ya que no recibía todavía las transcripciones de todas las entrevistas hechas. Solicitamos a la jefa de Proyectos Especiales de *Fortune* que nos reservara espacio en la revista para publicar nuestro reportaje en marzo de 1999; Corinne y yo quedamos de reunirnos en Nueva York el 2 de enero de ese año para presentar la maqueta del proyecto a *Fortune*.

La semana que ella y yo estuvimos en Nueva York ha sido una de las más desagradables de mi vida. De entrada, Corinne y su madre tuvieron un accidente en el taxi que las llevaba del aeropuerto al hotel donde nos hospedaríamos. El hotel, célebre por la canción *Pennsylvannia 6-5000* de Glenn Miller, se localizaba cerca de las oficinas de *Fortune* pero parecía vivir sus peores momentos. Unas horas antes de la reunión con la gente de la revista, Corinne me informó que ellos querían ver el texto del reportaje terminado y no una maqueta. Esto me molestó sobremanera; tuve que encerrarme en el hotel un par de días para rehacer toda la maqueta en mi *laptop*. Para colmo de males, mi computadora se descompuso en el momento

más inadecuado pero, como fuera, entregué la maqueta a tiempo. La jefa de Proyectos Especiales se portó muy agresiva con Corinne, debido no sólo a que ambas eran irremediabilmente histéricas, sino a la acérrima antipatía que los estadounidenses tienen hacia los europeos, y viceversa. Aunque mi trato con Corinne siempre había sido afable, durante ese viaje conocí aspectos de su personalidad que me fastidieron al máximo. Opté por ser profesional y continuar con el proyecto hasta donde me fuera posible, aunque sabía que no tardaría mucho sin estallar.

Al regresar a México me encontré con una terrible sorpresa: el disco duro de mi *laptop* se había descompuesto, con lo que se esfumaron los diseños de unos 30 anuncios para el reportaje. Tuve que recordar cada uno de los anuncios y rehacerlos en otra computadora, en menos de una semana; al mismo tiempo tenía que redactar el reportaje en inglés y supervisar al equipo que se había quedado en Nigeria. Uno de los peores obstáculos en el diseño de los anuncios era que la mayoría de las empresas que nos compraban publicidad no tenían sus logos ni sus anuncios digitalizados, por lo que yo debía copiarlos de envolturas, tarjetas de presentación arrugadas, fotografías en blanco y negro, y redibujarlos de memoria, lo cual hizo que el trabajo de diseño fuera una verdadera pesadilla. No obstante, logramos que todos los anuncios fueran aprobados por los anunciantes a tiempo para su publicación.



Reportaje sobre Nigeria que publicamos en *Fortune*. A la derecha, el suplemento en su edición original; a la izquierda, reimpression hecha por petición de nuestros clientes.

La producción del reportaje se complicó en gran medida porque el equipo ignoraba la importancia de respetar los lineamientos técnicos que les había entregado, a los que debían sujetarse todos los materiales publicitarios que ellos recibían. Esto se reflejó en fuertes quejas por parte de los diseñadores de *Fortune* con respecto a la calidad de las imágenes que enviábamos; sin embargo, cuando vieron el estado en el que yo recibía los originales, su actitud mejoró mucho, por lo menos hacia mí. No ocurrió lo mismo con su trato hacia Corinne. Cada semana sosteníamos conferencias telefónicas simultáneas entre Corinne, la jefa de Proyectos Especiales de *Fortune*, y yo. Mientras ellas “conversaban” a gritos, yo permanecía mudo para traducir después a Corinne lo que la gente de la revista le pedía.

La primera semana de febrero de 1999 cerramos el proyecto y armé todo el reportaje para enviar el original digitalizado a Nueva York el 6 de marzo. Envié a Corinne el original la noche del día 4 pero no consiguió abrir el archivo hasta la mañana del día 6. Me dijo que le gustaba pero comenzó a pedir cambios en el texto para dejar fuera del reportaje a personas que no habían

comprado publicidad, así como en el color de las páginas; además debía incluir un recuadro en referencia a las elecciones del 27 de febrero, en las que salió triunfador Olusegun Obasanjo, presidente nigeriano electo (en tanto que Abubakar se convirtió en su vicepresidente, cargo en el que cómodamente permanece). Tuve que rehacer el reportaje en menos de tres horas para que *Fortune* pudiera tenerlo el lunes siguiente.

La gente de la revista ya no protestó tanto; lo único que no les gustaba era el texto. Contraté a un despacho de editores y traductores estadounidenses de Polanco para que lo pulieran, y lo reenvié. Siguieron las objeciones y el despacho escribió directamente a la revista para defender su versión de mi texto. No obstante, la revista siguió sin aceptarlo y nos indicó que podíamos contratar a un editor que trabajaba con ellos aunque faltaba que él tuviera a bien aceptar el encargo. Hablamos con él y dijo que tenía mucho trabajo pero que podía abrir un paréntesis en su agenda para atendernos; el costo sería de 2500 dólares por menos de ocho cuartillas de texto. Quien haya tratado con los taxistas de Nueva York estará familiarizado con este tipo de atracos; Corinne y yo decidimos pagarle con tal de que el texto fuera aprobado. Al final, el editor sólo retocó mi texto original pero cobró su dinero como si lo hubiera escrito por completo.

El reportaje apareció publicado en la edición del 10 de mayo de 1999 de *Fortune*. El artículo de la portada estaba dedicado al tema del sexo en el trabajo, lo que ayudó a que nuestro trabajo sobre Nigeria tuviera más auditorio del que esperábamos. A pesar de los problemas de producción y la pésima relación que teníamos con la jefa de Proyectos Especiales, el reportaje tuvo una aceptación bastante buena no sólo por parte de nuestros clientes

nigerianos sino también por parte de los inversionistas y empresarios que leen la revista. Antes de dos meses tuvimos que ordenar una reimpresión del reportaje para distribuir unas 10 mil copias más entre diversas personalidades de Estados Unidos y Europa. Recibimos también cartas de agradecimiento y felicitación por parte de algunos clientes que pudieron encontrar a través de nuestro trabajo socios potenciales para emprender nuevos negocios.

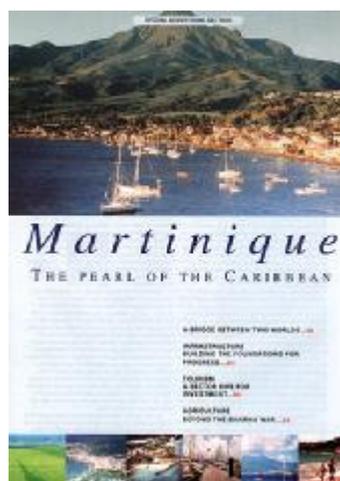
## **Sueños guajiros**

El saldo del reportaje sobre Nigeria fue muy positivo para nuestra empresa pero no supimos manejar tanto éxito. Con el afán de crecer rápidamente para enfrentar a la creciente competencia que parecía surgir de todos lados, Corinne decidió comenzar a contratar personal que venía de la empresa donde habíamos trabajado, AFA, y con quienes habíamos colaborado en proyectos para diversos medios internacionales. Aunque me opuse en un principio a esta decisión, no pude impedir que pronto tuviéramos con nosotros a una cantidad de gente que si bien tenía experiencia en este tipo de trabajo, también era conocida por ser altamente conflictiva.

En abril de 1999 rentamos una pequeña oficina en Polanco con el fin de que desde allí trabajaran dos ex directoras de proyectos, ambas españolas pero desde hacía un par de años residentes en México. Corinne me pidió que trabajara con ellas en la oficina para supervisarlas, a sabiendas de que yo tenía pésima relación con una que había trabajado conmigo en *The Observer* y de

quien ya he hablado en páginas anteriores. Para colmo, contrató a quien fue periodista en ese mismo proyecto, un español que había tenido una relación profesional peor aún con la ex directora y a quien ella guardaba gran resentimiento.

Tan pronto entregamos a imprenta el reportaje sobre Nigeria, Corinne tuvo la ocurrencia de irse a Martinica para realizar un proyecto sobre turismo. Esta isla del Caribe había sido colonia francesa y depende de sus contados atractivos naturales, por lo que su economía es muy limitada comparada incluso con otras naciones de la región. Aunque sus riquezas naturales podían ser de interés para los poderosos lectores de *Fortune* que gustan de vacacionar en el Caribe, emprender el proyecto de la noche a la mañana, sin estudio de mercado previo, resultó ser un grave error. A duras penas el equipo logró vender cuatro anuncios pequeños y el reportaje resultante fue de tan sólo 4 páginas, cuando el que dedicamos a Nigeria fue de 27.



Reportaje sobre Martinica para *Fortune*.

Una vez más, la gente de la revista nos puso muchos obstáculos para entregarle el texto, por lo que contraté a un periodista estadounidense de gran

experiencia para que tradujera mi texto y adaptara el estilo al de la revista. La jefa de Proyectos Especiales volvió a rechazarlo y esta vez las protestas subieron de tono, e inclusive el periodista se comunicó directamente con la revista para refutar cada una de sus objeciones. En pocas palabras, tuvimos que pagarle de nuevo al mismo redactor del reportaje sobre Nigeria para que el texto fuera aprobado; la tarifa fue de 2500 dólares por tan sólo 4 cuartillas. El reportaje apareció hasta el número del 6 de diciembre de 1999, lo cual disgustó mucho no sólo a nuestros clientes sino también a nosotros mismos porque no recibíamos de la revista un trato acorde a lo que le pagábamos.

Creí que habíamos aprendido la lección pero Corinne ya tenía listo un nuevo equipo para enviarlo a Trinidad y Tobago, otra isla caribeña que fue colonia inglesa durante mucho tiempo y que tiene una de las economías más desarrolladas en esa zona. Aunque también depende mucho del turismo, tiene una importante producción industrial, sobre todo metalúrgica, y sus autoridades buscaban impulsar con mucha fuerza su agricultura. Este proyecto fue el primero que no dirigió Corinne, sino una chica de Nueva York que habíamos conocido en un proyecto para AFA. También fue el primero que coordinaron desde la oficina de Polanco las dos españolas que Corinne había contratado, pero ambas mostraron una capacidad de desorganización sólo superada por la de mi ex socia.

Además del respaldo informativo que ofrecía al equipo mediante el correo electrónico, también estaba a cargo de suministrarles dinero vía transferencias bancarias y de realizar el diseño de los anuncios con la mayor velocidad para que nuestros prospectos de clientes no se arrepintieran de contratar publicidad con nosotros. Asimismo editaba las entrevistas que realizaban los equipos,

redactaba los reportajes, retocaba en Photoshop las fotografías y diagramaba en QuarkXPress las páginas de nuestras SAS. Era un trabajo pesadísimo pero tuve una comunicación estupenda con la directora del proyecto, por lo que pudimos sacar todo el trabajo con éxito. Aunque fue un proyecto breve que ninguno de quienes participamos en el mismo llegamos a ver publicado, resultó mejor que el de Martinica y fue un proyecto bastante rentable.

Si bien los reportajes que publicamos para *Fortune* tenían un objetivo esencialmente publicitario y un estilo un tanto impersonal, creo que al menos tenían el mérito de no alentar la famosa globalonia a la que me he referido en páginas anteriores. Es decir, vendíamos el potencial de los países que abordábamos como destinos de negocios, no como enclaves de la globalización ni como bastiones del neoliberalismo. Esto fue apreciado tanto por los lectores como por nuestros clientes, pues facilitó la comunicación entre ambos y el surgimiento de alianzas y asociaciones entre ellos. No le hicimos ningún favor a nadie ni cumplimos con ningún tipo de misión providencial; pero estoy seguro de que vendimos un servicio en el cual demostramos ser eficientes.

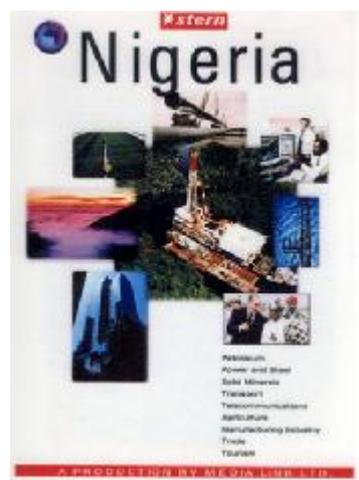
Corinne había creído que nuestros proyectos en el Caribe nos ayudarían a financiar el crecimiento de la empresa. No fue así porque ambos proyectos se realizaron de manera precipitada, en países equivocados (originalmente yo había propuesto Jamaica, Panamá y Honduras) y con unos costos cada vez más elevados por contar con personal “experimentado”. El punto más delicado, sin embargo, fue que no había química entre los miembros de los equipos y las coordinadoras españolas, ni entre ellos y Corinne. Mi relación con el personal era un poco mejor pero el hecho es que yo tampoco me llevaba bien con ellas.

Una vez más tuve otra discusión muy fuerte con quien fue la directora del equipo de *The Observer*, vi con decepción que Corinne me dio la espalda aun cuando esa discusión fue para proteger sus intereses en la empresa.

Al tiempo que se realizaba el proyecto de Trinidad y Tobago, pusimos en marcha otro proyecto para *Fortune* en Turquía. El equipo era encabezado por quien había sido periodista en *The Observer*, lo acompañaba una chica mexicana que yo había reclutado y que esperaba contraer matrimonio con un inglés. El proyecto parecía muy prometedor debido al potencial económico de ese país, el cual puede considerarse como una mezcla alucinante entre Occidente y el mundo árabe. A los pocos días de que el equipo arribó a Turquía, hubo un terremoto que dejó centenas de muertos y el proyecto tuvo que retrasarse algunas semanas. Aproveché para suministrar al equipo grandes dosis de información y para coordinar todo el aspecto financiero con el director. Yo tenía excelente relación con él pues habíamos compartido muchas experiencias durante su estancia en México; de hecho me tocó capacitarlo como periodista. No obstante, pronto revivió sus enfrentamientos con la que había sido nuestra directora en *The Observer* y lo que parecía ser un gran proyecto, debió terminarse a tres meses de haberse iniciado por la lucha de egos que se había apoderado de nuestros colaboradores.

## Una Estrella sin estrella

En mayo de 1999 Corinne y yo firmamos un contrato con *Stern*, una de las revistas de interés general más importantes en Alemania, con más de 400 mil lectores por edición y, lo que más me alegraba, con un enfoque editorial más liberal que cualquiera de los medios internacionales con los que había trabajado. La empresa que coordinaría los proyectos para este medio se llamó Media Link, Limited, y al igual como ocurrió con nuestra primera compañía, encargamos a un despacho de Irlanda que tramitara su registro legal. Hubo un momento, sin embargo, en el que tuve que encargarme directamente de este procedimiento porque las chicas de la agencia no dejaban de referirse a Corinne como la suiza estúpida.



Material promocional, diseñado y realizado por mí, que utilizábamos para apoyar nuestro proyecto sobre Nigeria para la revista *Stern*.

A mediados de julio de ese año, iniciamos un nuevo proyecto sobre Nigeria para *Stern*. Corinne se lanzó al país con un ex director de AFA y con la

idea de que podríamos repetir el éxito que tuvimos la primera vez. Pero ahora no sólo el gobierno y algunos empresarios de ese país habían cambiado, sino que también las cosas en la empresa ya no eran iguales que cuando comenzamos. Mi socia había cultivado una profunda antipatía por parte de la mayoría de nuestros colaboradores y mi relación con ella terminó por romperse cuando me pidió que entregara 10 entrevistas para funcionarios nigerianos en un plazo de 30 minutos. Antes de que mi relación profesional con ella se deteriorara más, decidí salir de la empresa, sobre todo porque el desgaste físico que había tenido hacía necesario que me operaran los ojos. Ella convino en mi separación y quedamos en que liquidaría mis comisiones y mi participación en la empresa cuando concluyera el proyecto sobre Nigeria. Mientras, durante un par de meses más, manejaría las finanzas y ayudaría en el reclutamiento de colaboradores desde México.

El proyecto de Nigeria para *Stern* tuvo poco éxito. Las ventas fueron escasas y varios clientes no pagaron. Envié a un periodista mexicano para que se integrara al equipo pero tuvo un ataque de malaria a los dos días de haber llegado, por lo que tuvimos que regresarlo. Una chica uruguaya que contratamos como fotógrafa, renunció al mes porque no toleró a Corinne; poco después publicaría un interesante reportaje gráfico sobre el peyote en la revista colombiana *Gatopardo*. Como ya no formaba parte de la empresa, la producción del reportaje estuvo a cargo de un despacho español pero el director terminó por recurrir a mi auxilio porque no podía trabajar con Corinne. Las coordinadoras de la oficina en Polanco también terminaron por disgustarse con Corinne y, después, entre ellas, de modo que en diciembre de 1999 no

quedaba mucho de las dos empresas que mi socia suiza y yo habíamos construido.

## El corte final

Cuando iniciamos nuestra empresa, Corinne y yo esperábamos golpes bajos por parte de la competencia. Pero el hecho es que también los hubo de parte nuestra. Por un lado, la idea de integrar a nuestros proyectos a ex directores que trabajaron para AFA resultó pésima porque la nómina y los gastos aumentaron en más de mil por ciento, algo que no podíamos sufragar; peor aún, la lealtad que muchos de ellos mostraron no fue hacia nuestra empresa sino hacia AFA. Esto fue mortal para nosotros porque varios de nuestros colaboradores pasaban información confidencial de nuestros proyectos a la competencia.



Edición de *Stern* con el reportaje sobre Turquía, el último que produce para IPS.

Corinne quería que sus empleados la quisieran y respetaran pero no pudo conseguirlo por muchas razones. Además de su carácter, desarrolló el mezquino hábito de retrasar los pagos a nuestros colaboradores e incluso, como ocurrió conmigo, de no cumplir con sus obligaciones contractuales. En marzo de 2000, los directivos de *Stern* le cancelaron la autorización para trabajar con ellos debido a que no respetó los términos del contrato de publicidad, ni los acuerdos que algunos anunciantes tenían con la revista.

En enero de 2000 Corinne buscó realizar un proyecto dedicado a México para *Fortune*. Aunque ya no formaba parte de la empresa, me pidió a través de varias personas que colaborara en el mismo, e incluso vino para pedírmelo, pero no acepté porque yo había sido contratado por otra empresa para colaborar en un proyecto similar. Me debía unos 10 mil dólares todavía y pensó que podía forzarme a colaborar si retrasaba el pago. No lo consiguió y se esfumó con mi dinero. Las advertencias que me había hecho el periodista de *Paris Match* que se peleó con ella finalmente se cumplieron.

Corinne no pudo terminar su proyecto sobre México y pronto perdió la concesión de *Fortune* para realizar reportajes especiales. Aunque contrajo deudas y demandas, pudo integrarse a otras empresas de la competencia para continuar como directora de proyectos durante un par de años más.

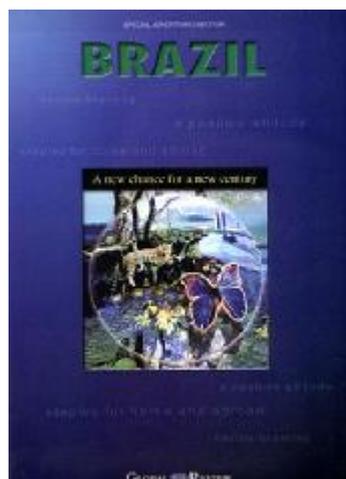
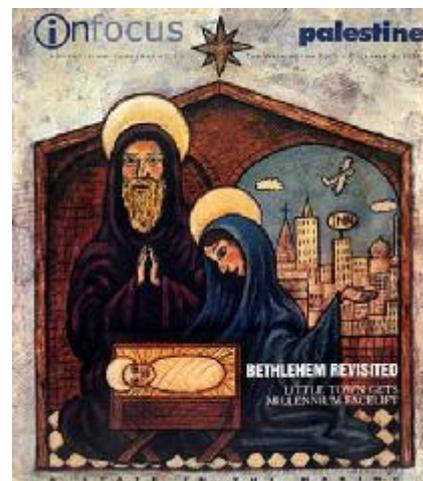
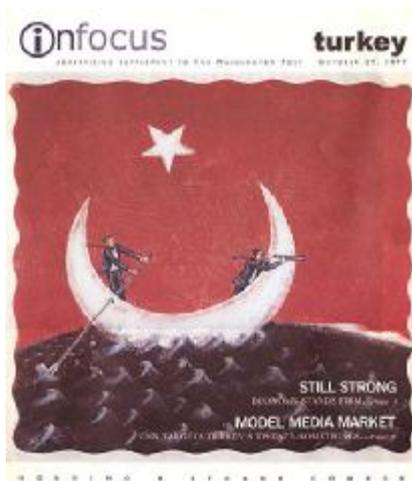
A pesar de lo tormentoso que parece este breve relato de mis aventuras con Corinne, y del precio que pagué por conocerla realmente, agradezco la oportunidad de haber trabajado con ella y de haber podido alcanzar niveles en mi carrera que de otra manera nunca hubiera conocido.

## Despedida

Tan pronto me recuperé de la cirugía en los ojos, en noviembre de 1999, fui contactado por Natalie McCarthy, quien había sido directora del proyecto para *The Miami Herald* con el que colaboré en 1997. Conservábamos buena amistad a pesar de que ambos habíamos sido competidores en Nigeria; ella había fundado su propia empresa con otro ex director de AFA y habían abierto una suntuosa oficina en el centro de Londres, una de las zonas más caras que hay en el mundo. Ellos trabajaban para dos medios que me interesaban mucho, *The Independent*, quizá el diario más liberal de Inglaterra, y *The New York Times*, también el menos conservador de los Estados Unidos.

Natalie me propuso colaborar con ellos en un proyecto sobre México para *The Independent*, lo que acepté de inmediato. Aunque colaboraría con ellos al igual que lo había hecho con otros medios (es decir, en el suministro de información, la investigación de mercado, la elaboración de cuestionarios, etcétera), acepté por la amistad que tenía con varios de sus colaboradores, en especial con la pareja que se encargaría de ese proyecto.

El plan estaba enfocado a la industria turística mexicana, la cual en ese año no vivía uno de sus mejores momentos debido a que la atención del país se centraba en las próximas elecciones, en las que se auguraba la posible derrota del PRI por primera vez en su historia. Por ello sugerí cambiar el enfoque editorial del proyecto y lo abrimos hacia otros sectores, incluido el de tecnología, que comenzaba a desarrollarse de manera acelerada como reflejo del crecimiento que tenían las empresas de Internet en los Estados Unidos.



Algunos proyectos en los que colaboré con otras agencias y otros medios.

El proyecto comenzó a ir bien pero hubo que cambiar a la pareja que lo manejaba porque él tuvo un problema familiar en California. Ambos fueron

reemplazados por otra pareja, a la que también conocía de años, y logramos que en cinco meses los resultados fueran bastante aceptables. Como una manera de reconocimiento por mi colaboración, Natalie me pidió un artículo sobre las elecciones para acompañar el reportaje. Esta vez no tuve problema para que fuera aceptado pero sí para que me lo pagaran. El artículo analizaba el contexto en el que se desarrollaría ese proceso electoral, así como las personalidades y trayectorias de quienes aspiraban a gobernar el país y a su capital. En suma, anticipaba una oleada de demagogia y creciente autoritarismo como resultado del desplazamiento de los principales grupos de poder. No compartía el entusiasmo general ante la posible llegada de Vicente Fox a la presidencia ni por el eventual triunfo de Andrés Manuel López Obrador en la jefatura de gobierno del Distrito Federal; esta vez, por lo menos, ninguno de ellos me hizo quedar mal.

Además de este proyecto, colaboré esporádicamente con otros sobre Palestina, Omán, Kuwait y algunos países más para *The Independent*, *The Washington Post* y *Businessweek*. Yo alternaba ese trabajo con mis propios proyectos, por lo que comencé a perder interés en continuar con los reportajes internacionales. Muchos de los que llevábamos años en este tipo de trabajo teníamos el mismo sentimiento y buscábamos cambiar de actividad aunque sólo fuera para probar suerte en algo distinto.

El año 2000 fue el último en el que trabajé en reportajes internacionales, actividad a la que había dedicado siete años pero que, profesionalmente, ya no me atraía.

## 6. Mi vida como “infoempresario”

A lo largo de quince años de desempeño profesional, mi papel como periodista se había transformado de manera radical y mis funciones se habían multiplicado casi sin que me diera cuenta. Había dejado de ser un simple recolector de información para convertirme, de manera sucesiva y, a veces, simultánea, en editor, diseñador gráfico, técnico en redes, programador de servicios para Internet, administrador, jefe de recursos humanos, publicista, vendedor, instructor, analista financiero, empresario, auditor informático y no recuerdo cuántas cosas más. Si en la universidad me hubieran explicado que ser periodista tenía que ver, entre otras cosas, con ocuparme de ventas, probablemente hubiera cambiado de profesión.

Pero estos cambios eran reflejo de las transformaciones que experimentaban no sólo los medios de comunicación en el mundo, sino el mundo mismo. Para el año 2000, cuando yo colaboraba con proyectos especiales sólo de manera ocasional, los principales medios internacionales ya habían adoptado por completo los beneficios y desafíos de la tecnología de la información. Alrededor del mundo surgían y desaparecían numerosos proyectos informativos en Internet, alentados por la posibilidad de experimentar con nuevas formas de expresión, de comunicación y de hacer negocios. Se hablaba de una “nueva economía” movida por “empresas rápidas” (*fast companies*), creadas con base en algún proyecto enfocado a la tecnología de la información, con personal altamente educado y especializado, y con un

respaldo financiero provisto por los llamados “inversionistas de riesgo” que podían crear firmas valuadas en miles de millones de dólares a partir de proyectos que requerían montos de inversión irrisorios (como fue el caso de numerosos portales en Internet). Al final esto resultó ser sólo una burbuja especulativa que reventó en el año 2001, tras lo cual empresarios y aventureros que aparecían en las revistas como nuevos Midas de la informática, se encontraron de pronto en la ruina.

En 1988 tuve mis primeros contactos con la tecnología de la información a través de la computación personal. En 1993 utilizaba las primeras computadoras portátiles para enviar informes o materiales de trabajo para los proyectos de *The Observer* y *USA Today*, y al año siguiente pude conocer de cerca la instalación en México de los primeros sistemas de Internet de uso público desarrollados por Infosel, Comuserve y America Online. En 1995 me afilié al World Wide Web Council (W3C), organismo que contribuía a proponer los lineamientos que debía seguir esta plataforma de comunicación, en aquellos días todavía en ciernes. Además formaba parte del HTML Writers Guild, una asociación que se encargaba de establecer las normas para programar los diferentes tipos de mensajes que circulan en Internet, y de varias otras agrupaciones profesionales relacionadas con Internet. En 1995 y 1996 participé en una campaña internacional para frenar los intentos del gobierno estadounidense por limitar la libertad de expresión en Internet, campaña que en ese momento tuvo éxito aunque en nuestros días el control gubernamental y corporativo sobre este medio es cada vez mayor, no sólo en Estados Unidos sino en todo el mundo.

Aunque México ha formado parte importante del desarrollo de la informática en el plano internacional, los principales medios informativos del país han aprovechado el potencial de esta tecnología en forma tardía y muy limitada. El año 2000 fue un momento propicio para que diversas organizaciones informativas nacionales desarrollaran una presencia más amplia y más profesional en el llamado ciberespacio, debido a la proximidad de las elecciones presidenciales en julio de ese año y a la necesidad de tener mayores índices de audiencia, sobre todo entre el público juvenil.

Las elecciones del 2000 tenían una significación especial para los mexicanos. Por primera vez después de 1929, el Partido Revolucionario Institucional (PRI) enfrentaba la posibilidad real de perder la presidencia de la República, y de cederla ante el Partido Acción Nacional (PAN), identificado con los grupos sociales más conservadores. Diversos intelectuales y políticos de diversas tendencias ideológicas, incluida la izquierda, respaldaron al candidato del PAN y ex gobernador de Guanajuato, Vicente Fox Quesada, con tal de terminar con la hegemonía priísta. Varios medios internacionales compararon ese proceso con el fin de la era soviética en Europa del Este y gran parte de la sociedad mexicana respaldó a Fox simplemente con el fin de deshacerse del lastre que representaron más de setenta años de gobiernos priístas marcados por la corrupción, la ineficiencia y la intolerancia.

El aire de inconformidad y abierto rechazo al gobierno que se respiraba en el país en ese momento, reflejaba también la insatisfacción que se vivía alrededor del mundo frente a los decepcionantes resultados de la globalización económica y de la retórica en favor de la misma (a la que me he referido como “globalonia”). El año 1999 había quedado marcado por la llamada “batalla de

Seattle”, en la que grupos de activistas internacionales que se oponían a la globalización emprendieron violentas protestas contra los asistentes a la reunión de la Organización Mundial de Comercio (OMC), realizada en noviembre en esa ciudad estadounidense. De manera irónica, muchos de los más de 50 mil participantes internacionales en esa protesta contra la globalización fueron convocados a través de Internet, un medio globalizador por excelencia.

## **Yo, Sociedad Anónima**

Después de separarme de mi ex socia en International Press Services y Media Link, no quería realizar más reportajes especiales para medios internacionales. El mercado para ese tipo de proyectos cada vez era más disputado y su contenido siempre quedaba reducido a un fragmento bastante pobre de lo que investigábamos y de lo que podíamos informar. El reportaje publicado en *Fortune* sobre Nigeria, por ejemplo, no reflejaba las peripecias y el agitado contexto en el que lo realizamos, ni el potencial de desarrollo económico que encontramos en esa nación y que buscábamos comunicar a nuestros lectores.

La posibilidad de encontrar un trabajo atractivo en México era casi nula. Los principales medios efectuaban continuos recortes de personal y las condiciones de trabajo para sus empleados eran, para decirlo de manera cortés, poco competitivas. En alguna ocasión, a principios de la década de los 90, llevé un ensayo sobre la literatura de Nathaniel Hawthorne al suplemento

cultural del periódico *Excélsior*. Fue publicado pero, para mi sorpresa, nunca fue pagado. Para mí esto es una de las peores muestras de falta de profesionalismo que existen en el ambiente periodístico y editorial mexicano; como no la tolero, preferí no volver a dar nada para su publicación.

Aunque las circunstancias que vivía el país en ese momento no eran las más favorables para emprender un proyecto empresarial enfocado al periodismo y la comunicación, yo decidí hacerlo porque, primero, no podía pasar un año sin trabajar (como me ocurrió en 1995) y, segundo, por la dificultad para encontrar un espacio en los medios mexicanos que me resultara interesante. Así que en enero del año 2000 abrí la empresa Hipergama con el propósito de desarrollar proyectos de información, comunicación, publicidad e informática.

La decisión de abrir una empresa no fue producto de la vanidad personal. Debía hacerlo para poder respaldar los contratos que eventualmente llegara a firmar con otras empresas, las cuales difícilmente realizan negocios con personas físicas. Las oficinas quedaron establecidas en un despacho de la colonia Polanco, una de las zonas más caras de la ciudad de México pero también una de las más céntricas y propicias para los negocios. En un principio el equipo de trabajo estuvo formado, aparte de mí, por un par de chicas que se encargaban de las relaciones públicas y de la venta de publicidad, así como por varios asesores externos, incluida una corresponsal en Estados Unidos. Antes de tres meses, tuve que despedir a las chicas porque resultaron un fiasco y por su afición ética. Ambas fueron sustituidas por dos periodistas, también mujeres, con más experiencia y responsabilidad. Poco después, nuestra corresponsal en Estados Unidos, que había sido editora en Hawai y

con quien había trabajado durante casi cinco años, tuvo que retirarse de la empresa debido a una penosa disputa con su prometido.



Logo de Hipergama.

La empresa había sido registrada como sociedad anónima, en la que aparecía como accionista mayoritario. Yo había tenido varios acercamientos de parte de diversos colegas que estaban interesados en el proyecto pero no quise comprometer a nadie en una aventura que, sabía, sería demasiado arriesgada. Yo realizaba también la mayor parte del trabajo: desde el diseño de imagen corporativa hasta los diversos trámites burocráticos necesarios para formalizar nuestra operación.

A principios de los noventa tuve alguna experiencia empresarial, al encargarme del área de ventas de Comercializadora Nacional Argos, una compañía especializada en seguridad industrial fundada por mi padre en 1989. El inicio de esa empresa fue bastante difícil y requirió un par de años para que alcanzara cierta estabilidad; allí tuve mis primeras experiencias como vendedor profesional que debía negociar con directores y gerentes industriales contratos de cierta importancia. En determinado momento llegué a tener entre mis clientes a constructoras como ICA y a las divisiones en México de las petroleras Shell y Exxon. En 1993 tuve que separarme de esa empresa para incorporarme a los primeros proyectos que realicé en México para *The Observer* y *USA Today*.

Encargarme de mi propia empresa fue un millón de veces más difícil no sólo porque esta vez no tenía un verdadero respaldo por parte de un equipo de confianza, sino por la dimensión de los retos que asumí, en gran medida, sin tener plena conciencia de lo que enfrentaba.

## **El primer paso**

Tenía diversos proyectos para arrancar la empresa; decidí que el primero debía ser un portal dedicado a los profesionales del periodismo y la comunicación, en el que se abordaran aspectos técnicos, laborales, tecnológicos y educativos más que las típicas discusiones ideológicas que abundan en las publicaciones especializadas en nuestra profesión. Conocía diversos portales de Internet dedicados a temas periodísticos pero pensaba que podía darle al mío un enfoque distinto debido a la experiencia que había adquirido, y a que nunca he estado comprometido con ningún tipo de corriente o asociación política.

En 1996 había creado una página electrónica llamada *Espiral*, en la que abordaba los temas que ahora pretendía desarrollar. Entonces yo me encargaba de todos los materiales, del diseño gráfico, de la programación y hasta de las entrevistas. Lo hacía un tanto por afición pero también por abordar algunos temas que no encontraba en publicaciones especializadas en periodismo. Para mi sorpresa, fue un esfuerzo apreciado generosamente por un grupo no pequeño de lectores internacionales, compuesto sobre todo por estudiantes de periodismo latinoamericanos.

Cada mes mi página recibía un promedio de 2 mil visitas diarias, de usuarios en casi todo el mundo. Entre los materiales que más atrajeron la atención de ese público, estuvieron artículos sobre la revista estadounidense *High Times* (dirigida a los consumidores de marihuana en Estados Unidos) y la toma de la embajada del Japón en el Perú por parte de los guerrilleros del grupo Sendero Luminoso; entrevistas con algunos escritores y periodistas de la corriente *cyberpunk*, como Bruce Sterling y William Gibson; así como ejemplos del uso que algunos periodistas hacían de Internet para contrarrestar los efectos de la desinformación ejercida por los medios tradicionales, los gobiernos y otros grupos políticos alrededor del mundo.

La página estaba hospedada en el sistema gratuito Geocities, hoy propiedad del consorcio Yahoo!, y recibía una intensa retroalimentación de mis lectores, al grado que a veces no podía atenderla porque mis ocupaciones profesionales me lo impedían. No recibía ningún tipo de patrocinio pero logré mantener la página en línea durante tres años. Hubo casos de lectores que, sin embargo, me escribían todavía varios años después de que la cancelé.

La razón principal por la que decidí retomar ese proyecto para arrancar mi empresa fue que en el año 2000 los medios mexicanos requerían personal que conociera las nuevas tecnologías de la información, de manera que pudieran superar la fuerte competencia que habría por la cobertura de las elecciones presidenciales de ese año. Muchos periodistas mexicanos conocían y manejaban de manera limitada las diversas herramientas que ofrece Internet, pero ignoraban los principales recursos informativos que representa este medio, e incluso varios mostraban un rechazo firme a utilizarlos en sus actividades profesionales.



Diseños de *Espiral-periodismo.com* en diversas épocas. En la parte superior, la primera versión, como una página personal. En la parte inferior, como un portal electrónico. A la derecha, como un sistema de administración de contenidos digitales; los espacios vacíos correspondían al contenido que el servidor suministraba de manera automática.

Esta vez decidí formar un equipo de colaboradores que escribieran los materiales para este “vortal” (es decir, un portal electrónico “vertical”, con contenido especializado). Coloqué un anuncio en el diario *Reforma* y entrevisté a decenas de candidatos. La mayoría de los periodistas que se presentaron recibieron una oportunidad de colaborar en el portal; hubo escasas excepciones, como algunos que no tenían idea de lo que era escribir un artículo, otros que no cumplían con los plazos de entrega establecidos o unos cuantos que no estaban de acuerdo con la tarifa que se les pagaba (mil pesos por un texto de una o dos cuartillas). No obstante, conseguí armar un equipo bastante productivo y amistoso, en el que figuraba lo mismo un español que

había estudiado en una universidad del Opus Dei y que asesora al presidente de TV Azteca, que ejecutivos de editoriales, reporteros de Televisa, de Radio Fórmula, del Instituto Mexicano de la Radio, de diversos periódicos (como *El Economista*, *La Jornada*, etcétera), de portales electrónicos (como *Esmas.com* y *Todito.com*), hasta periodistas recién egresados de la universidad. Había algún funcionario de la Secretaría de Gobernación que conocía a fondo el manejo de los medios, una profesora experta en temas de comunicación organizacional y una poeta que no tenía muy clara la diferencia entre la prosa y el verso pero que, en compensación, era bastante simpática.

## **Los lenguajes de la red**

El desarrollo técnico del proyecto estuvo totalmente a mi cargo. Contaba con el respaldo de Interland, una importante firma estadounidense de telecomunicaciones, para almacenar el portal en uno de sus servidores, lo que garantizaba que estuviera disponible en línea las 24 horas del día y que yo pudiera administrarlo a distancia sin problema.

Uno de los aspectos más importantes en el desarrollo de este portal fue el diseño de la interfase, la herramienta con la que el usuario internacional podría acceder a nuestro contenido así como interactuar con nuestros colaboradores. La interfase debía no sólo ser atractiva visualmente sino cumplir con las normas internacionales que se aplican en el desarrollo de proyectos de Internet para que los usuarios accedan a la información de manera fácil y eficiente

(tales normas forman lo que se conoce técnicamente como “usabilidad”, un término traducido al español de manera torpe pero que deja en claro el sentido de dichos lineamientos). Al principio tuve algunos problemas porque entonces el usuario mexicano no estaba familiarizado con los códigos visuales utilizados para navegar por las páginas electrónicas, ni contaba con equipos adecuados para conectarse a Internet. Para mi sorpresa, muchos de nuestros usuarios eran reacios a utilizar Internet como medio de comunicación y lo desdeñaban por completo como medio de información.

En los medios digitales, más que servir como un marco visual del contenido, la interfase agiliza los procesos de administración y distribución de la información que realizan los sistemas programados para tales fines. A diferencia de las imágenes producidas para el cine o la televisión, que ilustran o representan mensajes específicos, las imágenes que constituyen las interfaces de los medios digitales son concebidas en función de determinados servicios que prestarán a sus usuarios. Como señala Ron Burnett, en estos medios las imágenes ya no sirven sólo para ilustrar mensajes o significados, sino que deben activar procesos operativos inteligentes al interior de complejísimos sistemas de información.<sup>1</sup> Un número importante de publicaciones electrónicas son diseñadas con interfases visualmente llamativas pero ineficientes desde el punto de vista operativo porque no favorecen los procesos informáticos que requiere el usuario.

La investigadora Gabriela Häbich ha acuñado el término “dictadura de la interactividad”, según el cual la forma en que los usuarios navegan por el contenido de los medios digitales está condicionada ineludiblemente por el

---

<sup>1</sup> Ron Burnett, *How images think*, p. p. 223-224.

diluvio de mensajes iconográficos de sus interfaces. Al igual que Román Gubern, Häbich considera que “la tiranía de la imagen”, impuesta por la televisión, se ha extendido a los medios digitales para desplazar a la palabra como eje de la comunicación con los usuarios, e incluso entre los usuarios mismos.<sup>2</sup> Pero estas apreciaciones me parecen superficiales porque ignoran las diversas formas en que operan, en este caso, los sistemas informáticos relacionados con Internet. En principio, las imágenes en los medios digitales han desplazado parcialmente a las palabras pero sólo como artefactos para activar y representar procesos informáticos (las interfases de los primeros navegadores y programas de cómputo estaban hechas con palabras, no con íconos). El análisis de las imágenes de un medio electrónico, como un portal de Internet, siempre debe considerar la función operativa que desempeña como parte de un sistema informático, y para ello hay que considerar numerosos factores que escapan al objetivo esencial de este informe.

Aunque en principio había planeado desarrollar un portal electrónico, la irrupción en el mercado tecnológico de nuevos lenguajes de programación, como el Dynamic Hyper Text Markup Language (DHTML), y el eXtensible Markup Language (XML), me llevaron a convertirlo en un sistema de administración de contenidos digitales que serviría para proporcionar información en diversos formatos a nuestros usuarios, así como para obtener información de ellos, y además distribuirla de manera automática a otros medios afiliados. De tal forma que, en una solo sistema electrónico, nuestros usuarios y clientes, pudieron acceder a noticias, artículos, boletines y otro tipo de informaciones, además de publicar sus comentarios, avisos y solicitar

---

<sup>2</sup> Gabriela Häbich, “Decálogo de la *imagerie* electrónica”, p. p. 9-11, y Román Gubern, *El simio informatizado*, capítulo V, “La explosión de la imagen electrónica”, p. p. 29-43.

servicios adicionales (como inscribirse en una bolsa de trabajo, suscribirse a diversos boletines informativos, ordenar impresiones de artículos, etcétera). Desarrollar este sistema resultó muy pesado porque no encontré programadores ni diseñadores capacitados en quienes apoyarme pero me sirvió para familiarizarme con los diversos lenguajes de las, entonces, nuevas tecnologías de la información.

## **Puesta en línea**

Decidí que el portal se llamaría *Espiral.com*, para dar continuidad profesional al proyecto que había iniciado en 1996 como aficionado. Esto no pudo ser porque en España había un sitio electrónico especializado en la venta de libros y discos compactos que tenía el mismo nombre; en México aparecían varias revistas y publicaciones que también habían sido registradas con ese título pero que hacía años habían desaparecido. Contraté a un reputado abogado especializado en cuestiones de Derechos de Autor, quien asesora a varios miembros de la Sociedad General de Escritores de México, para que me ayudara a resolver el problema. Lo más que pudo hacer fue registrar el portal como *Espiral-periodismo.com*, nombre que era muy descriptivo del contenido del sitio pero que terminó por restarle impacto comercial.



Logo de Espiral-periodismo.com.

En febrero del año 2000 puse en línea la primera versión de *Espiral-periodismo.com*. Entre los textos que presentaba había alguno acerca de la amarga experiencia de Charles Lindbergh con la prensa estadounidense, otro sobre la importancia de establecer en México juicios orales en controversias relacionadas con la libertad de prensa y el ejercicio periodístico, así como uno muy importante sobre el futuro de la radio digital en nuestro país; yo contribuí con una entrevista al periodista Rafael Loret de Mola en la que relató su experiencia cuando fue obligado a exiliarse en España por el ex secretario de Gobernación, Fernando Gutiérrez Barrios. Estas y otras piezas causaron gran interés entre nuestros primeros visitantes, lo que nos obligó a cambiar la periodicidad con la que actualizaríamos el contenido del portal; originalmente se había proyectado a cada mes pero primero tuvimos que cambiar a cada dos semanas, luego a la semana y, finalmente, diario.

En su primer mes de estar en línea y casi sin promoción, *Espiral-periodismo.com* captó cerca de 2 mil visitas, una cantidad muy baja aun para un portal especializado. No obstante, el segundo mes logramos registrar más de 5 mil visitas, y la cantidad se multiplicó rápidamente gracias no sólo a la constancia y a la calidad de los colaboradores, sino también a la promoción que comenzamos a recibir de otros colegas que nos entrevistaban o nos enviaban mensajes de apoyo. Uno de los detalles que menos me agradó fue que casi el 30 por ciento de nuestro auditorio se localizaba en alguna parte de México, en tanto que otro 35 por ciento se ubicaba en Estados Unidos, un 15 por ciento más en España y el resto en América Latina y cerca de 70 países. A pesar de que la mayor parte de nuestro contenido y de nuestra promoción se

enfocaba al auditorio mexicano, éste siempre representó una parte minoritaria con respecto a nuestros visitantes del extranjero.

El contenido del portal estaba estructurado con base en un tema central, que era publicado en español e inglés, en tanto que el resto de las secciones eran redactadas en español totalmente. El objetivo era que el tema central sirviera como ancla para atraer anunciantes pero las empresas mexicanas no apreciaron que habláramos de temas con la radio digital, la televisión interactiva, la comunicación inalámbrica, etcétera, en momentos en que se conocía poco al respecto. Recuerdo que un ejecutivo de Radio Fórmula juró a nuestra vendedora de publicidad que la radio digital jamás existiría, aunque hacía años se había implementado en algunas naciones europeas.

Uno de los aspectos más relevantes de los materiales que publicábamos era el de que en cada edición abordábamos temas que tenían que ver con la actualización profesional de los periodistas y comunicadores. Incluimos artículos y manuales acerca de cómo montar una estación de radio en Internet, cómo aplicar técnicas de comunicación organizacional en la empresa, cómo utilizar los bancos de imágenes, cómo manejar la mensajería instantánea en coberturas internacionales, etcétera. Dimos cobertura especial a uno de los primeros eventos de *Espacio*, el foro desarrollado por Televisa para la comunidad estudiantil especializada en medios de comunicación, en el que se discutió a fondo la creciente incorporación de Internet y las telecomunicaciones en todas las esferas de la vida social.

Sin buscar ser un medio académico, nuestro portal tuvo gran impacto entre los estudiantes y profesores relacionados con los medios en gran parte del mundo. La principal retroalimentación provino siempre de estudiantes

universitarios que se comunicaban directamente con nuestros colaboradores para solicitarles algún tipo de asistencia, en tanto que numerosas universidades se acercaron a nosotros para establecer algún tipo de relación profesional. Así ocurrió, por ejemplo, con universidades de El Salvador, la de Madrid, la de Sevilla, la de Texas, del Sur de California, de Caracas, de Buenos Aires, así como la Intercontinental, el Instituto Tecnológico de Monterrey y la Iberoamericana, de México.

Nuestro contenido no se caracterizaba por su estridencia pero, de alguna manera, en cada edición aparecían temas que trastocaban los prejuicios de los periodistas que nos leían. Algunos casos fueron un texto sobre la petulancia de los conductores de noticieros radiofónicos; otro acerca de la decadencia de la nota roja en el periodismo moderno; uno que cuestionaba la utilización política de los periodistas por parte de los editores; y un reportaje bastante bueno sobre periodistas cubanos exilados en México, en el que éstos defendían como necesaria la represión ejercida por el régimen de Fidel Castro aunque preferían observarla cómodamente a distancia.

La plantilla de colaboradores que participaban en la investigación y redacción de textos llegó a ser bastante estable y regular, aun cuando en cada edición incorporábamos a nuevos periodistas *free lance*. La mayoría de nuestros colaboradores provenían de medios importantes pero no eran (o no son) precisamente famosos a pesar de que tienen una gran calidad. Entre los muchos que participaron estaban: Lidya Ramos, actual directora editorial de un importante consorcio de revistas; Carlos González, asesor de la presidencia de TV Azteca; Estela Pineda, ex directora comercial del Grupo Sayrols; Consuelo

Díaz Barriga, ejecutiva de Editorial Gedisa y profesora en la FES Aragón; Miguel Ángel Ruiz, periodista y abogado, etcétera.

Los textos que recibía de nuestros colaboradores solían ser bastante buenos pero casi todos tenían un enorme defecto: eran muy extensos. La mayoría de ellos creía que podría cobrar más si su artículo era más largo; por lo común, les pedía textos de 700 palabras máximo pero pensaban que lo hacía por no pagarles más. No entendían que la lectura en los monitores de computadora es muy pesada y que los textos largos suelen ser evitados por los usuarios, a menos que tengan una necesidad muy grande de leerlos. La mayoría de los colaboradores creía, de manera equivocada, que publicar en Internet significaba solamente colocar en un servidor el mismo texto que daban a imprenta. Rechazaban de manera abierta las características técnicas de ese nuevo medio, lo que delataba el férreo conservadurismo que pretendían ocultar tras sus ideas progresistas.

## **Dinero es lo que quiero**

A medida que transcurría el tiempo, nuestra audiencia alrededor del mundo se multiplicaba de manera importante. No obstante, el flujo de ingresos por publicidad era muy bajo y batallábamos muy duro para vender contratos, sobre todo entre los grandes medios. Todos nos recibían con interés pero, al final, veíamos que se resistían a firmar. En un principio esto nos confundió pero pronto entendimos que la verdadera razón por la que las principales empresas

relacionadas con nuestros campos de interés no nos compraban publicidad, era porque nos consideraban como sus competidores directos. Varios ejecutivos de medios nos lo dijeron abiertamente, por lo cual solamente conseguimos establecer convenios publicitarios y vender anuncios a medios relativamente nuevos, como *Conexión Ejecutiva*, y otros portales electrónicos, como *Mexico.com*. Teníamos una gran cantidad de intercambios publicitarios con asociaciones como la Federación Mexicana de Periodistas y numerosas universidades del extranjero, pero no nos reportaban ingresos suficientes.

No sabía si sentirme contento de que gigantes como Televisa o Grupo Radio Centro nos consideraran rivales suyos, a pesar de que sólo éramos un pequeño grupo de profesionales sin grandes recursos, o si aterrarme porque la parte más importante de nuestro mercado original nos había dado la espalda. En ese momento además tenía una fuerte disputa con mi ex socia de International Press Services, debido a que ella había decidido quedarse con una parte del dinero que me correspondía por el último proyecto realizado en Nigeria, de modo que mi ánimo andaba por los suelos.

Una de las lecciones más importantes que recibí al encabezar ese proyecto, fue el haberme estrellado de frente con la alta concentración del mercado mediático mexicano en unas cuantas manos. Esta realidad ha sido denunciada y criticada repetidamente por muchos especialistas en medios de comunicación, pero me parece que la gran falla de estas críticas consiste en que siempre se cuestiona dicha concentración para favorecer solamente otro tipo de concentración, esta vez por parte del Estado mexicano o de determinados grupos políticos. Carecemos en México de la voluntad por favorecer una creciente participación de iniciativas privadas en materia de

proyectos de comunicación, por lo que encontramos un desolador panorama en esta industria con escasísimas opciones profesionales, pésimas condiciones laborales, una libertad de expresión muy pobre y, sobre todo, una capacidad informativa altamente desaprovechada.

Mara Einstein, una estudiosa de la diversidad en los medios de comunicación estadounidenses, ha demostrado que la concentración de la propiedad y el tipo de contenido que caracteriza a la industria mediática de su país obedece no sólo a intereses políticos, sino sobre todo a una lógica de mercado configurada por numerosos factores (que van desde el carácter caprichoso de las audiencias hasta las necesidades específicas de los anunciantes más poderosos). Por tanto, aun cuando en Estados Unidos existe una comisión de comunicaciones que procura favorecer la participación de todo tipo de empresarios en esa industria, al final los grupos más importantes imponen sus propias reglas y llegan a modificar incluso las leyes establecidas en esta materia para mantener a raya a sus posibles competidores.<sup>3</sup>

Algo semejante ocurre en nuestro país, en el que en todos los campos relacionados con medios de comunicación podemos encontrar que unos pocos grupos empresariales controlan la mayor parte del mercado. Esta práctica no sólo es anticompetitiva sino muy peligrosa para la propia industria porque, al final, todo deriva en lo que se conoce como “canibalización” entre los propios miembros del sector; nuestra historia reciente nos da cuenta de numerosos ejemplos de ese fenómeno, como la compra hostil de Canal 40 por parte de TV Azteca; la de Grupo Radio Red por parte de Grupo Radio Centro; el veto de las

---

<sup>3</sup> Mara Einstein, *Media diversity: Economics, Ownership, and the FCC*, p. 225.

principales televisoras y radiodifusoras a las reformas a la Ley de Radio y Televisión, etcétera.

Con *Espiral-periodismo.com* no sólo fui testigo de estas prácticas anticompetitivas por parte de los grandes medios, sino que me encontré de pronto sobre el *ring* enfrentado contra luchadores que sobrepasaban mis escuálidas dimensiones y que, además, se valían de toda clase de recursos para borrarne del mapa. En una ocasión, directivos de la Cámara de la Radio y la Televisión negaron información a mi reportera con el pretexto de que éramos competencia de Multivisión, empresa de la que era socio el presidente de la Cámara y que también tiene negocios en Internet.

Esta actitud hacia nuestro proyecto no se limitaba a las grandes corporaciones privadas. Otros medios en apariencia independientes, progresistas y abiertos a la interacción profesional, también nos dieron portazos en las narices. Un ejemplo de ello fue el sitio *Mesaderedaccion.com*, dirigido por un colaborador de la revista *Proceso*, quien siempre mantuvo silencio ante nuestros intentos por establecer comunicación con su proyecto; otro caso fue el de un grupo de reporteros que, inspirados por nuestro portal, crearon un periódico con el apoyo de sus respectivos medios para publicar materiales muy semejantes a los nuestros, pero no subsistieron después de su tercer número.

## El lado oscuro del periodismo

Además de los obstáculos financieros, a veces tenía que batallar con algunos vicios propios de los periodistas de cualquier parte del mundo. Tenía una colaboradora colombiana bastante capaz pero también muy caprichosa. Una vez le pedí que entrevistara al periodista y escritor uruguayo Eduardo Galeano pero me respondió que podía entrevistar a cualquier otro menos a él. Me pareció una falta de profesionalismo absoluta que, sin embargo, encontré a menudo en varios colaboradores y que se convirtió en la parte más frustrante de ese proyecto. Hubo un reportero al que le encargué la cobertura de un evento con dos meses de anticipación para que pudiera hablar con los responsables, y me lo entregó tres meses después, cuando ya ni me acordaba de su existencia.

La mayoría de mis colaboradores me confirmaron que el periodista mexicano es bastante competitivo en relación con los de otras naciones, y tiene el gran mérito de ser además “buena onda”. Por eso tenía gran interés de prolongar el proyecto en la medida de mis posibilidades, cosa que hice durante casi dos años y sin dejar ninguna colaboración sin pagar. No obstante, hubo un incidente que me mostró los límites de la solidaridad profesional y de la facilidad con la que los periodistas mexicanos suelen transformarse en sus propios verdugos.

En junio del 2000 la periodista de TV Azteca Lilly Téllez fue víctima de un atentado armado por parte de unos sujetos no identificados, que la balearon cuando iba en su automóvil por el Periférico Sur. Lilly y su chofer no sufrieron daños. El ataque tenía una relevancia especial debido a que recientemente ella

se había apersonado afuera de la casa del entonces procurador del Distrito Federal, Samuel del Villar, para interrogarlo acerca de la turbia investigación que su personal había hecho sobre el asesinato del conductor televisivo Francisco Stanley, muerto a balazos el año anterior, y que mantenía a varias personas empleadas por TV Azteca encarceladas de manera injusta. El resultado de esa fallida entrevista había sido el reportaje “Abuso de poder: Caso Samuel del Villar”.

El ataque (que posteriormente fue atribuido a delincuentes de poca monta) fue minimizado por las autoridades capitalinas, encabezadas por la entonces jefa de gobierno Rosario Robles, quienes acusaron a la periodista y a los directivos de la televisora de ser los verdaderos autores del ataque. En *Espiral-periodismo.com* informamos del ataque pocos minutos después de que ocurriera y fue conocido rápidamente en decenas de países.

Al día siguiente del incidente, el periodista Francisco Cárdenas entrevistó en su noticiero radiofónico a Carlos Marín, subdirector de la revista *Proceso* y director del diario *Milenio*. Al preguntársele acerca del ataque que había sufrido Lilly Téllez, Marín respondió que eso le había pasado por indagar temas que no debía y sugirió que todo se trataba de un montaje para desprestigiar la labor de del Villar. Su respuesta me ha parecido uno de los ejemplos de la peor mezquindad y cobardía profesional de que puede ser capaz un periodista cuando tiene algún tipo de apego a determinado grupo de poder. Si un periodista de la experiencia y trayectoria de Marín, que se supone ha conocido directamente los estragos que el autoritarismo ha causado sobre cientos de periodistas mexicanos, no duda en avalar un ataque armado contra una colega tan sólo porque no responde a sus mismos intereses políticos o económicos,

entonces nuestra función se transforma de ser informadores (buenos o malos) a ser los brazos ejecutores de cualquiera de las pandillas de políticos que controlan el país.

Más decepcionante todavía fue la reacción de la mayoría de mis colaboradores. Al preguntarles al respecto, algunos decían que Lilly lo tenía merecido y otros que no, como si la función de un periodista fuera la de un juez supremo que debe decidir quién merece castigo o a quién se debe premiar por sus ideas, su trabajo o su militancia. Una de las actuaciones más lamentables del periodista es cuando juega a ser dios; pero cuando definitivamente se vuelve despreciable es cuando actúa como policía, lo que ocurre con mucha frecuencia.

Este incidente fue para mí una profunda decepción. No conozco a Lilly Téllez y entiendo las limitaciones de su trabajo, tanto como las del trabajo de otros colegas “progresistas” y las de mi propio quehacer periodístico. Avalar el ataque del que ella fue objeto me reveló mucha de la hipocresía y falta de sentido crítico que asfixian a nuestros periodistas. Por eso cuando un colaborador que trabajaba también para *La Jornada* de Morelos, me dijo que si encontraba de frente a Lilly, escupiría al suelo, “por tendenciosa”, no sólo decidí suspender sus colaboraciones sino que vi con otros ojos una profesión por la que había tenido siempre gran respeto.

Como pude, sostuve *Espiral-periodismo.com* durante casi 24 meses. Después de su primer año reduje la cantidad de colaboraciones que recibía en cada edición y opté por integrar al portal servicios adicionales, como bolsa de trabajo y descarga de *software* especializado para periodistas, que elevaron el interés de los visitantes. El crecimiento que comencé a obtener con la empresa

hizo que en el año 2001 este proyecto dejara de ser interesante para mí, por lo que suspendí gradualmente su publicación y lo retiré del servidor a principios del año 2002.

## **Un recurso desesperado**

Cuando me di cuenta de que los clientes potenciales de *Espiral-periodismo.com* no iban a comprarnos publicidad al menos en un futuro cercano, busqué diversificar nuestras fuentes de ingresos como fuera posible. Entre las diversas opciones que se me ocurrieron estuvo la de abrir una serie de cursos enfocados a preparar a los profesionales que trabajaban en medios de comunicación, para que utilizaran y aprovecharan de manera eficiente los diversos recursos que ofrece Internet.

En septiembre del 2000 coloqué otro anuncio clasificado en *Reforma* para promover los cursos “Periodismo en línea” y “Edición electrónica”, ambos con duración de 10 horas, diseñados e impartidos por mí. Nunca me ha atraído la idea de enseñar aunque en los días en que trabajé en proyectos internacionales tuve que preparar a decenas de periodistas internacionales que, a menudo, no tenían idea del trabajo que realizarían. De modo que el único interés que tenía en impartir esos cursos era el de conseguir fondos para que el portal subsistiera.

La primera semana tuve un solo alumno, el cual asistía de manera furtiva debido a que su jefe no le permitía ausentarse del trabajo. Tampoco le

facilitaba recursos para actualizarse, por lo que él tomaba dinero de su bajísimo salario para poder pagar el curso. Aunque para mí no era rentable ofrecer el curso a sólo una persona, lo hice porque el esfuerzo de este colega significaba para mí un enorme compromiso profesional.

En las semanas siguientes los asistentes comenzaron a aumentar de manera impresionante. Pronto tuve que aumentar las sesiones y los asistentes comenzaron a provenir de los medios más diversos; entre ellos figuraban Guillermo Torales, entonces responsable de la *Revista del Consumidor*; José Luis Camacho, del diario *Ocho Columnas*, de Jalisco; Eduardo Salazar, de Televisa; Pablo Marentes, ex director de Canal Once y catedrático universitario; funcionarios del Gobierno del Distrito Federal; casi toda la planta de periodistas de la revista *Contenido* y varios redactores del periódico *Excélsior*, etcétera. También asistieron estudiantes de la FES Aragón, de la Universidad Iberoamericana, etcétera, y *webmasters* de otros portales electrónicos.

Los temas que desarrollaba en esos cursos buscaban no sólo que los asistentes tuvieran un manejo correcto de las técnicas que involucra Internet (y que muchas veces eran contrarias a las que ellos utilizaban en sus puestos de trabajo), sino que además ampliaran sus perspectivas profesionales y contemplaran nuevas formas de hacer periodismo y comunicación. A veces encontraba cierta reticencia a adoptar estas nuevas técnicas, sobre todo por parte de los colegas más afeccionados a la política. Algunos no aceptaban que un proyecto de Internet requiera inversión y generar utilidades para poder sostenerse, en tanto que otros preferían saltarse el apartado de programación de páginas electrónicas porque asumían que el manejo de la información no

tiene relación alguna con las matemáticas, cuando ocurre justamente lo contrario.

Los cursos me permitieron solventar varios meses los gastos del portal, así como conocer a otros colegas con los que pude establecer relaciones de trabajo o negocios. Comencé a asesorar a otros periodistas para que desarrollaran sus propias publicaciones digitales y a proporcionar diferentes servicios a otras empresas que buscaban integrarse al mundo en línea, actividades que realizo todavía.

## **Un paso en falso**

Los cursos fueron una plataforma importante para entrar en contacto con otros colegas y con otros proyectos empresariales. Pablo Marentes, por ejemplo, me invitó a colaborar con él y otros periodistas en la producción de un noticiero radiofónico que resultó algo caótico, pero que también me dio una idea del peso que tiene el culto a la personalidad en los medios de nuestro país. Me desligué muy pronto de ese proyecto porque nunca tuve claro mi papel en el mismo y porque tenía otras opciones en puerta.

Entre los asistentes a uno de los cursos estuvo una señora que entonces manejaba un portal y una revista dirigida a las mujeres. A pesar de que tenía un carácter bastante difícil, un día me citó en su oficina de la colonia Roma. Me dijo que le había gustado el curso y quería que nos asociáramos para emprender proyectos juntos (ella tenía además una productora de videos

educativos). Acepté porque había mucho que podíamos hacer juntos y porque establecimos nuestra relación de negocios sobre una base de igualdad que quedó plasmada en el contrato de asociación que ambos firmamos.

Mi nueva socia, Susana Yamel Jalife Daher, es hermana del prestigiado internacionalista y columnista de *La Jornada*, Alfredo Jalife Rahme, y del abogado especializado en cuestiones de derechos de autor y patentes, Mauricio Jalife Daher. Ella había sido directora del proyecto Edusat; había trabajado en Canal Once con Pablo Marentes y había sido compañera en la Universidad Iberoamericana de periodistas como Pedro Ferriz de Con, Javier Solórzano y Carmen Aristégui. Desde un principio convenimos en que ella estaría a cargo del contenido de todos nuestros proyectos, y yo de la programación y la implementación técnica de los servicios informáticos que ofreceríamos a través de la firma Hype Content.

El primer proyecto que emprendimos juntos fue una reelaboración del portal electrónico del despacho jurídico de su hermano Mauricio. Después decidimos abrir un portal que funcionaría como centro de servicios organizacionales y que se llamaría *Sistema-colabora.com*. Por alguna razón, su trabajo siempre resultaba deficiente e incompleto, así que poco a poco tuve que encargarme también del contenido de nuestros proyectos.

Gracias a sus contactos en el Instituto Mexicano del Seguro Social, donde ella había laborado años atrás, obtuvimos un contrato para rediseñar el portal institucional. Este trabajo resultó ser una pesadilla debido a la burocracia que controla el Instituto y a la competencia que hay entre las diferentes áreas operativas que la integran. No obstante, conseguimos completar el trabajo en enero de 2002.



Bocetos para el rediseño del portal electrónico del IMSS.

En noviembre de 2001, gracias de nuevo a un contacto que ella tenía en el área de Comunicación Social, firmamos dos contratos con la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) para realizar una auditoría a todo el equipo informático instalado en sus oficinas del Distrito Federal, así como para realizar la migración de su portal. En el primer caso, verifiqué las condiciones técnicas de casi 300 computadoras y evalué la capacidad de sus operadores para aprovecharlas, lo cual resultó en un dictamen que permitió mejorar el rendimiento de los activos computacionales de la secretaría.

La migración, por otro lado, consistió en cambiar el diseño de las más de 6 mil páginas electrónicas que componen el portal de Semarnat. Esto también resultó una empresa de locos debido a que las páginas debían ser rediseñadas manualmente, una por una, y el trabajo debía hacerse por áreas, lo que se traducía en tiempos de espera prolongados. Para complicar las cosas, mi socia había causado una verdadera revolución entre el personal de la secretaría debido a su trato despótico y humillante, por lo que fui llamado por el director operativo para evitar que ella volviera a pararse en sus instalaciones.



A la derecha, portal para un despacho legal especializado en registro de marcas y derechos de autor. A la izquierda, portal del Sistema Colabora, dirigido a facilitar procesos de desarrollo organizacional.

A pesar de los obstáculos, tanto la auditoría como la migración fueron entregadas antes de los plazos establecidos. Cuestiones de presupuesto hicieron que nuestros pagos se retrasaran casi seis meses. No obstante, ambos proyectos fueron liquidados por la secretaría a mi socia, quien olímpicamente decidió por quedarse con el dinero de la auditoría que me correspondía. Ella adujo numerosos pretextos para no pagarme, entre los que figuraba el de que SEMARNAT no le había pagado los impuestos correspondientes, todos los cuales eran mentiras que, sin embargo, afectaban también a terceras personas, por lo cual no quise emprender acción legal en contra de ella. De hecho, abogados que me asesoraron después, me dijeron que el contrato que firmamos tampoco tenía mayor validez, así que sólo agregaría los pagos en abogados a las pérdidas que ya me había causado.

Desde el 2003 esta persona, a quien yo consideraba honrada por pertenecer a una familia respetada, ha realizado varios fraudes bajo el mismo esquema de asociarse con otros empresarios, o de encabezar asociaciones civiles supuestamente no lucrativas. Poco después de que me estafara, creó una asociación civil con otras tres personas para “apoyar” a niños con

problemas de aprendizaje, para lo cual solicitó apoyo económico a una fundación española, del cual el 90 por ciento serviría para pagar su salario (que irónicamente equivalía a la misma cifra que me había quedado a deber).

Aunque la señora Jalife representa un caso enfermizo, es sorprendente la cantidad de estafadores que abundan en los medios de comunicación y en la industria editorial. Debo decir que si bien caí en este caso, me he salvado de muchos otros y he visto a profesionales más capaces y solventes que yo, como el periodista José Gutiérrez Vivó, caer en manos de todo tipo de vivales que les han infligido daños más severos que a mí. Pienso en muchas alternativas para evitar este tipo de situaciones pero, al final, pretender eliminar los riesgos en los negocios es como querer jugar con leones sin sufrir rasguños.

## **Cambio de imagen**

En el año 2003 decidí replantear los objetivos y las estrategias de Hipergama. Evité cualquier tentación de emprender nuevas asociaciones o “alianzas estratégicas”, y volví a facturar como persona física con actividad empresarial. Esto afectó de manera sensible las ventas de la empresa pero, por otro lado, me ha permitido evitar las altas cargas impositivas que debía soportar sin ningún beneficio.

He concentrado mis esfuerzos en proyectos menos ambiciosos y más afines con mis intereses profesionales: la realización de auditorías a sistemas informáticos, el desarrollo de medios digitales, así como a la capacitación y

consultoría para este tipo de medios. No ha sido fácil sobrevivir en un ambiente el que abunda la competencia desleal pero he podido realizar algunos proyectos que me han dejado satisfecho en términos profesionales.

A mediados de 2003 puse en línea *Seguroservidor.com*, una guía electrónica para el consumidor mexicano de productos y servicios relacionados con la informática, así como una plataforma de negocios para los empresarios del sector. Este medio proveía información acerca de los principales productos y servicios que ofrecen las empresas de telecomunicaciones de nuestro país, evaluaba su calidad y orientaba al consumidor. Los mejores proveedores recibían una certificación por parte de nuestro equipo de expertos, en tanto que se alertaba al consumidor acerca de proveedores riesgosos o que desaparecían del mercado sin dejar rastro. El concepto, el diseño gráfico y parte de la programación del portal fueron hechos por mí.



*Seguro-servidor.com*, portal especializado en la industria mexicana de telecomunicaciones e informática.

La respuesta a *Seguroservidor.com* por parte del consumidor mexicano así como por parte de los empresarios de la industria, fue excelente. En menos de tres meses de estar en línea, el portal recibía más de cien mil visitas por

mes; a partir de los seis meses recibía un millón de visitas mensuales. Más importante aún, los consumidores comenzaron a inundarnos con numerosos mensajes en los que solicitaban algún tipo de asistencia técnica relacionada con algún producto o servicio que habían adquirido. Desde un principio, el portal influyó también sobre el desempeño de algunas empresas de telecomunicaciones; en especial, en las proveedoras de servicios de conexión a Internet y de hospedaje de sitios *web*.

*Seguroservidor.com* atendió necesidades específicas del mercado relacionado con informática y telecomunicaciones en México, por lo cual su crecimiento fue inmediato y muy superior a mi capacidad para financiarlo. En el tercer mes de operaciones, recibimos solicitudes para abrir dos versiones adicionales a la dirigida al consumidor mexicano; una para atender el mercado español y otra para el mercado latinoamericano. Además debíamos atender solicitudes de servicios adicionales que nos requerían nuestros usuarios, como la elaboración de un boletín informativo semanal con noticias del sector y otros temas; un servicio de compra-venta de equipos; y un servicio de asistencia técnica en línea.

Aunque varias empresas se ofrecieron a respaldar el proyecto mediante la contratación de publicidad, ésta sólo representaba un 35 por ciento de los ingresos que se requerían para desarrollar la capacidad del portal tal como había sido proyectado; es decir, como un sistema de negocios integrado. En diciembre de 2005, suspendí su publicación en línea para realizar algunos ajustes con base en los cambios que ha vivido la industria de las telecomunicaciones y la informática en México, así como para ofrecer al consumidor mexicano un servicio más eficiente y completo. Si todo marcha

conforme ha sido planeado, este portal deberá estar de regreso en los primeros meses de 2007, con un formato más práctico y con una plataforma de servicios más adecuada a las necesidades del consumidor de informática y telecomunicaciones de los próximos años.

Otro proyecto que ha sido bien recibido por parte de los usuarios y de algunos medios de información es *Tecno Atleta*. Originalmente lo propuse en 2005 a varios medios como una columna semanal dedicada a abordar asuntos relacionados con la tecnología en los deportes. El sistema evolucionó como un boletín electrónico mensual, al cual se tiene acceso mediante suscripción. En el transcurso de 2007 proyecto que aparezca convertido en un sistema informativo más completo, en edición impresa y electrónica, y con la idea de que circule no sólo en México sino en varios países, debido a que desde un comienzo ha sido apreciado por profesionales y estudiantes del extranjero.

## Conclusiones

La globalización económica y el creciente papel de la informática en la vida cotidiana, representan el contexto en el que no sólo he desarrollado mi trayectoria profesional, sino en el que deben desenvolverse las nuevas generaciones de periodistas y comunicólogos. Al igual que las naciones, enfrentamos un ambiente de competencia globalizada que nos obliga a enriquecer nuestro perfil profesional con respecto al concepto tradicional del periodista. Hoy, entre otras habilidades, debemos manejar varios idiomas; utilizar las diferentes herramientas informáticas para obtener y administrar información de manera eficiente; tener la disposición para participar en equipos de trabajo multidisciplinarios y multiculturales; y, sobre todo, tener una mente más abierta: pensemos que nuestro campo profesional se extiende a todo el planeta.

A la luz de las experiencias que he relatado en estas páginas, pienso que la formación de profesionales de la información y la comunicación debe incorporar más temas relacionados con la posibilidad de que desarrollen proyectos empresariales originales. Ante la falta de opciones laborales para los egresados de nuestra carrera, es fundamental que dispongan de las herramientas necesarias para que desarrollen proyectos profesionales innovadores y que aprendan a venderlos con una visión realista y competitiva.

Es necesario, además, que los nuevos profesionales de la comunicación aprovechen mejor el potencial de las tecnologías de la información. Para ello es

urgente que se incorporen nuevas materias a los planes de estudio, como la programación orientada a multimedia, el manejo de bases de datos y la administración de contenidos digitales; asimismo, debe dejar de verse a los medios electrónicos como simples extensiones de los medios de comunicación tradicionales. La revolución que las tecnologías de la información han traído consigo no se limita a Internet e implica también una profunda transformación en nuestras maneras de aprender y enseñar, e incluso de vivir. Nunca, como en la última década, se han abierto tantas oportunidades de desarrollo para los profesionales de la comunicación; sin embargo, la falta de preparación técnica así como el apego a formas de pensamiento obsoletas marginan a las nuevas generaciones de los escenarios donde se generan las grandes transformaciones de nuestra época.

Mis retos profesionales superan por mucho lo que he conseguido. Me gustaría, por ejemplo, consolidar una posición en algún medio mexicano, dado que casi siempre he vivido como exiliado en mi propio país, y concretar con éxito los proyectos electrónicos que desarrollo. No aspiro a ocupar ningún tipo de cargo político ni a convertirme en censor de otros colegas.

La situación de los medios de comunicación y el periodismo en México plantea muchos desafíos interesantes para nuestra profesión. El país está asolado por una multitud de micropoderes de todo tipo (desde los grupos políticos hasta el crimen organizado), que representan el principal obstáculo para que tengamos una sociedad bien informada y más participativa. En los últimos años he visto cómo la prensa mexicana ha contribuido a encumbrar arribistas e impostores sin poner en duda su origen, sus métodos y, más grave, sus mentiras. En una era en la que la prensa dispone de tecnologías y recursos

suficientes para exponer el trasfondo de los principales acontecimientos y decisiones que afectan a la sociedad, vemos que en nuestro país los medios se ocupan de encubrir el autoritarismo de los principales grupos de poder, así como de propiciar un grave deterioro en los niveles de libertad de expresión y de calidad de la información. Además, los periodistas nos hemos convertido en nuestros propios enemigos al favorecer la voracidad, la censura y el linchamiento que ejercen los políticos. Uno de nuestros principales desafíos consiste en despojarnos de la mentalidad aldeana que supedita toda información al capricho del poderoso. Para decirlo con Umberto Eco, los políticos y los periodistas debemos “mirar más al mundo, y menos al espejo.”

## Referencias

### Bibliografía

Burnett, Ron, *How images think*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts, 2004.

Einstein, Mara, *Media diversity: Economics, Ownership, and the FCC*, Lawrence Erlbaum Associates, New York, 2003.

Elliot, Philip, "Organización de los medios y ocupaciones profesionales: visión panorámica", en James Curran *et al.*, *Sociedad y comunicación de masas*, Fondo de Cultura Económica, México, 1981.

García Mongay, Fernando, "Una lección de periodismo", en Fernando González Urbaneja (ed.), *Jon Lee Anderson. La mirada del periodista*, Congreso Nacional de Periodismo Digital, Aragón, España, 2006.

Gubern, Román, *El simio informatizado*, Fundesco, Madrid, 1987.

Häbich, Gabriela, "Decálogo de la *imagerie* electrónica. Apuntes para una escritura digital", en Burbano, Andrés y Barragán, Hernando (editores), *Hipercubo/OK*, Museo de Arte Moderno de Bogotá, Colombia, 2002.

Oppenheimer, Andrés, *México: en la frontera del caos*, Javier Vergara, México, 1996.

Revel, Jean François, *El conocimiento inútil*, Editorial Planeta, Barcelona, 1989.

Sánchez Crespo, Carmen, *Manual de presentación de originales. Cómo vestir de etiqueta a su original*, Instituto Politécnico Nacional, México, 2000.

Unwin, Stanley, *La verdad sobre el negocio editorial*, Editorial Juventud, Bilbao, 1964.

Veseth, Michel, *Globaloney: Unraveling the Myths of Globalization*, Rowman & Littlefield Publishers, London, 2005.

## **Hemerografía**

Eco, Umberto, “Crítica del periodismo”, *Etcétera*, número 123, México, 8 de junio de 1995, pp. 20-24.

Kapuscinski, Ryszard, “La globalización del mal”, *El País*, Madrid, 29 de septiembre de 2002, p. 1.

Paul, Carlos, “El nuevo poemario de Dana Gelinas retrata sus primeros 15 años de vida”, *La Jornada*, México, 30 de julio de 2006, p. 32.

Martínez de Sousa, José, “Problemas de la edición científico-técnica”, *Cuadernos de la Asociación Internacional de Bibliología*, Salamanca, mayo de 2000, p. 9.