



INESLE

INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

OCTUBRE 2026

S Í N T E S I S

NO ES NORMAL. EL JUEGO OCULTO QUE ALIMENTA LA DESIGUALDAD MEXICANA Y CÓMO CAMBIARLO

VIRI RÍOS



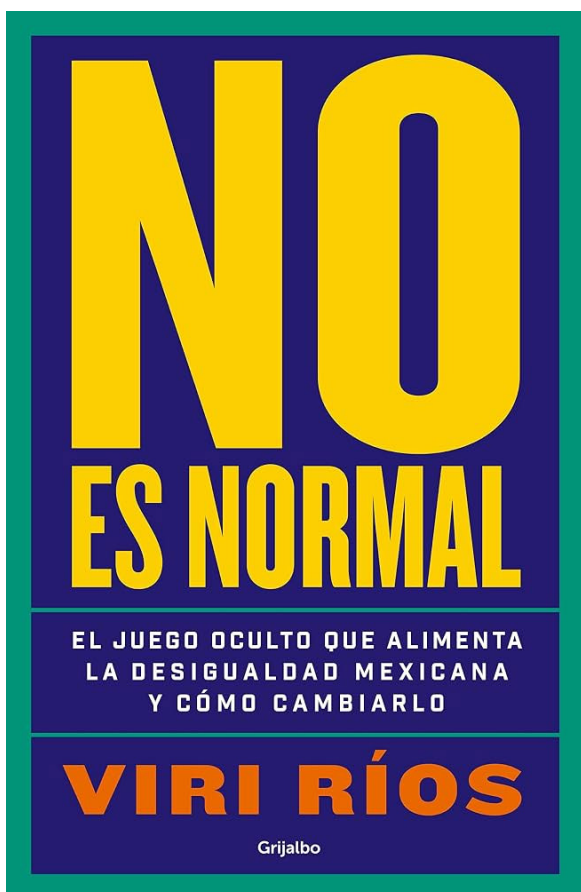
CONGRESO

ESTADO DE MÉXICO



INESLE

INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS



Viri Ríos es licenciada en Ciencia Política por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y doctora en Gobierno por la Universidad de Harvard, de la que ha sido profesora e investigadora, entre otras instituciones. Su trayectoria académica y de investigación se ha centrado en el análisis de la desigualdad económica, la violencia, la seguridad, el desarrollo y las políticas públicas en México. Ha colaborado también en diversos centros de investigación internacionales. Es articulista de *El País* y autora de libros sobre desigualdad y desarrollo económico; destaca por acercar la investigación académica al debate público nacional.



ESTRUCTURA DE LA OBRA

El libro se organiza en cinco secciones y veinticinco capítulos. Además, incluye datos estadísticos sobre la desigualdad, propone recomendaciones para su atención e incorpora un índice analítico como herramienta de consulta sobre los temas abordados.

Sección 1. COMPETIR

1. El negocio es vender caro
2. Éxitos de ayer y hoy
3. Empresalandia
4. La banca abusa
5. Empresa chica, infierno grande

Sección 2. TRABAJAR

6. Hay un fiestón. No estás invitado
7. Mejores trabajadores, peores trabajos
8. Robots vs. Trabajadores
9. La tierra no es de quien la trabaja
10. Los bebés que han trabajado 13 mil años

Sección 3. CONTRIBUIR

11. Ricos más ricos
12. Más paraíso que las Bahamas
13. Los políticos son sus empleados
14. La edad a la que nunca llegas
15. Más igualitario que Finlandia



CONGRESO
ESTADO DE MÉXICO



INESLE
INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

Sección 4. GOBERNAR

- 16. La otra corrupción**
- 17. Los 87 ladrones**
- 18. Gobierno de cuates**
- 19. Extorsión certificada**
- 20. Democracia desigual**

Sección 5. SER

- 21. Güeritocracia**
- 22. Ninis que trabajan**
- 23. Eres tú**
- 24. Resbaladilla de cristal**
- 25. No es normal**



CONGRESO
ESTADO DE MÉXICO



INESLE
INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS



Título: *No es normal. El juego oculto que alimenta la desigualdad mexicana y cómo cambiarlo*

Autora: Viri Ríos

Editorial: Penguin Random House

Año: 2021

Ciudad: México

Páginas: 302





PRINCIPALES PLANTEAMIENTOS

Tesis central

La desigualdad en México es el resultado de un conjunto de reglas económicas, políticas e institucionales que favorecen de manera sistemática la concentración de riqueza, poder y oportunidades. Desde esta perspectiva, se rechaza la idea de que este fenómeno sea una consecuencia inevitable del funcionamiento de los mercados o de las diferencias en el esfuerzo individual y plantea, en cambio, que responde a un entramado institucional cuyas reglas producen y reproducen ventajas desiguales. Así, la desigualdad no constituye una falla aislada del sistema, sino una de sus principales formas de operación.

Se plantea que numerosos sectores de la economía funcionan bajo condiciones de competencia limitada, donde las barreras de entrada, la regulación y las relaciones entre el poder económico y el poder político permiten que ciertos grupos conserven posiciones privilegiadas. Estas condiciones reducen los incentivos para innovar, limitan la creación de empleos mejor remunerados y trasladan los costos de esa concentración a consumidores y trabajadores. En este sentido, la desigualdad no solo implica una distribución desigual del ingreso, sino también un acceso diferenciado a los beneficios del desarrollo económico.

De igual manera, se analiza la distribución desigual de las oportunidades, destacando que el origen social, el acceso al crédito, la calidad de los servicios públicos, la educación y la capacidad de influir en las decisiones gubernamentales condicionan las posibilidades de movilidad social. En consecuencia, las diferencias económicas se reproducen entre generaciones porque las instituciones tienden a preservar las ventajas acumuladas de quienes ya ocupan posiciones de privilegio, mientras que amplios sectores enfrentan obstáculos estructurales para mejorar sus condiciones de vida.



CONGRESO

ESTADO DE MÉXICO



INESLE

INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

A partir de este diagnóstico, se argumenta que para reducir estas desigualdades es necesario modificar las reglas que permiten la concentración del poder económico y ampliar las capacidades del Estado para garantizar condiciones de competencia más equitativas.

En lugar de concebir la desigualdad únicamente como un problema redistributivo, propone entenderla como un problema de organización institucional, cuya solución requiere transformar los incentivos que reproducen privilegios, fortalecer la competencia económica y diseñar políticas públicas orientadas a ampliar las oportunidades de acceso al bienestar.

OCTUBRE 2026



CONGRESO

ESTADO DE MÉXICO



INESLE

INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

SÍNTESIS

SÍNTESIS

La obra *No es normal. El juego oculto que alimenta la desigualdad mexicana*, de Viri Ríos, examina las condiciones que permiten que la desigualdad económica y social se mantenga en México. Su planteamiento parte de que las diferencias entre las personas no pueden explicarse únicamente por el esfuerzo, las capacidades o las decisiones individuales, pues existen reglas e instituciones que distribuyen de manera desigual las oportunidades y los beneficios del desarrollo.

A lo largo de cinco secciones, la autora aborda distintas dimensiones de este problema mediante los conceptos de competir, trabajar, contribuir, gobernar y ser, con los que analiza la concentración económica, las condiciones laborales, el sistema tributario, el funcionamiento del Estado y las desigualdades asociadas con el género y el tono de piel. Aunque cada sección aborda un ámbito distinto, todos forman parte de una misma explicación sobre la manera en que las reglas del sistema económico y social mexicano permiten que las ventajas se acumulen en determinados grupos y que las desventajas se reproduzcan entre amplios sectores de la población.

La primera sección, “Competir”, aborda la falta de competencia que caracteriza a diversos sectores del mercado mexicano y las consecuencias que esto genera para las pequeñas y medianas empresas. La autora muestra que quienes buscan iniciar o hacer crecer un negocio se enfrentan a obstáculos relacionados con el acceso al financiamiento, las elevadas tasas de interés, los costos de operación y un marco regulatorio que puede resul-

tar más favorable para las empresas con mayor capacidad económica.

En este contexto, los negocios que ya ocupan posiciones dominantes cuentan con ventajas para conservarlas, mientras que las empresas de menor tamaño encuentran mayores dificultades para crecer y convertirse en competidoras, lo que termina afectando también a los consumidores, quienes deben asumir precios elevados y cuentan con un menor poder adquisitivo para satisfacer sus necesidades. De esta manera, el funcionamiento del mercado contribuye a mantener una estructura donde las oportunidades de crecimiento empresarial no se encuentran distribuidas de manera equitativa.

Esta permanencia de los grandes grupos económicos es desarrollada en el capítulo “Éxitos de ayer y hoy”, donde la autora recupera el *ranking* de las 350 empresas más importantes de México publicado por la revista *Expansión* desde 1976. El listado, que inicialmente representaba una referencia para conocer el comportamiento del sector empresarial, fue perdiendo relevancia debido a la escasa renovación de las empresas que ocupaban sus primeras posiciones. Para 2020, el 70 % de las empresas que integraban el top 10 ya formaban parte de ese grupo en el año 2000, lo que significa que durante dos décadas una parte importante de los principales negocios del país permaneció en manos de los mismos grupos, sectores e incluso familias.

La comparación con Estados Unidos permite dimensionar esta situación,

pues, a pesar de sus propios problemas de concentración y competencia, existe una mayor movilidad entre las empresas que ocupan posiciones relevantes en su economía.

La segunda sección, “Trabajar”, se centra en las condiciones laborales y en la manera en que el modelo económico mexicano ha limitado la participación de los trabajadores en los beneficios que genera su propia productividad. Señala que México ha buscado durante décadas consolidarse como un país atractivo para la producción mediante la disponibilidad de mano de obra de bajo costo, pero esta estrategia no ha significado una mejora proporcional en los ingresos de quienes trabajan.

Aunque la productividad de los trabajadores puede aumentar, sus salarios no necesariamente crecen al mismo ritmo, por lo que una parte importante de la riqueza generada termina concentrándose en las empresas. Lo anterior se atribuye, en parte, a la debilidad en la organización laboral y la limitada capacidad de negociación de los trabajadores, que se vuelve todavía más grave en actividades donde las condiciones de empleo son particularmente precarias. A ello se suma un sistema en el que quienes obtienen sus ingresos principalmente de su trabajo pueden enfrentar una carga fiscal proporcionalmente mayor que quienes cuentan con patrimonio, empresas o ingresos derivados de otras fuentes.

La situación de los trabajadores agrícolas permite observar con mayor claridad estas desigualdades. En el capítulo “La

tierra no es de quien la trabaja” la autora contrasta el ideal asociado con la Revolución mexicana según el cual quienes trabajan la tierra deberían tener acceso a su propiedad, con una realidad marcada por la concentración de la propiedad rural: solo una proporción reducida de quienes trabajan en el campo es propietaria de las tierras que cultiva, mientras que el 1 % de las fincas más grandes concentra el 56 % de la tierra cultivable. Esta distribución de la propiedad genera una relación de dependencia entre los trabajadores y las grandes empresas agrícolas, algunas de las cuales obtienen ingresos millonarios mientras mantienen condiciones laborales sumamente precarias.

La autora expone casos de trabajadores sometidos a jornadas de hasta doce horas, sin contratos ni prestaciones de ley y con remuneraciones vinculadas a la cantidad de producto recolectado. A esto se agregan viviendas improvisadas y riesgos para la salud derivados de las altas temperaturas y de las condiciones en que realizan sus actividades.

En la tercera sección, “Contribuir”, la atención se dirige al sistema fiscal y a la forma en que la recaudación tributaria puede reproducir las desigualdades en lugar de reducirlas. La autora sostiene que México no solo recauda pocos impuestos en comparación con otros países, sino que además la carga fiscal no se distribuye de manera proporcional entre los diferentes grupos de ingresos. Las personas que dependen de un salario tienen menos posibilidades de modificar la cantidad que contribuyen al fisco, mientras que quienes poseen empresas,

propiedades o distintas fuentes de riqueza cuentan con mecanismos legales y contables que pueden reducir su carga tributaria. Esta situación limita los recursos disponibles para financiar servicios públicos y políticas sociales, al mismo tiempo que permite que los sectores con mayores ingresos conserven una proporción más amplia de su riqueza.

El capítulo “Ricos más ricos” profundiza en esta diferencia mediante la comparación de las declaraciones fiscales de un empresario y un funcionario público. Aunque el empresario había pagado una cantidad considerablemente mayor de impuestos en términos absolutos, la proporción que representaba ese pago respecto de sus ingresos era inferior a la del funcionario. La diferencia se explicaba por las pérdidas y deducciones declaradas por el empresario, que redujeron de manera importante su base gravable y permitieron disminuir su tasa efectiva de contribución. Incluso después de realizar su declaración, recibió una devolución por parte del gobierno.

A partir de este caso, la autora aborda otras prácticas que permiten disminuir la contribución tributaria de los sectores con mayores recursos, entre ellas, la evasión, la elusión, las estrategias contables, las condonaciones y determinados incentivos fiscales. Estas prácticas representan pérdidas para el erario y reducen la capacidad del Estado para financiar servicios que podrían beneficiar a la población en general.

El problema se vuelve más significativo cuando se considera que existe una

percepción extendida de que las personas con menores ingresos son quienes menos contribuyen al sistema fiscal, a pesar de que quienes reciben ingresos principalmente a través de su trabajo tienen menos herramientas para reducir su carga tributaria. La autora muestra así que la desigualdad fiscal no se limita a cuánto recauda el Estado, sino que también depende de quiénes aportan, cuánto aportan realmente y qué posibilidades tienen para disminuir sus obligaciones.

En la cuarta sección, “Gobernar”, analiza el funcionamiento del Estado y las diferentes formas en que las personas se relacionan con las instituciones públicas, y sostiene que el Estado mexicano puede actuar de manera desigual dependiendo de la posición económica y social de quienes recurren a él. Para las personas con menores recursos, las instituciones suelen representar trámites complejos, regulaciones excesivas y obstáculos que dificultan el acceso a servicios o el desarrollo de actividades económicas. En cambio, los grupos con mayor capacidad económica cuentan con mayores posibilidades de establecer relaciones directas con quienes toman decisiones y de obtener apoyos o condiciones favorables en momentos de dificultad.

Esta diferencia en el acceso al poder público contribuye a reproducir las desigualdades, pues quienes tienen mayores recursos pueden utilizar sus capacidades económicas y políticas para proteger sus intereses, mientras que los sectores con menos recursos deben enfrentar individualmente las limitaciones del sistema.

Esta relación entre el Estado y la desigualdad se desarrolla en el capítulo “La otra corrupción”, donde la autora amplía la idea convencional de corrupción más allá de los grandes escándalos relacionados con contratos y obras públicas. Los casos que reciben mayor atención mediática representan solo una parte del problema, pues existen pérdidas importantes en áreas como la salud, la educación y el desarrollo social.

De acuerdo con los datos que presenta, mientras el 14 % de los recursos no comprobados corresponde a obras públicas, el 42 % se relaciona con gastos destinados a salud, educación y desarrollo social. Esto resulta especialmente relevante porque se trata de recursos que deberían mejorar directamente las condiciones de vida de la población; sin embargo, la complejidad para determinar responsabilidades dificulta que estos casos terminen en sanciones penales.

Las decisiones sobre el uso de los recursos públicos suelen involucrar a varias personas y niveles administrativos, lo que hace más difícil establecer quién debe responder por las irregularidades. La corrupción, en este sentido, no solo representa un problema de legalidad, sino también una forma de pérdida de recursos que afecta principalmente a quienes dependen de los servicios públicos.

En la quinta sección “Ser”, se incorpora una dimensión social a la desigualdad al examinar las diferencias que enfrentan determinados grupos debido a características como el género y el tono de piel. La autora muestra que las oportunida-

des económicas y sociales no dependen únicamente de la posición que una persona ocupa en el mercado laboral o de los recursos disponibles en su hogar, sino también de condiciones que pueden acompañarla desde el nacimiento.

Las mujeres, por ejemplo, participan de manera importante en actividades de cuidado y trabajo no remunerado que resultan indispensables para el funcionamiento de la economía, aunque estas labores no siempre son reconocidas ni compensadas. Al mismo tiempo, enfrentan mayores dificultades para acceder a determinadas oportunidades laborales y suelen verse más afectadas durante los periodos de crisis.

En el capítulo “Güeritocracia” la autora examina las diferencias que existen entre las personas de acuerdo con su tono de piel y muestra que la discriminación no se limita a las relaciones sociales cotidianas, sino que también tiene consecuencias económicas. Los datos que presenta indican que el ingreso promedio de las personas de piel clara es mayor que el de aquellas con tonos de piel más oscuros. En comparación con este grupo, el ingreso de las personas de piel morena clara es 37 % menor, mientras que la diferencia alcanza el 54 % entre las personas de piel morena y el 57 % entre quienes tienen piel morena oscura.

Las diferencias también aparecen al analizar las posibilidades de alcanzar condiciones adecuadas de vida. Las personas de piel clara presentan una mayor probabilidad de vivir bien, mientras que las personas de piel morena y,



especialmente, aquellas de piel morena oscura, enfrentan mayores probabilidades de vivir en condiciones de pobreza.

La autora relaciona estas diferencias con una sociedad en la que existe una valoración social de la piel clara, a pesar de que la mayor parte de la población mexicana presenta tonos de piel morenos. Los datos que presenta muestran que solo una proporción reducida de la población tiene piel clara, mientras que los tonos morenos representan a una parte considerablemente mayor de la sociedad; sin embargo, una parte de la población tiende a percibirse con un tono de piel más claro del que registra, lo que evidencia la existencia de una valoración social asociada a la blancura. De esta manera, se muestra que las características físicas pueden convertirse en factores que condicionan las oportunidades y la movilidad social, al combinarse con otras desigualdades relacionadas con el género, el origen social y la posición económica.

En conjunto, las cinco secciones muestran distintas formas en que la desigualdad se reproduce en México. La falta de competencia limita las posibilidades de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas; las condiciones laborales impiden que una parte importante de los trabajadores reciba una proporción adecuada de la riqueza que genera; el sistema fiscal distribuye de manera desigual las obligaciones tributarias; el funcionamiento de las instituciones públicas puede favorecer a quienes cuentan con mayores recursos económicos y políticos, y las características sociales de las personas, como el género y el tono

de piel, continúan influyendo en sus oportunidades. Aunque estos problemas se manifiestan en ámbitos diferentes, la autora los presenta como partes de un mismo entramado que permite la concentración de ventajas y dificulta la movilidad social.



CONCLUSIÓN DE LA AUTORA

Viri Ríos plantea que para combatir la desigualdad se requiere modificar las reglas que permiten que esta se mantenga. Sus recomendaciones se orientan a fortalecer la competencia económica, facilitar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas y reducir las barreras que enfrentan para acceder al financiamiento. También resulta necesario mejorar las condiciones laborales, fortalecer la capacidad de negociación de los trabajadores y garantizar que quienes generan riqueza reciban una participación más justa de sus beneficios.

En materia fiscal plantea la necesidad de construir un sistema más equitativo y robusto, capaz de reducir los mecanismos que permiten a los sectores de mayores ingresos disminuir de manera desproporcionada su contribución. Del mismo modo, se requiere mejorar el funcionamiento de las instituciones públicas, combatir las distintas formas de corrupción y asegurar que el Estado actúe con mayor eficacia y equidad. Finalmente, la reducción de las brechas sociales demanda atender las formas de discriminación relacionadas con el género y el tono de piel.

En conjunto, estas propuestas apuntan a una transformación de las reglas que organizan la economía y la vida pública, de manera que las oportunidades no dependan de la posición económica, las relaciones de poder o las características sociales de cada persona.



CONGRESO
ESTADO DE MÉXICO



INESLE
INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

COMENTARIOS PERSONALES

La propuesta de Viri Ríos resulta especialmente interesante porque modifica la forma en que suele discutirse la desigualdad en México, ya que con frecuencia este problema se analiza a partir de sus consecuencias como la pobreza, la concentración del ingreso o la falta de movilidad social. En cambio, la autora dirige la atención hacia las condiciones que hacen posible que estas desigualdades persistan, al sostener que las reglas que organizan el funcionamiento de la economía y de las instituciones generan incentivos que favorecen la acumulación de ventajas en determinados grupos. Esta perspectiva permite comprender que la desigualdad no depende únicamente de la distribución de la riqueza, sino también de la manera en que se distribuyen las oportunidades para acceder a ella.

Un aspecto que considero particularmente valioso es que la explicación mantiene una misma línea argumentativa a lo largo de toda la obra; cada tema incorpora una dimensión distinta del problema, pero todos convergen en la idea de que las desigualdades responden a factores estructurales que se refuerzan entre sí. Esto permite entender que fenómenos que normalmente se estudian por separado pueden formar parte de un mismo proceso y que las decisiones adoptadas en un ámbito terminan produciendo efectos en otros. Como resultado, el libro ofrece una explicación coherente que facilita comprender la complejidad del problema sin reducirlo a una sola causa.

Al mismo tiempo, el planteamiento abre espacio para la discusión y aunque la autora desarrolla con solidez su argumento sobre el papel de las instituciones, otros factores que también influyen en la desigualdad reciben una atención menor. Aspectos relacionados con las transformaciones de la economía internacional, los cambios tecnológicos o las diferencias regionales podrían complementar el análisis y ofrecer una explicación todavía más amplia del fenómeno. Desde mi perspectiva, esta observación no debilita la tesis central del libro, sino que muestra que la desigualdad es un problema cuya comprensión requiere dialogar con distintas aproximaciones teóricas y empíricas.

En conjunto, la obra representa una aportación relevante porque no limita la discusión a describir las manifestaciones de la desigualdad, sino que propone reflexionar sobre los mecanismos que la producen y permiten su permanencia. Más que ofrecer respuestas de-



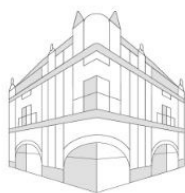
CONGRESO
ESTADO DE MÉXICO



INESLE
INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

finitivas, plantea preguntas que invitan a reconsiderar algunas ideas ampliamente aceptadas sobre el funcionamiento de la economía, el papel del Estado y la distribución de las oportunidades.

Precisamente por ello, constituye una lectura útil para quienes buscan comprender la desigualdad desde una perspectiva que privilegia el análisis de las instituciones y de las reglas que estructuran la vida económica y social.



CONGRESO

ESTADO DE MÉXICO



INESLE

INSTITUTO
DE ESTUDIOS
LEGISLATIVOS

NO ES NORMAL. EL JUEGO OCULTO QUE ALIMENTA LA DESIGUALDAD MEXICANA Y CÓMO CAMBIARLO

El uso de la información contenida en esta síntesis es exclusivamente con fines educativos y de difusión cultural, sin fines de lucro, con el único propósito de fomentar el interés por la lectura y el conocimiento de la obra original.

ELABORADO POR
ÁNGEL CERVANTES CHÁVEZ

Elaborado en colaboración con el
Comité Permanente de Estudios Legislativos del
Congreso del Estado de México.

722 279 6400 Ext. 3003 / www.inesle.gob.mx
Av. Hidalgo Pte, #405 Col. La Merced-Alameda,
Toluca, Estado de México, C.P. 50080