



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN**

**LA RENOVACIÓN DE LA CLASE GOBERNANTE EN  
MÉXICO (1976-2000)**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

**Licenciado en ciencias políticas y administración pública**

**PRESENTA:**

**José Rodrigo Botello Cárdenas**

**Asesor: Lic. Francisco Casanova Álvarez**

**Mayo, 2012.**



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.

*A mi familia  
y profesores*

## Índice general

Índice de cuadros .....	- 5 -
Índice de siglas .....	- 6 -
Introducción.....	- 8 -
Capítulo 1. Perspectivas teóricas de la renovación de las minorías en el poder.....	- 13 -
1.1 Breve bosquejo introductorio .....	- 13 -
1.2 Acerca de la teoría de las élites .....	- 15 -
1.3 La importancia de la teoría de las élites en la ciencia política .....	- 19 -
1.4 La concepción del poder en las minorías.....	- 22 -
1.5 La renovación de las minorías en el poder .....	- 28 -
1.5.1 <i>La perspectiva de Mosca</i> .....	- 28 -
1.5.2 <i>La perspectiva de Pareto</i> .....	- 31 -
1.5.3 <i>La perspectiva de Michels</i> .....	- 36 -
1.6 La pertinencia de las aportaciones teóricas de Mosca, Pareto y Michels para el estudio la renovación de la clase gobernante en México .....	- 40 -
1.7 Acerca del concepto de clase gobernante .....	- 43 -
Capítulo 2. El deterioro de la fracción tradicional de la clase gobernante .....	- 45 -
2.1 La crisis heredada .....	- 45 -
2.2 Las reformas estructurales de López Portillo .....	- 50 -
2.2.1 <i>La reforma administrativa</i> .....	- 50 -
2.2.2 <i>La reforma política</i> .....	- 52 -
2.3 La política del auge petrolero .....	- 53 -
2.4 Un conflicto de sentido: ¿proyecto nacionalista o neoliberal? .....	- 57 -
2.5 Los conflictos en la cima del gobierno mexicano .....	- 61 -
2.6 La reconfiguración de la clase gobernante. ....	- 65 -

Capítulo 3. Origen y desarrollo de las fracciones de la clase gobernante. Un análisis de su proceso de renovación .....	- 70 -
3.1 Origen y desarrollo de la fracción tradicional de la clase gobernante.....	- 70 -
3.1.1 <i>El papel de la Escuela Nacional de Jurisprudencia</i> .....	- 71 -
3.1.2 <i>El papel de la Escuela Nacional de Economía de la UNAM</i> .....	- 73 -
3.1.3 <i>La importancia de las camarillas</i> .....	- 76 -
3.2 Origen y desarrollo de la fracción tecnócrata de la clase gobernante .....	- 78 -
3.2.1 <i>La autonomía de las instituciones financieras</i> .....	- 78 -
3.2.2 <i>El origen de la visión neoliberal de la fracción tecnócrata de la clase gobernante</i> .....	- 81 -
3.2.3 <i>La radicalización de la Escuela Nacional de Economía de la UNAM</i> .....	- 85 -
3.2.4 <i>El impulso de Echeverría a la ciencia económica mexicana</i> .....	- 86 -
3.2.5 <i>Los nuevos conductores expertos de Estado mexicano</i> .....	- 88 -
3.3 El proceso de renovación de la clase gobernante .....	- 89 -
3.3.1 <i>El gabinete de José López Portillo (1976-1982)</i> .....	- 91 -
3.3.2 <i>El gabinete de Miguel de la Madrid (1982-1988)</i> .....	- 95 -
3.3.3 <i>El gabinete de Carlos Salinas (1988-1994)</i> .....	- 99 -
3.3.4 <i>El gabinete de Ernesto Zedillo (1994-2000)</i> .....	- 101 -
Capítulo 4 La hegemonía de la fracción tecnócrata de la clase gobernante y la consolidación del modelo económico .....	- 106 -
4.1 El desmantelamiento del Estado benefactor.....	- 106 -
4.1.1 <i>Los nuevos mecanismos de intervención estatal</i> .....	- 106 -
4.1.2 <i>El adelgazamiento del Estado</i> .....	- 110 -
4.1.3 <i>El consenso de Washington</i> .....	- 112 -
4.2 La construcción de la camarilla salinista.....	- 115 -
4.2.1 <i>La sucesión presidencial de 1988</i> .....	- 119 -

4.2.2 <i>La fractura al interior del PRI</i> .....	- 121 -
4.3 La estrategia salinista para la consolidación del modelo económico .....	- 123 -
4.3.1 <i>El proyecto de reforma del Estado</i> .....	- 123 -
4.3.2 <i>La estrategia política</i> .....	- 124 -
4.3.3 <i>La estrategia social</i> .....	- 129 -
4.3.3 <i>La estrategia económica</i> .....	- 131 -
4.3.4 <i>Las dificultades de la sucesión presidencial de 1994</i> .....	- 133 -
4.4 Ernesto Zedillo: entre el autoritarismo y la debilidad política .....	- 137 -
4.4.1 <i>El error de diciembre</i> .....	- 137 -
4.4.2 <i>La debilidad política del presidente</i> .....	- 139 -
4.4.3 <i>Las expresiones de autoritarismo presidencial</i> .....	- 142 -
Conclusiones.....	- 145 -
Anexo 1: Gabinete de José López Portillo (1976-1982) .....	- 150 -
Anexo 2: Gabinete de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988) .....	- 157 -
Anexo 3: Gabinete de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994).....	- 166 -
Anexo 4: Gabinete de Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000).....	- 174 -
Bibliohemerografía.....	- 183 -
Bibliohemerografía para la construcción de los anexos .....	- 189 -

## Índice de cuadros

<b>Cuadro 1</b>	Acuerdo de México con el FMI	64
<b>Cuadro 2</b>	Funcionarios con estudios en el extranjero al inicio del gobierno de De la Madrid	68
<b>Cuadro 3</b>	Funcionarios del gabinete de López Portillo nacidos entre 1919-1929	91
<b>Cuadro 4</b>	Funcionarios del gabinete de López Portillo cuya profesión era la abogacía	92
<b>Cuadro 5</b>	Funcionario del gabinete de López Portillo que estudiaron en la UNAM	93
<b>Cuadro 6</b>	Funcionarios del gabinete de López Portillo nacidos entre las décadas de los años 30 y 40	94
<b>Cuadro 7</b>	Camarilla de José López Portillo	94
<b>Cuadro 8</b>	Políticos tradicionales en el gabinete de Miguel de la Madrid	95
<b>Cuadro 9</b>	Políticos tecnócratas en el gabinete de Miguel de la Madrid	96
<b>Cuadro 10</b>	Funcionarios de alto nivel que laboraron en la SHCP	98
<b>Cuadro 11</b>	Distribución de políticos tecnócratas y tradicionales en el Gabinete de Salinas	99
<b>Cuadro 12</b>	La camarilla de Salinas	100
<b>Cuadro 13</b>	Políticos tecnócratas en el gabinete de Ernesto Zedillo	102
<b>Cuadro 14</b>	Camarilla de Ernesto Zedillo	103
<b>Cuadro 15</b>	Funcionarios de gabinete de Ernesto Zedillo que laboran en la Iniciativa privada	103
<b>Cuadro 16</b>	El grupo de la SPP	116
<b>Cuadro 17</b>	Personajes más relevantes de la camarilla de Miguel de la Madrid	120
<b>Cuadro 18</b>	Miembros del gabinete de Ernesto Zedillo que no habían tenido relación alguna con el PRI	140

## Índice de siglas

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CCE	Consejo Coordinador Empresarial
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COLMEX	Colegio de México
ENE	Escuela Nacional de Economía
ENJ	Escuela Nacional de Jurisprudencia
EZLN	Ejercito Zapatista de Liberación Nacional
FDN	Frente Democrático Nacional
FMI	Fondo Monetario Internacional
GATT por sus siglas en inglés	Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio
IEPES	Instituto de Estudio Políticos, Económicos y Sociales
IIE	Instituto de Investigaciones Económicas
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
IPN	Instituto Politécnico Nacional
ITAM	Instituto Tecnológico Autónomo de México
ITM	Instituto Tecnológico de México
LFOPPE	Ley Federal Organizaciones Políticas y Procesos Electorales
LOAPF	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
MIT por sus siglas en inglés	Instituto Tecnológico de Massachusetts
MT	Movimiento Territorial
PAC	Programa de Aliento y Crecimiento
PAN	Partido Acción Nacional
PEMEX	Petróleos Mexicanos
PERE	Programa Emergente de Reordenación Económica
PGR	Procuraduría General de la República
PIRE	Programa Inmediato de Reordenación Económica
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNDI	Plan Nacional de Desarrollo Industrial



PRD	Partido de la Revolución Democrática
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PRONASOL	Programa Nacional de Solidaridad
PSE	Pacto de Solidaridad Económica
SAHOP	Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas
SARH	Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SECODAM	Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo
SECOFI	Secretaría de Comercio y Fomento Industrial
SECOGEF	Secretaría de la Contraloría General de la Federación
SECOM	Secretaría de Comercio
SECTUR	Secretaría de Turismo
SEDENA	Secretaría de la Defensa Nacional
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEDUE	Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEMAR	Secretaría de Marina
SEMARNAP	Secretaria de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca
SEMIP	Secretaría de Minas e Industria Paraestatal
SEP	Secretaria de Educación Pública
SEPAFI	Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SPP	Secretaría de Programación y Presupuesto
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
SSA	Secretaría de Salubridad y Asistencia
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
TLC	Tratado de Libre Comercio
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México

## **Introducción**

La presente investigación tiene por objetivo analizar el proceso de renovación de la clase gobernante en México, entre el grupo de los llamados políticos tradicionales y el de los denominados tecnócratas, entre el periodo 1976-2000. Tal objetivo surge de la inquietud de comprender el proceso de transición histórico-política que han delineado las características del actual Estado mexicano.

Fue la fracción tecnócrata de la clase gobernante la que cimentó el modelo económico actual, y fue también la que se encargó de dismantelar el viejo modelo de Estado paternalista. De ahí la importancia de entender cómo se desarrolló tal proceso.

Para efectuar esta investigación se parte de la siguiente hipótesis: el proceso de renovación entre ambas fracciones fue posible por la incapacidad de la fracción tradicional de la clase gobernante, para enfrentar la crisis económica de principios de los años ochenta.

Para comprobar dicha hipótesis el trabajo se apoya en el método deductivo, el cual condujo a abordar el fenómeno desde dos dimensiones: la primera, explora el entorno político-económico en el cual se da el proceso de renovación; la segunda, analiza los actores que intervinieron en dicho proceso.

Para encontrar las causas que permitieron la caída de los políticos tradicionales y el ascenso de los tecnócratas, se hace uso de las perspectivas teóricas de tres autores clásicos que pertenecen a la corriente de pensamiento conocida como realismo político: Mosca, Pareto y Michels. Los dos primeros dedican parte de su obra a explicar cuáles son las causas y signos de la caída de una minoría en el poder, mientras que el tercero expone los factores que influyen en el ascenso de una nueva minoría.

Para reforzar el análisis, se realizó un breve estudio estadístico. En éste se aprecia claramente cómo fue desplazada la fracción tradicional de la clase gobernante y en

consecuencia, cómo fue ganando presencia la fracción tecnocrática a lo largo de los sexenios en estudio.

Para el estudio estadístico se elaboró una base de datos con información biográfica (lugar y fecha de nacimiento, estudios profesionales y trayectoria político-profesional) de 120 personajes que, durante el periodo 1976-2000, ocuparon la titularidad de la presidencia de la República y de las secretarías de Estado. De ella se extrajeron tendencias que explican el tan mencionado proceso. Cabe mencionar que dicho banco de información fue construido a partir de datos extraídos de diversas fuentes bibliohemerográficas, las cuales pueden consultarse al final del trabajo.

La literatura que al respecto existe, se ha centrado más en el análisis de las características de las minorías en el poder, no así en el entendimiento de sus procesos de renovación. Por ejemplo, Roderic Ai Camp, autor referencial en estos temas, ha destinado gran parte de su obra al análisis de las características que han permitido a ciertos individuos posicionarse en la cima del poder político en México. A través de análisis biográficos, Camp descubre tendencias que influyen en el proceso de socialización de los líderes mexicanos.

Otro autor, Peter H. Smith, analiza la construcción de los liderazgos en México en el periodo 1900-1971. Con un estudio que combina aspectos biográficos, estadísticos e históricos, Smith aporta valiosos elementos sobre el perfil, los orígenes sociales y el reclutamiento de los primeros liderazgos políticos del siglo XX.

Otra importante investigación es la desarrollada por Sarah Babb. En su libro *Proyecto: México, Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*, la autora analiza el desarrollo del estudio de la ciencia económica en México y aborda brevemente cuál es el punto medular de la transición del economista pro keynesiano al tecnócrata-monetarista. Sin embargo, el trabajo adolece de un estudio biográfico que refuerce su análisis.

En lo que respecta a los estudios realizados por autores nacionales, Armando Rendón analizó el proceso de renovación de la clase gobernante en México en el periodo 1940-1970. Centró su análisis en la movilidad política de los gobernadores y del poder legislativo. Otro estudio, con una temporalidad más actual, es el realizado por Francisco Suarez Farías, quien estudió las características de la fracción tecnócrata de la clase gobernante. Sin embargo, aun cuando es posible identificar algunos elementos sobre el proceso de renovación, el estudio no aborda propiamente este asunto.

Por último, el trabajo de Larissa Adler-Lomnitz y Jorge Gil-Mendieta es probablemente el que más se aproxima a lo que aquí presentamos. En su estudio explican los cambios de la clase gobernante, a raíz de la adopción del modelo económico neoliberal. Mediante una extensa base de datos, que engloba 6000 personajes actualmente activos en política, exponen la tendencia en el cambio de las características profesionales de funcionarios gubernamentales en un periodo que va del sexenio de Miguel de la Madrid al de Ernesto Zedillo.

Estos son algunos de los autores más representativos en el estudio de las minorías en el poder en México. Todos aportan elementos de estudio relevantes, algunos de ellos retomados en la presente investigación. Sin embargo, ninguno aborda de manera profunda el proceso de renovación entre la fracción tradicional y tecnócrata. Esta es la razón que motivó nuestro estudio.

Como se mencionó en líneas anteriores, el presente trabajo abarca veinticuatro años, cifra que consideramos suficiente para entender el proceso en cuestión. Estos años engloban la caída de los políticos tradicionales (1976-1982); la conquista del poder político por parte de los tecnócratas (1982-1988); y, finalmente, la hegemonía de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, primero en el sexenio salinista (1988-1994) y después en el zedillista (1994-2000).

En consecuencia, el trabajo se encuentra estructurado de la siguiente forma:

En el primer capítulo se exponen los aspectos teórico-conceptuales más relevantes de la teoría de las élites, se presta particular atención a la concepción que tienen

Mosca, Pareto y Michels en la formación, ascenso y caída de las mismas. Posteriormente, se explican cuáles son los elementos que se retomarán como guía teórica para el estudio de nuestro fenómeno, así como las razones que nos condujeron a ello.

En el segundo capítulo se analizan las causas de la fracción tradicional de la clase gobernante. Para ello, se explican las implicaciones del agotamiento del modelo de desarrollo económico que condujeron al país a una aguda crisis económica. Posteriormente, se expone cómo la administración de José López Portillo apuesta salir de ella a través de la política del auge petrolero. Más adelante, se analizan los dos proyectos entre los que se debate el futuro de la nación, a saber: el nacionalista y el neoliberal. Asimismo, se expone el conflicto que, en razón del rumbo que debía tomar el país para superar la situación crítica, protagonizaron la fracción tradicional de la clase gobernante y la entonces nueva fracción tecnócrata en el último año de la administración de López Portillo.

En el tercer capítulo se estudia el origen y desarrollo de las fracciones gobernantes, con especial énfasis en su formación y movilización. Dicho análisis se encuentra determinado por el desarrollo de algunas instituciones de educación superior, así como por aspectos coyunturales que determinaron las características de ambas fracciones. Posteriormente, se presenta el mencionado estudio estadístico y se analiza sexenio a sexenio la manera en que va ganado terreno la fracción tecnócrata de la clase gobernante, en función del número de políticos con características de una u otra fracción.

En el cuarto capítulo se analizan las causas de la hegemonía de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, así como las de la consolidación del modelo económico neoliberal. En un primer momento, se explica el proceso de desmantelamiento del estado benefactor que caracterizó a la fracción tradicional. Después, se analiza la estrategia salinista que buscó apuntalar la consolidación del nuevo modelo económico. Finalmente, se exponen algunas de las causas que provocaron la pérdida de la hegemonía de la fracción tecnócrata y cómo, a pesar de ello, el modelo económico que ésta defendió se consolidó.

Finalmente, es necesario mencionar que este trabajo se realizó como parte de las actividades del proyecto “Las tendencias oligárquicas de los partidos políticos mexicanos y sus consecuencias sobre el desarrollo democrático nacional”, inscrito en el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT), de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA) de la Universidad Nacional Autónoma de México.

# Capítulo 1. Perspectivas teóricas de la renovación de las minorías en el poder

## 1.1 Breve bosquejo introductorio

El entendimiento de la política no ha sido el mismo a partir de que Nicolás Maquiavelo escribió *El Príncipe*, en 1513. En este breve texto Maquiavelo pretende explicar al príncipe cómo mantener y hacer uso del poder, con el único objetivo de preservar el Estado. Maquiavelo vio en César Borgia a quien pudo poner en práctica todos los principios que hacen a un monarca grande. Su célebre libro tuvo el mérito de iniciar el estudio de la política de una manera objetiva, alejado de todo discurso filosófico que pretendiera establecer cómo deberían ser las cosas. En pocas palabras, Maquiavelo sentó las bases para el estudio de la ciencia política.

A diferencia de la filosofía, la ciencia política pone énfasis en el discurso del ser, es decir, en el estudio de los comportamientos y procesos políticos bajo el principio de la objetividad. Su sofisticamiento condujo a los científicos sociales a replantear una y otra vez cuales son los esquemas idóneos para el estudio de los fenómenos políticos. Estos replanteamientos redirigieron las miradas a revisar las aportaciones de Maquiavelo, como el pensador que mediante su pragmatismo, fundó una corriente de pensamiento conocida como realismo político.

El realismo político es una doctrina de pensamiento que tiene por objeto “el cálculo de la verdad efectiva de las cosas”<sup>1</sup>, alejado de todo condicionamiento moral que perturbe el análisis del hecho político. “Para el ‘realismo político’, la moral es un ‘idealismo’ en el sentido peyorativo de la palabra, es decir, un irrealismo cuya intromisión en la política no puede ser más que perturbador.”<sup>2</sup> Tanto para la escuela realista, como para Maquiavelo, el uso del poder se justifica siempre que sea en función de la preservación del Estado (razón de Estado), inclusive cuando

---

<sup>1</sup> Zamitiz Gamboa Héctor, *Vilfredo Pareto: Realismo político y ciencia política*, México, UNAM-Gernika, 2008, p. 11.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 142.

esto signifique, tal como lo establece esta corriente de pensamiento, dejar fuera cualquier componente ético.

El impacto que produjo el estudio realista de los fenómenos políticos, inspiró a grandes pensadores a realizar estudios de las mismas características. Tal es el caso de tres pensadores, a los que el politólogo estadounidense James Burnham llamó los neomaquiavélicos. Nos referimos a: Gaetano Mosca, Vilfredo Pareto y Robert Michels.

Los dos primeros sentaron las bases para el estudio empírico de la ciencia política italiana. Ambos contribuyeron, mediante sus obras, a esta disciplina. El primero, con *Elementos de ciencia política*, publicado en 1896; el segundo, con *Los sistemas socialistas*, de 1902. Ambos llevaron el estudio de la política por el sendero de la investigación histórica y científica, alejados de los convencionalismos ideológicos y dogmáticos. Mosca se apoyó en el método histórico para la formulación de su teoría, mientras que Pareto lo hizo basado en las teorías lógico-experimentales como el método econométrico. Finalmente, ambos pusieron especial atención en cómo estaba estructurada la sociedad.

Por otra parte, durante la efervescencia del movimiento obrero alemán, Robert Michels, influenciado por las ideas de Mosca y sobre todo de Weber, realizó un estudio al Partido Socialdemócrata Alemán, donde descubre que incluso las grandes organizaciones socialistas, no escapan al fenómeno de la oligarquización (más adelante analizaremos este punto). Michels al igual que Mosca y Pareto es muy riguroso en la concepción realista de su teoría, lo que se puede ver plasmado en la formulación de una de las pocas leyes en ciencias sociales, la controvertida *ley de hierro de la oligarquía*.

Existe un punto de encuentro donde se puede observar más claramente la concepción realista de la política de estos autores. Los tres coinciden en que siempre ha existido una clase superior al resto de la masa, que monopoliza el poder político y su ejercicio, lo que los constituye como precursores de la teoría de las élites.



Esta teoría nos puede aproximar a importantes reflexiones para explicar el funcionamiento del poder en la sociedad, más específicamente, sobre la manera en que ésta cambia a partir de las decisiones que toma la minoría que lo posee. Es por ello que consideramos que las aportaciones de los realistas políticos antes mencionados, nos pueden ayudar a entender mejor el fenómeno de nuestro interés: la renovación de las minorías en el poder político en México, entre la fracción tradicional de la clase gobernante y la fracción tecnócrata, siendo la primera desplazada por la segunda.

Antes de abordar profundamente las fracciones gobernantes antes mencionadas, debemos sumergirnos en la teoría de las élites, para dejar sentado, cuáles elementos de esa teoría son de nuestro interés. Por lo tanto, el presente capítulo está destinado a explicar en qué consiste la referida teoría, cómo se entiende al poder en ella y cuál ha sido su importancia dentro de la ciencia política.

Posteriormente, analizaremos el fenómeno de la renovación de las minorías en el poder, desde la óptica de los tres realistas políticos antes mencionados. Finalmente, estableceremos por qué las aportaciones de estos pensadores, constituyen un buen instrumento heurístico para el estudio de la renovación de la clase gobernante en México.

## **1.2 Acerca de la teoría de las élites**

Se dice que la teoría de las élites surgió como un reclamo a la teoría de la democracia, y encontró su punto más alto durante la revolución del movimiento socialista de la última mitad del siglo XIX. Las voces de individuos que consideraban que la democracia liberal no había traído los beneficios que había prometido, cobraron eco en la pluma de pensadores que discutían uno de los principios rectores de la democracia: la igualdad.

Los argumentos en contra de este principio eran contundentes, si los hombres son iguales, ¿por qué no todos gozan de los mismos beneficios? La respuesta era

sencilla: porque en la sociedad sólo unos cuantos tiene la posibilidad de poseer mejores condiciones de vida.

Esta idea fue claramente expuesta por G. Mosca en su célebre obra *La clase Política*:

En toda sociedad, comenzando por las más mediocrementemente desarrolladas y que han llegado apenas a los principios de la civilización, hasta las más cultas y fuertes, existen dos clases de personas: la de los gobernantes y la de los gobernados. La primera, que es siempre la menos numerosa, desempeña todas las funciones políticas, monopoliza el poder y disfruta de las ventajas que a él van unidas; mientras que la segunda, más numerosa, es dirigida y regulada por la primera... y a ella le proporciona, al menos aparentemente, los medios materiales de subsistencia y los que son necesarios para la vitalidad del organismo político.<sup>3</sup>

Esta aseveración obtuvo gran éxito y validez en voz de Pareto, quien estableció que en toda sociedad hay una clase superior que detenta el poder político y económico. Estas formulaciones tuvieron el mérito de constituirse como las primeras teorías científicas en el plano de la política, además de fungir como un gran aglutinador de los descontentos antisocialistas y antidemocráticos (estos últimos abanderados por el movimiento obrero).

Sin embargo, esta teoría lejos de constituirse como una válvula de escape para dichos descontentos, los agudizó al establecer (por lo menos en la concepción de nuestros tres realistas políticos), que las clases gobernantes sólo velaban por sus propios intereses. En suma:

La teoría de las élites afirma que en toda sociedad una minoría es siempre la única que detenta el poder en sus diversas formas, frente a un mayoría que carece de él, de entre todas las formas de poder (de las cuales las más importantes socialmente, o 'estratégicas', son..., el poder económico, el poder ideológico y el poder político) ...puede definirse como la teoría que afirma que en toda sociedad el poder político, o sea el poder de tomar e imponer, aun recurriendo en última

---

<sup>3</sup> Mosca, Gaetano, *La clase política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006, p. 106.

instancia a la fuerza, decisiones valederas para todos los miembros del grupo, le pertenece siempre a un círculo restringido de personas.<sup>4</sup>

Sin embargo, ¿cuál es la razón de que una minoría someta a la mayoría?, Peter Bachrach responde que toda teoría de las élites descansa sobre dos supuestos básicos: “primero, que las masas son intransigentemente incompetentes, y segundo, que son, en el mejor de los casos, materia inerte y moldeable a voluntad, y en el peor, seres ingobernables y desenfrenados con una proclividad insaciable a minar la cultura y la libertad.”<sup>5</sup>

Michels es partidario del primer supuesto. Él dice que de hecho la apatía alimenta el fenómeno de la oligarquización dentro de las organizaciones, ya que al ceder a unos cuantos el manejo de puestos clave dentro de la organización, los individuos que los desempeñan adquieren ventajas que los terminan separando de la masa.

Por otra parte, Mosca declara que, lo que permite a la minoría gobernar a la mayoría, es el hecho de que la primera está organizada y tiene la virtud de unificar las voluntades dispersas en una fuerza irresistible.

En suma, para Mosca la minoría produce la organización y para Michels la organización produce la minoría. Más adelante exploraremos esta cuestión.

Por su parte, Pareto establece que lo que permite a la minoría gobernar, es que posee una fuerza vital que los impulsa a conquistar posiciones sociales y por ende termina separándolos del resto. Esta fuerza vital les permite obtener poder político y económico necesario para el ejercicio de la dominación.

Los tres conceptualizaron a la minoría gobernante de diferente forma: Mosca la llamó clase política, Pareto élite o aristocracia y Michels oligarquía. Los tres le otorgaron un significado diferente aunque Mosca y Pareto coincidieron en muchos aspectos que exploraremos más adelante.

Mosca entiende por clase política a:

---

<sup>4</sup> Norberto Bobbio, “Élites, teoría de las”, en Bobbio, Norberto, Matteucci, Nicola, Pasquino, Gianfranco, (Coords.), *Diccionario de política*, México, Siglo XXI Editores, 2000, p. 519.

<sup>5</sup> Bachrach Peter, *Crítica de la teoría elitista de la democracia*, Buenos Aires, Amorrortu, 1967, p. 20.

la organización de una minoría, distinta por algunas cualidades especiales, que se coordina y actúa siempre con todas sus fuerzas sobre los individuos aislados y disgregados, absorbiendo una parte de sus recursos económicos y de sus fuerzas materiales, empleándolos en su provecho, logra hacer de su acción algo potente e irresistible.<sup>6</sup>

Pareto entiende por élite a aquellos individuos que por cualquier razón (quizá muy poco valedera), se destacan y se sitúan por encima de los demás. Generalmente, estos detentan el poder político y económico.

Finalmente, Michels entiende por oligarquización a aquella tendencia a la que está sujeta toda organización de apariencia democrática, que ha alcanzado un alto grado de complejidad en su funcionamiento interno, donde un reducido grupo de individuos (no necesariamente los mejores), detentan el poder efectivo de dicha organización, por medio de distintos beneficios que su posición les confiere.

De estos conceptos se deriva el entendimiento de la minoría en nuestros teóricos. Como podemos observar, sus conceptualizaciones son en cierta medida diferentes, pero reflejan su concepción realista de la política.

Sin embargo, la teoría de las élites no sólo tuvo eco en la ciencia política italiana, sino que generó gran revuelo entre los politólogos norteamericanos, gracias a Harold D. Lasswell representante de la escuela de Chicago, quien en su obra *Política: ¿Quién obtiene qué, cuándo, cómo?* publicada en 1935, replantea el concepto de élite basándose en Mosca, Pareto y Michels. La entiende en términos de distribución del poder y no en los valores alcanzados por los pocos: “La élite está compuesta por aquellos individuos que, dentro de un grupo, gozan de mayor poder; la semiélite, por los que tienen menos poder que los anteriores; la masa, por los que tienen mínimo poder”.<sup>7</sup>

A pesar de la lucidez con que Lasswell formuló su concepción de élite, esta teoría no cobró fuerza sino hasta la aparición de *La élite del poder* de C. Wright Mills, en

---

<sup>6</sup> Ettore A. Albertoni, “De la doctrina de la clase política en Gaetano Mosca (1858-1914) a la teoría de la competencia entre las élites políticas en el moderno sistema del pluralismo partidista”, en Pérez Miranda, Rafael y Albertoni, Ettore A., (Comps.), *Clase política y élites políticas*, México, UAM, Plaza y Valdés, 1987, p. 22.

<sup>7</sup> Lasswell, Harold D., citado por Bachrach Peter, *op. cit.*, p. 110.

ésta el autor plantea la posibilidad de una monoélite que ejerce su dominio en secrecía. Mills establece que los Estados Unidos son gobernados por una gran élite constituida por las altas esferas del sector empresarial, político y militar, quienes son los responsables de las decisiones más trascendentes en la historia de esa nación, como fue el estallido de la bomba atómica en Japón.<sup>8</sup>

Robert Alan Dahl contradice la teoría de Mills Establece que no es una élite la que gobierna en la mayoría de los sistemas sociales. En cambio plantea la posibilidad de una poliarquía que disputa el poder político.<sup>9</sup>

Como podemos observar, el desarrollo de la teoría elitista ha pasado por muchas etapas, pero al igual que Lasswell, creemos que no es posible entender el fenómeno de las minorías en el poder, sin antes abordar cuál es la concepción que tiene esta teoría del poder político.

Este componente es de suma importancia, pues a partir de él es posible entender cómo es que una minoría cae y otra asciende, dado que partimos del supuesto de que un pequeño grupo lo posee y hace uso de él para impulsar cambios dentro de la estructura del Estado y posteriormente es desplazado por otro pequeño con características específicas, que le permiten apropiarse del mismo.

Por tal motivo, en el apartado 1.4 se trazará un breve bosquejo sobre este particular, haciendo énfasis en la noción del poder político en nuestros tres pensadores realistas. Antes expondremos unas breves ideas sobre la importancia de la teoría de las élites en la Ciencia Política.

### **1.3 La importancia de la teoría de las élites en la ciencia política**

Hasta aquí hemos dicho que el valor de esta teoría radica en haberse erigido como la primera de corte científico en el ámbito de la política, además de que durante varios años dio sentido a los reclamos antidemocráticos y antisocialistas de la época.

---

<sup>8</sup> Vid. Mills, C. Wright, *La Élite del poder*, México, Fondo de Cultura Económica, 2005.

<sup>9</sup> Vid. Dahl, Robert, *La poliarquía*, Madrid, Tecnos, 2009.

Desde el punto de vista de la doctrina histórica, esta teoría

podía dar buenos argumentos a los que se interesaban por demostrar que la historia es una repetición monótona de conflictos, en los que no interesan sino únicamente la fuerza y la astucia, que los sedicentes revolucionarios no son otra cosa que la sustitución de una clase dirigente por otra (y por lo tanto, dejan las cosas como están) que las masas, cuya llegada es considerada como inminente por los reformadores sociales, y a las que se les atribuye un valor taumatúrgico, o son los nuevos bárbaros o son únicamente un ejército de la maniobra de la nueva clase política en ascenso.<sup>10</sup>

En lo que respecta a la ciencia política, podemos decir que la teoría de las élites rompió con dos paradigmas: en primer lugar, la antigua concepción de las formas de gobierno y en segundo lugar, con la doctrina marxista-leninista, que concebía al socialismo como la etapa transitoria hacia el comunismo. Analicemos estas dos rupturas.

La antigua teoría de las formas de gobierno argumentaba que se podía definir el órgano de dirección de alguna sociedad en base al criterio numérico, es decir, dependiendo del número de personas que ostentaran el poder político, podría tratarse de una monarquía, aristocracia o *politia*; o bien, tiranía, oligarquía o democracia de acuerdo con sus formas corruptas, como lo concibió Aristóteles.

Posteriormente, muchos pensadores, aunque con algunas variantes en el nombre, adoptaron el mismo criterio. Por ejemplo, para Maquiavelo todos los gobiernos son repúblicas o principados: los primeros son una mezcla entre aristocracia y democracia y los segundos una monarquía.

Si bien esta teoría sigue teniendo validez, las reflexiones de G. Mosca la pusieron en entredicho. Esto lo deja de manifiesto Norberto Bobbio, quien en su libro *Estado, gobierno y sociedad*, analiza nuevos criterios para el estudio de las formas de gobierno:

Una vez admitido, como sostiene Mosca, que el gobierno es toda organización política que pertenece a una minoría, las formas de gobierno ya no pueden ser distinguidas con base en el viejo criterio del

---

<sup>10</sup> Bobbio, Norberto, *op. cit.*, p. 521.

número de gobernantes: desde este punto de vista todos los gobiernos no son oligárquicos. Pero que todos los gobiernos sean oligárquicos no implica que no se pueda distinguir un gobierno de otro.<sup>11</sup>

De acuerdo con Bobbio, esta nueva manera de categorizar a las formas de gobierno, tiene su valor en el hecho de que establece la diferencia entre clases abiertas y cerradas. Las primeras son clases autocráticas, ya que el poder proviene de arriba; las segundas son clases democráticas donde el poder proviene de abajo.

En cuanto a la ruptura con la doctrina marxista-leninista, la teoría de las élites establece que la historia de la humanidad no se ha caracterizado por la existencia de una lucha entre los poseedores de los medios de producción y los no poseedores. En cambio, se ha distinguido porque siempre ha existido un reducido grupo que detenta el poder, no sólo por ser poseedor de los medios de producción, sino también por su destreza, conocimiento, carisma y organización.

Por otro lado, la ley de hierro de la oligarquía formulada por R. Michels, que a grandes rasgos asegura que “quien dice organización dice oligarquía”, contradice la posibilidad de que la clase obrera asuma el poder del Estado y termine por eliminarlo. De acuerdo con esta ley, la organización producirá de forma inevitable nuevas oligarquías. Por lo tanto, el movimiento socialista está destinado a fracasar, pues nunca podrá cumplir con el ideal del gobierno del pueblo.

Finalmente, Martin Seymour Lipset, quien escribió la introducción de *Los partidos políticos* de Michels, rescata una serie de críticas a la ley de hierro de la oligarquía, hechas por algunos partidarios de la doctrina socialista, que plasman de manera clara cuál es la posición del socialismo respecto de la teoría del pensador alemán:

En una sociedad socialista donde el liderazgo político es una función administrativa y carece, por eso, de poder económico; donde los procesos de educación procuran dirigir las tendencias psíquicas de autoafirmación hacia <<equivalentes morales y sociales>> de ambición oligárquica y, donde ha sido abolido el monopolio de la educación para una sola clase y la división del trabajo entre operarios manuales y

---

<sup>11</sup> Bobbio, Norberto, *Estado, gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006, p.153.

mentales desaparece paulatinamente, el peligro de la <<ley de hierro de la oligarquía>> de Michels se manifieste en su forma tradicional resulta bastante remoto.<sup>12</sup>

El debate de si la ley de hierro de la oligarquía puede ser considerada como tal sigue vigente, aunque es imposible negar su valor para el estudio de los liderazgos en las organizaciones.

#### **1.4 La concepción del poder en las minorías**

Todo científico social ha estudiado de manera más o menos profunda el fenómeno del poder, como aquel componente que permite la movilidad social. En el caso particular de la teoría de las élites, se considera al poder como la facultad que permite el mando y dirección de la masa. Sin embargo, consideramos que es preciso ampliar esta noción, para relacionarla con las teorías de los tres realistas políticos que decidimos estudiar.

Miguel Escobar Valenzuela sostiene que los partidarios de la teoría de las élites, observan al poder como “una capacidad de mando emergente, además de un diferencial en la capacidad de ejercicio de astucia y fuerza, lo que origina relaciones sociales de poder”<sup>13</sup>. Posteriormente agrega:

Las élites estarían conformadas tautológicamente por los que mandan y la no-élite por los que obedecen, de ahí que las múltiples relaciones de poder quedan reducidas al simple y general esquema de gobernantes y gobernados, se dé o no esta relación en el seno del poder público o dentro de los poderes privados que pueden controlar al primero como lo plantea Wright Mills en la *Élite del poder*.<sup>14</sup>

En general aceptamos que la élite es quien tiene la capacidad del ejercicio del poder, lo cual implica la obediencia más o menos legal y legítima de la masa. Sin embargo ¿qué debemos entender por poder?

---

<sup>12</sup> Lipset, Martin Seymour, en Michels, Robert, *Los partidos Políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna (tomo1)*, Buenos Aires, Amorrortu Editores, 2008. p. 29.

<sup>13</sup> Escobar Valenzuela, Miguel, *Poder y sociedad. Política y gobierno*, México, Centro de Investigación y Desarrollo Profesional A.C, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, ENEP Acatlán, 2001, p. 32.

<sup>14</sup> *Idem*.



Tal vez la concepción más aceptada dentro de la ciencia política sea la que expuso Max Weber en su obra *Economía y Sociedad*, donde argumenta que “el poder es la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad”<sup>15</sup>.

El propio Escobar Valenzuela rescata esta concepción y la reformula arguyendo que el poder se da en “una relación social par, pero asimétrica, en el sentido en que compromete a dos sujetos, en que uno de ellos logra obtener obediencia forzada o consentida del otro, ya sea mediante la amenaza o a través de la autoridad”.<sup>16</sup> De esta manera, el autor define al poder como “la instrumentación de la voluntad de un sujeto por parte de otro”.<sup>17</sup>

Según la teoría de las élites, los componentes en una relación de poder son: la élite (sujeto activo), que impone su voluntad sobre la no-élite (sujeto pasivo). La primera hace uso de su posición social y emite un mandato que puede estar acompañado de una amenaza.

De obedecer la no-élite, se dice que el acto de poder tuvo éxito; en cambio, si la no-élite desobedece el mandato, y además contra amenaza, se puede dar el fenómeno de renovación de élites, siempre y cuando la no-élite posea los suficientes recursos de poder (riqueza, organización, fuerza física, valor, inteligencia, etc.), para contra amenazar.<sup>18</sup>

Con el ánimo de no restar importancia a este punto, y adelantando un poco de lo que veremos en el apartado 1.5, nuestros tres realistas políticos establecen que una minoría puede caer porque: pierde la capacidad de adaptarse a nuevas circunstancias o el deseo de permanecer en la cima.

En los términos antes expuestos, esto lo podemos interpretar como la pérdida de recursos de poder, materiales o psicológicos. Como las nuevas minorías se forman

---

<sup>15</sup> Weber, Max, *Economía y sociedad Esbozo de sociología comprensiva*, México, Fondo de Cultura Económica, 1964, p. 43.

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 30.

<sup>17</sup> *Idem.*

<sup>18</sup> Para profundizar más en los componentes de una relación de poder véase Escobar Valenzuela, *op. cit.*, pp.60-66.

en las bases o en las partes medidas de la sociedad, son ellas las que ascienden cargadas de varios de estos recursos que instrumentan para consolidarse en la cima. Podemos equiparar el concepto de recurso de poder con el de residuo de Pareto, en el sentido de que son estos los que permiten el ascenso social. Por otra parte, el saber o el conocimiento especializado en Mosca y Michels cumplen esta función.

Por otra parte, ¿de dónde proviene el poder? El economista John Kenneth Galbraith, incursionando en la disciplina sociológica nos ofrece la siguiente respuesta:

La personalidad, el liderazgo según la referencia común, es la cualidad de certidumbre física, mental, de lenguaje y moral u otro rasgo personal, que da acceso a uno o más de los instrumentos de poder... La propiedad o la riqueza acuerda un aspecto de autoridad, una certeza de propósito y esto puede invitar a la sumisión condicionada; pero su principal consorcio, completamente obvio, es el poder compensatorio. La propiedad (el ingreso), proporciona aquello con qué compran la sumisión... La organización, es la fuente de poder más importante en las sociedades modernas, tiene su relación más propiamente con el poder condicionado. Es cosa que se da por hecha que cuando se busca o se necesitan un ejercicio del poder, se requiere la organización. De la organización, entonces, proviene la persuasión necesaria y la sumisión resultante a los propósitos de ella. Pero la organización, como es el caso del Estado, también tiene acceso al poder condigno: a diversas formas de castigo. Y los grupos organizados tienen mayor o menor acceso al poder compensatorio a través de la propiedad de la que son poseedores.<sup>19</sup> (*sic*)

En suma, Galbraith nos dice que las tres fuentes del poder son: la personalidad, la propiedad y la organización, todas ellas en estrecha relación con los tres teóricos en estudio.

Para Michels, una de las cualidades de todo gran líder es el carisma o la personalidad, que se ve reflejada en la capacidad oratoria de éste para conquistar a la masa.

Michels lo expresa de la siguiente manera:

---

<sup>19</sup> Galbraith, John Kenneth, citado por: *ibid.*, p.43.

En los primeros días del movimiento laboral, el fundamento del liderazgo consistía, principalmente no exclusivamente, en la capacidad oratoria. La multitud no puede escapar de la esencia estética y emocional de las palabras. La elocuencia del orador ejerce una influencia sugestiva que subordina por entero a la masa a la voluntad del orador. La característica esencial de la democracia se revela en la rapidez con que sucumbe a la magia de las palabras, escritas o habladas.<sup>20</sup>

No sólo eso. El carisma, reflejado en la capacidad oratoria, también representa un medio para mantener a la masa desinformada, lo que facilita el control de las mismas. Michels dice que no tiene sentido que la masa sea informada de cuestiones técnicas y esto incluye las financieras; en cambio hay que dar discursos donde se enaltezca el espíritu del movimiento, lo que con seguridad generará mayores dividendos.

Este autor considera al carisma oratorio como un buen método de defensa contra los constantes ataques de un nuevo líder:

Esta locuacidad no sirve únicamente para mantener el prestigio del partido ante los ojos de los adversarios, sino también como una cuestión de interés personal de cada diputado, y es un medio de asegurar su reelección, no sólo respecto a los enemigos de otros partidos, sino también en competencia con los celosos rivales que pertenecen a su propia organización.<sup>21</sup>

Siguiendo con la segunda fuente del poder, la propiedad, Michels considera que una vez que un líder se ha separado de la masa, éste accede a beneficios que en otra situación no tendría. Una de ellas es, desde luego, mayores ingresos económicos, lo que le permite proyectar su plataforma política a más lugares y acceder a información que en otras circunstancias estaría vedada.

Por otro lado, Pareto asegura que la élite monopoliza el poder económico, mismo que brinda dinamismo a la sociedad. Para Pareto hay dos clases de personas en la sociedad, caracterizadas según sus intereses monetarios. La primera clase destaca por percibir una renta nominal fija, actúa con reserva y no busca obtener ningún beneficio de los movimientos del mercado (categoría r). La segunda percibe

---

<sup>20</sup> Michels, *op. cit.*, p. 113.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p.198.

una renta variable, que depende de la actividad económica; son arriesgados y buscan sacar beneficio de los movimientos del mercado (categoría s) de esta última se puede decir lo siguiente:

La categoría s es la causa de los cambios y progresos económicos y sociales, y si nuestras sociedades han alcanzado un alto grado de prosperidad económica es porque la aristocracia actual está compuesta por individuos de esa clase.<sup>22</sup>

Posteriormente añade:

Los r, por el contrario, constituyen un poderoso elemento de estabilidad que evita en numerosos casos los peligros de los movimientos aventurados de las categorías s. Una sociedad en la que predominan los r permanece inmóvil; una en la que predominan los s carece de estabilidad.<sup>23</sup>

En cuanto a la organización como la última fuente del poder, de acuerdo con Galbraith es la más poderosa, ya que tiene la facultad de moldear y unificar voluntades.

Como ya hemos dicho, para Mosca la minoría tiene una mayor capacidad organizativa, pues siendo pocos, la posibilidad de adoptar decisiones que generen consenso es latente, además de que las políticas emprendidas en su seno tendrán una fuerza incomparable. Mosca lo dice de la siguiente manera:

La fuerza de cualquier minoría es irresistible frente a cada individuo de la mayoría, que se encuentra solo ante la totalidad de la minoría organizada. Y al mismo tiempo se puede decir que ésta se halla organizada precisamente porque es minoría. Cien que actúen siempre concertadamente y con inteligencia, triunfarán sobre mil tomados una a uno y que no estén de acuerdo; y al mismo tiempo, si son cien y no mil, les será mucho más fácil a los primeros entenderse y actuar concertadamente<sup>24</sup>

Así como para Mosca la minoría genera la organización, para Michels la organización produce la minoría. Este autor asegura que no es posible tener grandes organizaciones sin ceder el poder efectivo de éstas a un pequeño grupo

---

<sup>22</sup> Busquet, G. H., *Compendio de sociología según Vilfredo Pareto*, México, Ediciones Botas, 1940, p.143. (La categoría s se refiere a los especuladores)

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 144. (La categoría r se refiere a los rentistas)

<sup>24</sup> Mosca, *op. cit.*, p.110.

de individuos, que haciendo uso de los beneficios de su puesto, se constituyen en una oligarquía que difícilmente será desplazada. Éste es un ejemplo claro de cómo una organización produce poder. Sin embargo el poder, en este caso, no atiende las necesidades de la masa.

Finalmente, ¿a qué se refiere Galbraith cuando habla de poder condigno compensatorio y condicionado? A los tipos de poder que tienen relación con cada una de las fuentes antes mencionadas:

El poder condigno logra la sumisión infligiendo o amenazando con consecuencias apropiadamente adversas... El poder compensatorio, por el contrario, logra la sumisión a través de la oferta de una recompensa afirmativa, concediendo algo que tiene valor para el individuo que se somete... No obstante en la economía moderna, la expresión más importante del poder compensatorio, claro está, es la recompensa pecuniaria: el pago de dinero por servicios rendidos, lo que equivale a rendir sumisión a los propósitos económicos o personales de otros... el poder condicionado se ejerce combinando la creencia. La persuasión, educación o el compromiso social a lo que parece natural, apropiado o correcto, hace que el individuo se someta a la voluntad de otro u otros.<sup>25</sup>

Para concluir este apartado, diremos que estos tres tipos de poder son usados de manera indefinida por la clase gobernante. El poder condigno se hace presente en los tres autores en cuanto a los métodos de dominio que deben emplear las minorías para conservar su estatus. El poder compensatorio se observa de manera más clara con Pareto y Michels. En el primero, el valor monetario es fundamental; y en el segundo, sirve para dominar a los nuevos líderes que vienen escalando rápidamente. Por último, el poder condigno se observa de manera nítida en Michels cuando habla de la capacidad oratoria del líder; y en Mosca, cuando establece el valor de la fórmula política.

Ésta es la manera en la que consideramos se puede entender el fenómeno del poder en la élite y en particular en nuestros autores en estudio. Si bien ellos no son claros en cuanto a la noción de este fenómeno, consideramos que con esta breve exposición, entendemos mejor cómo instrumenta su voluntad la minoría sobre la

---

<sup>25</sup> Galbraith, John Kenneth, citado por: Escobar Valenzuela, *op. cit.*, p.42.

mayoría. Concluido este punto, pasemos a analizar el fenómeno de la renovación de las minorías en el poder en Mosca, Pareto y Michels.

## **1.5 La renovación de las minorías en el poder**

¿Cuáles son las causas que subyacen a la caída de una clase gobernante? En el presente apartado se analizará este hecho desde la perspectiva de nuestros tres realistas políticos. Para ello, es necesario que abordemos los aspectos más importantes de las teorías de cada uno de estos autores, pues no podemos abordar la caída sin antes hablar de la formación de la minoría.

### *1.5.1 La perspectiva de Mosca*

Como ya hemos dicho, Mosca es considerado un pensador realista, pero sería un error pensar que su realismo se ve reflejado en el hecho de que la fuerza se ejerce indiscriminadamente, como método para someter a la mayoría. El poder de ésta proviene de fuentes mucho más diversas y complejas.

Una vez que establece que toda sociedad se ha caracterizado por la existencia de dos tipos de clases, gobernantes y gobernados. La primera desempeña las funciones de gobierno monopolizando el poder político; la segunda es dirigida y regulada por la primera. Después de asegurar la existencia inevitable de la clase política, se propone demostrar la existencia histórica de ésta a través de un análisis histórico.

Mosca inicia su exposición diciéndonos que en las primeras sociedades, de características primitivas, en donde no existe un sólido marco legal que regule el comportamiento de los individuos, la manera más común de acceder a los puestos de dirección política es a través de la fuerza, lo que él llama el valor militar. El estado de constante guerra es el escenario perfecto para que los individuos muestren sus aptitudes bélicas, y aquellos que demuestren superioridad en la batalla, dado su arrojo y valentía, serán los jefes.

Posteriormente, tras la conquista de territorios, estos señores de la guerra crean sus propias comunidades. En ellas se desarrolla la agricultura como medio de subsistencia. Es en ese momento donde la división entre gobernantes y gobernados se hace presente, con la aristocracia guerrera y los siervos agricultores. Estos últimos fungen como proveedores de los medios necesarios para la subsistencia de los primeros.

A medida que la civilización progresa y las tierras comienzan a producir mayores dividendos, la sociedad sufre una transformación importante. Ahora la característica principal de la clase política es la riqueza y no el valor militar. Este acontecimiento marca la caída del Estado feudal y el inicio del Estado burocrático, dado que la propiedad privada ya es tutelada por el poder público, lo que permite el enriquecimiento de los individuos que poseen tierras productivas.

Ahora la clase política está constituida por individuos adinerados. Esta clase acaudalada tiene una mayor influencia social, puede acceder con mayor facilidad a la cultura y por ende a conocimientos especializados, además se puede posicionar con relativa facilidad en los más altos estratos militar, eclesiástico y administrativo.

Por otro lado, en las sociedades con creencias sumamente religiosas, la clase política está constituida por una aristocracia sacerdotal que tiene gran parte de la riqueza y el poder político. Esta aristocracia representa la clase intelectual más elevada, debido a que poseen conocimientos científicos e incluso jurídicos. Esta clase política sacerdotal, a menudo monopoliza los saberes y obstruye el acceso a ellos, lo que multiplica su poder.

Únicamente en sociedades sumamente civilizadas, el conocimiento y la cultura científica están fuera de las manos religiosas, por lo tanto los poseedores de estos saberes constituyen una fuerza política importante, que termina por constituir la nueva clase política.

Más adelante, Mosca nos habla de una clase política que se forma por derecho de sangre o herencia, lo que le permite formular dos observaciones: la primera es que todas las clases políticas se vuelven hereditarias en algún momento, pues ninguna

dejará perder el poder e influencia que ha adquirido. La segunda es que para poder establecer el derecho sanguíneo, la clase que lo consiguió, tuvo que monopolizar todo el poder en algún momento para no recibir objeción alguna.

Finalmente, el autor concluye que a pesar de los esfuerzos que diversas clases políticas han puesto en transmitir el poder por medio del derecho hereditario, es un hecho que las cualidades que hicieron en un momento grande a una minoría, no se podrán transmitir por medio de la herencia orgánica, lo que causará que en algún momento una clase política caiga de manera inevitable.

Antes de explorar esta posibilidad, debemos analizar qué es lo que hace a una clase política dominar.

En resumen, la fuerza, la riqueza, el conocimiento y la herencia, son fuentes de poder que permiten a un pequeño grupo constituirse en clase política. Además, el elemento de la organización es un factor determinante en la constitución de ésta, dado que la unificación de voluntades genera en la minoría una fuerza potente e irresistible, sobre la masa dispersa, incapaz de tomar decisiones por sí misma. Sin embargo, hay un elemento más, lo que Mosca llama “fórmula política”.

El autor nos dice que “la clase política no justifica exclusivamente su poder con sólo poseerlo de hecho, sino que procura darle una base moral y hasta legal, haciéndolo surgir como consecuencia necesaria de doctrinas y creencias generalmente reconocidas y aceptadas en la sociedad regida por esa clase”<sup>26</sup>. Por lo tanto, la fórmula política funge como el elemento legitimador del poder de la minoría. Es el elemento que concilia el discurso de los hechos con el de los ideales; es el ente ideológico con el que los gobernados se identifican, respetan y valoran.

La fórmula política es el elemento cohesionador más poderoso en una sociedad. Es tal su importancia, que de perder vigencia y validez, se produciría descontento y disgregación social, lo que terminaría con la existencia de la clase política del momento.

---

<sup>26</sup> Mosca, *op. cit.*, p. 131.



A esta razón se suman otras que el autor expone de la siguiente manera:

Las clases políticas declinan inexorablemente cuando ya no pueden ejercer las cualidades mediante las que llegaron al poder, o cuando no pueden prestar más el servicio social que prestaban, o cuando sus cualidades y los servicios que prestaban pierden importancia en el ambiente social donde viven.<sup>27</sup>

Más adelante agrega:

Una clase política está tanto más expuesta a caer (...) cuanto más cerrada esté, si no legalmente, al menos de un modo efectivo, a los elementos provenientes de las clases inferiores. Porque en éstos, la necesidad de la vida, la batalla áspera y continua por el pan, la falta de cultura literaria, mantienen siempre despiertos los ancestrales instintos de lucha y la rudeza inextinguible de la naturaleza humana (...) Lo cierto es que cuando la clase dirigente se ha degenerado (...) pierde la aptitud para atender los asuntos propios, y los de la sociedad que tiene la desgracia de ser guiada por ella.<sup>28</sup>

Éstas son las causas de la caída de una clase política. A través de su análisis histórico, el autor encuentra valiosos ejemplos que demuestran tales aseveraciones. Por último, Mosca no deja fuera la posibilidad de que una clase política se perpetúe, siempre y cuando ésta tenga una gran capacidad para adaptarse a las nuevas circunstancias que el entorno social le demande.

### *1.5.2 La perspectiva de Pareto*

La obra más representativa de Pareto es el *Tratado de sociología general*, donde, entre otras cosas, expone su teoría de la circulación de las élites. Este amplio texto aborda gran parte de las inquietudes que Pareto tiene acerca de la estructura social y sobre el equilibrio de la misma. Pareto, haciendo honor a su vocación de economista, se apoya en el método econométrico para aclarar estas cuestiones, lo que hace el entendimiento de su obra una cuestión complicada. Por tal motivo, lo que aquí ofrecemos es una exposición simplificada de sus reflexiones.

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 126.

<sup>28</sup> *Ibid.*, p. 171. (Los paréntesis son míos)

Como hemos dicho, gran parte de la obra de Pareto se orienta a entender el equilibrio social. Para ello, busca crear un criterio que englobe el comportamiento de los individuos que se desarrollan en ella. Para lograrlo, recurre a una idea que tiene gran importancia en su teoría: los individuos son sumamente irracionales y su actuar se ve determinado por ello.

Es así como el pensador divide todas las acciones de los seres humanos en acciones lógicas y acciones no-lógicas

Pareto denomina 'acciones lógicas' a las operaciones que están lógicamente unidas a su fin, no sólo en relación al sujeto que lleva a cabo estas operaciones, sino incluso para aquellos que posean conocimientos más amplios; es decir, las acciones que poseen subjetiva y objetivamente el sentido ya explicado<sup>29</sup>.

Por lo tanto, este tipo de acciones son el resultado de un razonamiento. Así pues, las acciones no-lógicas son resultado de un estado psíquico, es decir, son producto de los sentimientos e instintos que existen en todo individuo.

En función de este argumento, el autor construye la pieza central de su obra, los conceptos de *residuo* y *derivación*. Los residuos son equivalentes a las acciones no-lógicas y las derivaciones a las acciones lógicas.

Se entiende por derivaciones a las manifestaciones verbales que pretenden explicar diversos acontecimientos, que a pesar de estar alejados de la realidad, poseen un valor persuasivo superior al razonamiento objetivo. Entre estas manifestaciones verbales encontramos. Los relatos, las leyendas, los mitos, las teorías, entre muchos otros<sup>30</sup>. Es decir, son todas aquellas expresiones que buscan justificar de una forma racional y objetiva toda acción que el individuo desempeñe.

Por otra parte, se entiende por residuos a los instintos y sentimientos del hombre que lo encaminan a realizar acciones en busca de un fin determinado. En suma, los residuos nos permiten saber la estructura psicológica de cierta comunidad

---

<sup>29</sup> Zamitiz, *op. cit.*, p. 240.

<sup>30</sup> Busquet, *op. cit.*, p. 46.

política. Las derivaciones nos ayudan a comprender los procesos culturales de la misma.

Pareto concibe varias clases de residuos y derivaciones. Sin embargo explicarlos saldría de los fines del presente apartado. Únicamente mencionaremos dos tipos de residuos que tienen relación directa con la teoría de la circulación de las élites. Nos referimos a los de primera clase, que recibe el nombre de *instinto de las combinaciones* y los de segunda clase que recibe el nombre de *persistencia de los agregados*. Los residuos de primera clase le permiten al hombre progresar, innovar y aprender. Los de segunda clase, tiene la función de generar grandes sentimientos de aprensión y conservación.

Una vez expuesto lo anterior, pasemos a explicar el factor de la dinámica social, que se observa en la circulación de las élites.

Pareto da vida a la teoría de la circulación de las elites observando un hecho que parece inevitable: al parecer todo organismo social tiene un momento de esplendor y una inevitable debacle; nuestro autor llama a este hecho el *principio de las ondulaciones*.

Como buen economista, ve en las ondulaciones económicas el ejemplo más claro y considera que

los fenómenos políticos y sociales (...) giran en torno a una visión cíclica, al tiempo que inmutable, de redistribución del poder en las comunidades humanas. Una conclusión que tiene su fin último en la definición de *elite* y en una *teoría del equilibrio social* que se reafirma en la inevitabilidad del dominio de la minoría sobre la mayoría.<sup>31</sup>

En otras palabras, Pareto sostiene que la historia es un cementerio de aristocracias:

Los pueblos, salvo breves intervalos de tiempo, siempre son gobernados por una aristocracia, entendiendo este término no en el sentido etimológico y queriendo significar los más fuertes, enérgicos y capaces, tanto en el bien como en el mal. Pero para una ley fisiológica del momento cumbre, las aristocracias no duran; mientras

---

<sup>31</sup> Zamitiz, *op. cit.*, p. 100. (El paréntesis es mío)

una gente sale, entra otra, tal es el fenómeno real, aunque frecuentemente a nosotros nos parezca de otra forma.<sup>32</sup>

Pareto explica este hecho con un ejemplo: si clasificáramos a la sociedad mediante un criterio de aptitudes, ya sea para la política, la obtención de un buen estatus económico o simplemente el desempeño profesional, encontraríamos que la sociedad se ha estructurado en una pirámide de tres niveles, donde la cima es ocupada por pocos individuos muy aptos, la parte céntrica por individuos medianamente aptos y la base por muchos no aptos.

Los individuos que fueron ascendiendo en esta pirámide poseían en mayor o menor grado los residuos de primera y segunda clase. Sin embargo, en la sociedad existen obstáculos que minan el ascenso de los más aptos. “Tales obstáculos tienen su origen en ciertos sentimientos y residuos; las clases sociales experimentan repugnancia por la infiltración de nuevos miembros entre ellas”<sup>33</sup>. En conclusión, tenemos en la cima a individuos con ciertas cualidades positivas y negativas, a quienes el autor llamó *élite*.

Finalmente la circulación de las élites presenta cuatro momentos:<sup>34</sup>

La fase inicial está caracterizada por individuos impregnados de residuos de la segunda clase, dispuestos al uso de la fuerza, prudentes en sus movimientos financieros y propensos al ahorro. En ellos prevalece la exaltación sentimental y el ímpetu ideal.

La segunda fase, llamada optimacional, está caracterizada por individuos que poseen residuos de la primera y segunda clase. Éstos son muy equilibrados en cuanto al uso de la fuerza y los movimientos financieros. En ellos prevalece un notable compromiso, o bien, un agudo espíritu crítico.

---

<sup>32</sup> Pareto, Vilfredo, citado por: *Ibid.*, p. 249.

<sup>33</sup> Busquet, *op. cit.*, p.143.

<sup>34</sup> Para profundizar más en estas cuatro fases *vid.*, Dino Firot, “Las élites políticas en Vilfredo Pareto”, en Pérez Miranda, Rafael y Albertoni, Ettore A., (Comps.), *op. cit.*, pp. 97-98.

La tercera fase, de decisión, está caracterizada por individuos sumamente conservadores, que no hacen uso de la fuerza o la usan inadecuadamente. Aquí se manifiestan dos signos clave que anuncian la caída:

1. Dicha aristocracia se hace más blanda, más suave, más humana, y se convierte en menos apta para defender el poder propio.
2. Por otra parte, no disminuye su rapacidad. Tiene la tendencia, cuando puede acceder a sus indebidas apropiaciones, a practicar mayores usurpaciones del patrimonio nacional.<sup>35</sup>

La cuarta fase es la caída, la cual tiene lugar cuando se sobrepasa el punto crítico: se detiene el ahorro y aumenta la inflación, lo que provoca fuga de capitales o bien, el país sufre una gran derrota.

A las causas antes expuestas se suman las siguientes:<sup>36</sup>

- a) Cuando una élite pierde la fuerza vital o los residuos que la ayudaron a adueñarse del poder. Por lo tanto no quiere librar la batalla para defender su posición;
- b) El retraso en la circulación puede aumentar considerablemente el número de elementos no aptos en la cima y aumentar el número de elementos aptos en las clases bajas, haciendo posible que éstos asciendan;
- c) La guerra es un factor poderoso que puede eliminar la élite del momento y finalmente;
- d) La renuencia de dejar el poder por parte de la élite desgastada, puede provocar el descontento de las clases bajas que terminarían organizando una revolución con consecuencias desastrosas para la élite.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Zamitiz, *op. cit.*, p. 250.

<sup>36</sup> Para profundizar más en las causas de la caída *vid., ibid.*, pp. 249-252.

<sup>37</sup> Respecto a este particular, Crane Brinton apunta una serie de condiciones que deben darse para el surgimiento de una revolución, mismas que comparten cierta similitud con las causas que Pareto y Mosca establecen como condición de la caída de una minoría en el poder, a saber: 1) Dificultades financieras del gobierno; 2) Esfuerzos inefectivos del gobierno por lograr reformas; 3) Deserción de los intelectuales; 4) Desarrollo de un mito revolucionario integrador; 5) División en las filas de una clase gobernante inepta; 6) Incremento de los antagonismos de clase; 7) Incremento de la actividad gubernamental y; 8) resistencia a la mayor recaudación de impuestos y gravámenes. Brinton,

Para Pareto la circulación de las élites es un fenómeno que se repetirá hasta el fin de la humanidad. El principio de las ondulaciones es para este autor una regla inmutable, que determina el funcionamiento y constitución de la sociedad misma.

### *1.5.3 La perspectiva de Michels*

Gran parte de la teoría de Michels descansa en la afamada *ley de hierro de la oligarquía*. En términos concretos, este autor considera que las grandes organizaciones humanas, como el Partido Socialdemócrata Alemán, en el que basó su estudio, producen minorías rapaces que impiden el desarrollo de la democracia: “La organización es lo que da origen al dominio de los elegidos sobre los electores, de los mandatarios sobre los mandantes, de los delegados sobre los delegadores. Quien dice ‘organización’, dice ‘oligarquía’.”<sup>38</sup>

Las organizaciones tienen un componente que corrompe hasta al más honesto e idealista de los hombres. En el caso de los partidos políticos, los líderes que logran escalar a la cima, terminan por separarse de su electorado fiel y comienzan a trabajar para sus propios intereses. A este fenómeno el autor lo llama oligarquización.

La obra de Michels es extensa en el sentido de que expone muchas ideas en torno al fenómeno de la oligarquización y sus repercusiones sobre la masa. De forma paralela, estructura reflexiones en torno a la figura de los líderes y las transformaciones que el poder ejerce en ellos. Nosotros centraremos nuestra exposición en el proceso de oligarquización en las organizaciones y los cambios que ejerce en los líderes.

El autor nos dice que si el funcionamiento interno de los partidos políticos no se rige por principios democráticos, como en sus estatutos y principios establece, está destinado a fracasar. La vida del partido está regida por una máscara democrática

---

Crane, “Morfología de la revolución moderna”, en Horowitz, Irving, *Fundamentos de sociología política*, México, Fondo de Cultura Económica, 1977, pp. 287-316.

<sup>38</sup> Michels, Robert, *Los partidos Políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna (tomoll)*, Buenos Aires, Amorrortu Editores, 2008. P. 191.

que se agudiza en los momentos de elección de los nuevos miembros. Pero ¿qué es lo que conduce a un partido (organización) a abandonar los principios democráticos y ser dirigido oligárquicamente?

Todo comienza en un hecho que ya hemos explorado con Mosca: la necesidad de organización y dirección de la masa, como medio para llevar a cabo la voluntad colectiva. Como la organización imprime solidez en las decisiones, ésta busca irse sofisticando de manera paulatina. Tal sofisticamiento obliga a que las funciones de la organización comiencen a delegarse a ciertos miembros, lo que da como resultado una minoría de directivos y una mayoría de dirigidos.

En teoría el dirigente es apenas un empleado comprometido a cumplir las instrucciones que recibe. Debe atender las órdenes de la masa, de lo cual no es sino el órgano ejecutivo. Pero en realidad, a medida que la organización aumenta en su magnitud, esta dependencia se hace totalmente ficticia. Los miembros deben abandonar la idea de que conducen o supervisan siquiera la administración total, y están obligados a dejar esas tareas en manos de personas fidedignas designadas especialmente para ese fin: en manos de funcionarios asalariados.<sup>39</sup>

Con el paso del tiempo, estos funcionarios asalariados se convierten en expertos en su trabajo, Michels llamó a este fenómeno *conducción experta*. También sucede que los trabajadores logran conquistar un gran puesto, debido a que poseen un conocimiento especializado necesario para el funcionamiento del partido.

Luego, estos conductores expertos ya consolidados como jefes de algún área, empiezan a resolver cuestiones importantes relativas a la vida del partido, sin consultar en lo más mínimo a la masa. Esta tendencia cobra tal fuerza que se vuelve algo cotidiano y en cierta medida aceptado. Es así como surge un líder.

Michels explica este hecho en los siguientes términos:

Toda organización partidaria que ha alcanzado un grado considerable de complicación necesita que haya cierto número de personas que dediquen toda su actividad al trabajo del partido. La masa las proporciona en forma de delegaciones, y los delegados, designados

---

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 80.

regularmente, son representantes permanentes de la masa para la dirección de sus asuntos.<sup>40</sup>

El problema que observa Michels en los líderes, es que su existencia sólo vuelve más centralizadas las decisiones. Los problemas que surgen necesitan una solución rápida. Por tal motivo, los líderes resuelven de manera autocrática y únicamente reportar a la masa breves informes donde se elogia la habilidad del líder para tomar decisiones acertadas. A lo largo de la travesía por el ascenso a la cima, el líder va adquiriendo recursos que en otras circunstancias serían impensables:

Podemos contar entre sus recursos: a) conocimientos superiores (p.ej., tienen el privilegio en el acceso a mucha información utilizable para asegurar la aprobación de su programa); b) control sobre los medios formales de comunicación con los miembros del partido (p. ej., dominan la prensa de la organización; como funcionarios asalariados con dedicación exclusiva pueden viajar por todas partes para exponer su plataforma, y la organización paga sus gastos además de que sus puestos les permiten impartir órdenes a un auditorio); y c) pericia en el arte de la política (p. ej., están más acostumbrados que los no profesionales, a pronunciar discursos, escribir artículos y organizar actividades de grupo).<sup>41</sup>

Es tal la habilidad, destreza y confianza que desarrolla el líder en el desempeño de su cargo, además de que lo ha desempeñado por largo tiempo, que llega un momento donde consideran que el puesto es de su propiedad y dado que los cargos dentro del partido son de elección, de negarles la reelección amenazan con renunciar.

Esta estrategia, que a simple vista parece algo risible, tiene resultados sumamente favorables. La masa tiene una desconfianza natural a los nuevos líderes (obsérvese la similitud con Pareto), y como realmente lo consideran indispensable como representante de sus intereses, logra retener el cargo. Michels añade a este hecho lo siguiente:

Los líderes toman buen cuidado de no admitir jamás que el verdadero propósito de la amenaza de renuncia es forzar su poder sobre la masa.

---

<sup>40</sup> *Ibid.*, p. 83.

<sup>41</sup> *Ibid.*, p. 17.



Declaran, por el contrario, que el más puro espíritu democrático determina su conducta, que es una prueba notable de sus buenos sentimientos, de su sentido de dignidad personal y de su deferencia hacia la masa; sin embargo, si revisamos realmente la cuestión, no podemos dejar de ver que, lo quieran o no lo quieran, el acto constituye una demostración oligárquica: la manifestación de una tendencia a emanciparse de la fiscalización de la masa. Esas renunciaciones, aun cuando no fueron dictadas por una política de interés egoísta, sino ofrecidas sólo para eliminar diferencias de opinión entre los líderes y la masa, y para conservar la necesaria armonía de opiniones, tienen siempre la consecuencia práctica de subordinar la masa a la autoridad del líder.<sup>42</sup>

Cuando ocurre todo este proceso de oligarquización ¿qué ocurre con la masa? Para Michels, al igual que Mosca, la masa es irracional y desorganizada, más aún, es apática y ello la lleva a delegar todas sus responsabilidades en sus elegidos.

Otro problema que presenta, es que la mayoría no tiene tiempo suficiente para dedicarlo a las labores del partido. Esto reduce su posibilidad de adentrarse en cuestiones tácticas y administrativas. Por otra parte, los individuos que sí gozan de esta posibilidad, se van adentrando más en el funcionamiento del partido, lo que les confiere una ventaja substancial sobre el resto.

Una vez que el líder ha alcanzado un nivel de estabilidad en su cargo, escapa totalmente al escrutinio de la masa, lo que posibilita en algunos casos la permanencia indefinida de un líder. Por otro lado, el líder también sufre transformaciones psicológicas que le hacen arraigarse aún más al puesto. Los grandes incentivos económicos, la posibilidad de imponer su voluntad a los demás, la nueva situación de vida que se han forjado, hace imposible que quiera dejar el cargo.

En teoría, al tratarse de una organización democrática, si la masa no está contenta o satisfecha con el trabajo de un líder, es posible destituirlo. Sin embargo, por las tendencias tan fuertemente conservadoras que hemos expuesto, este derecho resulta para Michels inaplicable. Entonces, ¿Qué hace descender a una oligarquía? Aquí es necesario abrir un paréntesis.

---

<sup>42</sup> *Ibid.*, p. 96.

Para Michels, la posibilidad de que una oligarquía caiga es poco probable, pero no imposible. Para que eso suceda se deben cumplir dos condiciones:

1. Que el líder pierda el apoyo total de la masa y;
2. Que un nuevo líder ascienda en el partido ganándose la simpatía y el apoyo de la masa, el suficiente como para desplazar a un líder longevo.

El autor no encuentra ejemplos que demuestren este hecho, pero no descarta la posibilidad. En cambio, observa un fenómeno muy común entre la disputa de los nuevos líderes con los viejos:

El ascenso de los nuevos aspirantes al poder siempre está sembrado de dificultades, cerrado por obstáculos de todas clases, sólo superables con el favor de las masas. Es muy raro que la lucha entre los viejos líderes y los nuevos termine con la derrota completa de los primeros. El resultado del proceso ya no es una *circulation des élites* sino una *réunion des élites*; es decir, una amalgama de estos dos elementos.<sup>43</sup>

Al reformular en parte la teoría de la circulación de las élites de Pareto, Michels ve en la cooptación el medio en el que se podrían mantener las oligarquías de manera indefinida. Sus ideas con respecto al ascenso de los nuevos líderes y los medios que emplean éstos para su perpetuación, han sido referenciales para comprender los mecanismos que utiliza una minoría para consolidarse.

## **1.6 La pertinencia de las aportaciones teóricas de Mosca, Pareto y Michels para el estudio la renovación de la clase gobernante en México**

Sostenemos que las aportaciones teóricas de los tres realistas políticos antes expuestas, constituyen un buen instrumento explicativo para el estudio de un fenómeno de gran interés: la renovación de la fracción tradicional de la clase gobernante por la de tecnócratas. Por tal motivo, el presente apartado busca localizar los signos de crisis que hicieron que cayera la fracción tradicional de la clase gobernante, a través de la óptica de los tres pensadores que hemos referido. Para cumplir este propósito, recordaremos las causas de la caída de una minoría.

---

<sup>43</sup> *Ibid.*, p. 210.

Mosca dice que una clase política sucumbe cuando la fórmula política, ente cohesionador y legitimador del actuar de aquella, se agota. Nosotros observamos este hecho en el deterioro de la ideología del *nacionalismo revolucionario*. Por largo tiempo ésta había tenido el mérito de cohesionar a toda una nación. La idea de la justicia revolucionaria llenó de cierta calma y esperanza a las clases inferiores. Sin embargo, con el correr de los años, y ante el fracaso de las políticas implementadas por las últimas generaciones de políticos tradicionales, quienes no consiguieron los ideales de democracia política, justicia económica y social, y defensa de los intereses nacionales; el discurso revolucionario dejó de tener vigencia, a tal grado que el último político en enarbolar tal ideología fue José López Portillo.

Otra de las causas que expone Mosca, se refiere a la incapacidad de la clase política para ejercer las cualidades que en un momento hicieron que llegara a la cúspide. Este hecho se ve reflejado en el agotamiento del modelo económico. Si bien el modelo de sustitución de importaciones trajo grandes beneficios económicos, sus posteriores adecuaciones, como el desarrollo compartido y finalmente el desarrollo estabilizador, mostraron la incapacidad de la fracción tradicional de la clase gobernante para desarrollar un modelo económico que permitiera estabilidad.

Aunado a ello, la incapacidad de adaptarse a las nuevas circunstancias internacionales (una de las causas de su caída) marcó el principio del fin de esta fracción. En suma, la fracción tradicional de la clase gobernante dejó de prestar el servicio que antes prestaba: estabilidad económica, política y social.

De lo expuesto con Pareto, retomamos la idea de que una élite cae cuando se vuelve más blanda y humana, pero sin disminuir su rapacidad. El intento de Luis Echeverría de conciliarse con la sociedad después de los sucesos de 1968 y 1971, revelan un componente de sensibilidad en la clase gobernante. Sin embargo, el nivel de autoritarismo no disminuyó con López Portillo, lo que le trajo gran descontento social y falta de gobernabilidad.

Por otro lado, en la cuarta fase del movimiento de circulación de las élites, Pareto expone que la élite pierde la capacidad de ahorro, aumenta la inflación y se manifiesta una fuga de capitales. Tales circunstancias coinciden con las ocurridas al término del sexenio de López Portillo. Una severa crisis económica, producto del mal aprovechamiento del auge petrolero, altísimos niveles de inflación por el mal manejo del excedente monetario y una fuga de capitales masiva que culminó con la nacionalización de la banca.

Ya hemos dicho que para Michels la posibilidad de una renovación de oligarquías es poco probable, pero no descartable. Por lo tanto, las aportaciones que tiene en este sentido nos son de poca utilidad. Sin embargo, hay un componente que es preciso rescatar. Se encuentra expuesto en el proceso de oligarquización en las organizaciones. Nos referimos a la conducción experta.

Recordemos que este autor nos dice que una de las razones de la formación de oligarquías, es el conocimiento especializado que requiere una organización. Al ser especializado, sólo unos pocos tienen la posibilidad de ascender y constituirse como piezas clave dentro de la organización. Este hecho lo vemos reflejado en la fracción tecnócrata de la clase gobernante.

Por muchos años el papel de los economistas dentro del Estado mexicano fue marginal. En sus primeros años, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) formó economistas con una orientación progubernamental, es decir, preparados para servir dentro de la administración pública. La educación que recibieron se basó en los principios del Estado benefactor, modelo vigente en México entre las décadas de los años cincuenta y ochenta. Este modelo no contemplaba la participación del sector privado en los asuntos públicos.

Con el objetivo de revertir la mencionada tendencia educativa en la ciencia económica, una parte del sector privado fundó el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Esta institución académica comenzó a formar economistas orientados en la doctrina del liberalismo económico inglés y estadounidense.

Cuando las circunstancias económicas internacionales cambiaron hacia el modelo neoliberal, había pocos profesionistas educados bajo esta doctrina, lo que abrió las puertas a economistas graduados del ITAM y de otras instituciones académicas del extranjero, para desempeñarse en el sector público, donde rápidamente ganaron posiciones clave, que permitieron la transformación del modelo de desarrollo económico.

Estas son las razones por las que el estudio de estos teóricos constituirá una buena guía para la explicación del fenómeno que hemos señalado. El desarrollo de las ideas brevemente expuestas en este apartado, se retomarán a lo largo de la investigación.

### **1.7 Acerca del concepto de clase gobernante**

Para efectos de esta investigación, entendemos por clase gobernante a aquel grupo de personas dentro del aparato gubernamental que domina y monopoliza el ejercicio del poder político. Tales atribuciones le permiten controlar, dirigir y transformar el desarrollo integral de una nación.

Como ya hemos mencionado, nosotros identificamos dos diferentes fracciones de la clase gobernante: la de políticos tradicionales y la de tecnócratas, las cuales reciben su nombre en función de las características de los individuos que las conforman.

Por políticos tradicionales entendemos, a los herederos de la burocracia político-militar post-revolucionaria, quienes defienden la ideología emanada de aquel movimiento, así como la estabilidad del sistema político producto del mismo. Dentro de sus características principales, encontramos que provienen fundamentalmente de campesinos, obreros, estudiantes y sindicatos de clase

media. Dentro de sus medios para ascender se encuentran: el compadrazgo, la lealtad y la habilidad personal. La principal profesión que ejerce es la abogacía.<sup>44</sup>

Por políticos tecnócratas entendemos a la fracción moderna del aparato gubernamental, que tiene su origen a principios de la década de 1930, gracias al aumento de la intervención del Estado en la economía. Sin embargo cobra una presencia considerable hasta la década de 1950 por la adopción en México del modelo de sustitución de importaciones. Esta fracción tiene a su cargo el cuidado de los sistemas económico y financiero, los cuales vigila para su desarrollo.

Entre sus principales características se encuentran las siguientes: provienen principalmente de sectores de clase media o clase alta, son reclutados de organizaciones financieras del sector privado o de instituciones de educación superior. Sus principales medios de ascenso son: la pertenencia a algún grupo, la habilidad personal y las credenciales académicas o profesionales. La principal profesión que ejerce es la economía, en su vertiente más técnica y especializada.<sup>45</sup>

Una vez establecido el último componente conceptual de la presente investigación, pasemos a analizar el deterioro de la fracción tradicional de la clase gobernante, que hizo posible su renovación.

---

<sup>44</sup> Basáñez, Miguel, *La lucha por la hegemonía en México, 1968-1980*, México, Siglo XXI Editores, 1985, pp. 51-53.

<sup>45</sup> *Ibid.*, pp. 53-54.

## **Capítulo 2. El deterioro de la fracción tradicional de la clase gobernante**

Hasta ahora hemos establecido los parámetros teórico-conceptuales en los que nos apoyaremos para hablar del fenómeno de renovación de la clase gobernante de políticos tecnócratas, sobre los tradicionales, quienes disputaron el dominio del ejercicio del poder político entre 1976 y 1982. Sin embargo, es menester analizar cuáles fueron las circunstancias que permitieron tal desplazamiento.

Para tal propósito, hemos dividido nuestro estudio en dos puntos: el análisis de las implicaciones del agotamiento del modelo de desarrollo económico, así como las medidas para atenuarlo y; las circunstancias internacionales que orillaron al replanteamiento del modelo de desarrollo nacional. En un primer momento analizaremos la crisis en la que se encontraba el país en el año de 1976, y cómo la administración de José López Portillo apuesta salir de ella a través de la política del auge petrolero.

Posteriormente, abordaremos el dilema que se suscitó en medio de una las más agudas crisis económicas que haya experimentado el país, entre decidir seguir con el viejo modelo de desarrollo o adecuarse a las nuevas circunstancias internacionales. Dicho dilema nos dará la pauta para hablar de la disputa entre los representantes de la fracción tradicional y tecnócrata de la clase gobernante, por el control y dirección de la política económica del país.

### **2.1 La crisis heredada**

Los últimos tres meses de la administración de Luis Echeverría, dan cuenta del fracaso de una política económica y social implementada durante seis años, que culminó el 27 de octubre de 1976, con la devaluación del peso a \$26.50 por dólar<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Tello, Carlos, *La política económica en México, 1970-1976*, México, Siglo XXI Editores, 1993, p. 164.

Un día antes, el Banco de México declaraba que ya no intervendría más en el control del tipo de cambio, que en ese momento era de \$19.90 por dólar.

La decisión de abandonar el tipo de cambio fijo, para pasar a un sistema de flotación controlado del peso, fue consecuencia innegable del agotamiento del modelo de sustitución de importaciones, que durante años trajo beneficios a la economía mexicana con su esquema de proteccionismo estatal.

Para 1970, la política de sustitución de importaciones (o desarrollo hacia adentro, como también se le conocía), había dado muestras de su deterioro, reflejado en la alta concentración del ingreso, la crisis agraria y el déficit, tanto comercial como de las finanzas públicas. Sin embargo, no se abandonó este esquema y, en su lugar, se dio paso al denominado modelo de desarrollo compartido, que no era más que una deformación del anterior. Con respecto a este particular, Echeverría declaraba:

Quienes pregonan que primero debemos crecer para luego repartir, se equivocan o mienten por interés. Se requiere, en verdad, aumentar el empleo y los rendimientos con mayor celeridad que hasta el presente. Para ello, es indispensable compartir el ingreso con equidad, y ampliar el mercado interno de consumidores.<sup>2</sup>

Este Modelo buscó la estabilización de la economía a través del aumento del gasto público y el potenciamiento del mercado interno. Para ello, el gobierno aumentó el presupuesto a todas las ramas productivas que estaban bajo la tutela del Estado. En el corto plazo, los salarios reales aumentaron, así como la inversión en el agro, además se dio decidido impulso a la exportación de productos manufacturados. Echeverría creía que el aumento de la participación estatal en la economía generaría un mayor control social, lo que coadyuvaría a evitar múltiples conflictos que sólo generaban pérdida de consenso y desprestigio gubernamental.

El problema con la estrategia del gobierno echeverrista, fue que dichas políticas tenían agudas consecuencias inflacionarias, que el gobierno intentó palear

---

<sup>2</sup> Carreño Carlón, José, "Adiós decenio cruel I", *Nexos*, núm. 26, febrero, 1980, p. 19



recurriendo al financiamiento externo. Al finalizar el sexenio la inflación alcanzó un 27.2% y la deuda externa ascendió a 20 mil millones de dólares.<sup>3</sup>

Debido a que el gasto público fue acompañado con un incremento en la recaudación fiscal, producto de una reforma impulsada por el presidente a mediados de sexenio, los conflictos entre la clase empresarial y política, por el rumbo que debía tomar la nación en materia de política económica, se hicieron evidentes. En términos concretos, los reclamos de la clase empresarial consistían en:

la necesidad de eliminar todo control del Estado sobre la producción, los precios y salarios, la banca, la radio, la televisión, la vivienda (de interés social), las carreteras de cuota, el comercio exterior, además recomienda suprimir los impuestos a las empresas, reconocer el monopolio privado (...) al público y afirmar (...) la incompatibilidad entre igualdad y libertad.<sup>4</sup>

Tales reclamos, inspirados en las tesis del liberalismo inglés, no fueron escuchados por el presidente Echeverría, quien durante toda su administración mostró una postura contraria a dichas intenciones. La política social que en este periodo se emprendió contrastaba completamente con la postura liberal de la clase empresarial, que constantemente manifestó su desacuerdo con el régimen, al que en ocasiones calificó de socialista.

Tras la muerte del patriarca del Grupo Monterrey, Eugenio Garza Sada en 1973, los ataques verbales del sector empresarial en contra del régimen, se convirtieron en una constatación el resto del periodo. Para muestra de ello, sólo hay que recordar las palabras pronunciadas por el presidente del Consejo Consultivo Empresarial, Ricardo Margáin Zozaya, pronunciadas en el funeral de Garza Sada, al cual asistió el presidente:

Sólo se puede actuar impunemente... cuando se ha propiciado desde el poder a base de declaraciones y discursos el ataque reiterado al sector privado, del cual formaba parte destacada el occiso, sin otra

---

<sup>3</sup> González Gómez, Francisco y González Gómez, Marco Antonio, *Del porfiriato al neoliberalismo*, México, Ediciones Quinto Sol, 2008, p. 178.

<sup>4</sup> Del Palacio, Alejandro, *Agonía y muerte de la Revolución Mexicana*, México, Editorial Esquemas, 1991, pp. 79-80. (Los paréntesis son míos)

finalidad aparente que fomentar la división y el odio entre las clases sociales; cuando no se desaprovecha ocasión para favorecer y ayudar todo cuanto tenga relación con las ideas marxistas a sabiendas de que el pueblo mexicano repudia este sistema por opresor.<sup>5</sup>

A fin de consolidar su fuerza, los empresarios estructuraron en 1975 el CCE, que buscó unificar los objetivos de toda esta clase para generar una oposición real y ordenada en contra del régimen echeverrista.

Desde el principio se especuló que uno de los principales objetivos del CCE era incidir en la sucesión presidencial, rumor que Echeverría calló con el destape de José López Portillo. El CCE respondió justificando el paro de empresarios agrícolas del noreste, que tiempo atrás habían sufrido los embates de la nacionalización de varios predios en Chihuahua.

Para 1976, los ataques de la clase empresarial no cesaban. De hecho, durante los días de la crisis por la devaluación del peso, este sector difundió diversos rumores entre los que se encontraba la congelación de cuentas bancarias y la posterior nacionalización de la banca, lo que indujo a los ahorradores a retirar masivamente sus depósitos. Después se habló de un posible golpe de Estado, programado para el 16 de septiembre y más tarde para el 20 de noviembre.

Por su parte, el presidente Echeverría expropió una gran cantidad de tierras: 37 mil hectáreas de riego y 62 mil de agostadero en Sonora, pertenecientes a parte del sector empresarial más radical y contestatario.

La devaluación del peso, los altos índices de inflación, el aumento en la deuda externa y un fuerte conflicto con la clase empresarial, que para ese momento ya había constituido una alternativa educativa a la ideología del régimen, fueron la herencia con la que tuvo que iniciar José López Portillo su sexenio.

La crisis no tuvo su origen en la expansión del sector público, ni tampoco en el sistema de control de precios tan indiscriminado por parte del gobierno, y mucho menos a los constantes aumentos salariales. Fue una crisis que se originó por la

---

<sup>5</sup> Carreño Carlón, *op. cit.*, p. 24.

renuencia de la clase gobernante para transformar el modelo de desarrollo que, en busca de la estabilidad política descuidó el bienestar sostenido de la economía.

José Carreño da cuenta de este hecho arguyendo que para 1973, año de mayor decisión en el propósito de modificar el modelo de desarrollo, el crecimiento económico llegó al 7.6 por ciento, para caer a 5.9 en 1974, 4.2 en 1975 y desplomarse, según la CEPAL, al 1.9 en 1976 (2.1 según el Banco de México).<sup>6</sup>

Si a las muestras del agotamiento del modelo de desarrollo económico sumamos una clase gobernante blanda en ciertos momentos y sumamente rígida e insensible en otros<sup>7</sup>, podemos entender las razones del fracaso del proyecto que inició al finalizar la Revolución Mexicana; proyecto que no cumplió con las “metas puntualmente anotadas: democracia política, justicia económica y social, y defensa de los intereses nacionales..., que para entonces se había(n) perdido.”<sup>8</sup>

Éstas eran las circunstancias en las que se encontraba el país al inicio del sexenio de José López Portillo. Ahora, a él le correspondería solucionar los problemas de desajuste económico. Para ello, su predecesor había intentado dar el primer paso con la firma de un acuerdo con el FMI, que imponía candados a la expansión del gasto público.

La clase gobernante de aquella época consideró que la mejor opción para sacar adelante al país, era aprovechar la coyuntura del aumento internacional de los precios del petróleo y dado que recientemente se habían localizado grandes yacimientos de este hidrocarburo, ésta parecía la mejor opción.<sup>9</sup> Con ello se daría inicio a la política del auge petrolero.

---

<sup>6</sup> Carreño Carlón, José, “Adiós decenio cruel II”, *Nexos* (en línea), núm. 27, marzo, 1980. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo2print&Article=266020> (consulta: 12 de junio de 2011)

<sup>7</sup> Basta recordar el trágico evento de 1971 del jueves de *corpus*, donde el gobierno reprimió de manera brutal a un grupo de estudiantes que se manifestaban en la ciudad de México, mediante el uso de un grupo paramilitar conocido como “Los Halcones”.

<sup>8</sup> Trejo, Evelia, “La crisis de la ideología de la Revolución mexicana”, en *Configuraciones*, núm. 10-11, octubre de 2002- marzo de 2003, p. 54.

<sup>9</sup> Para profundizar más en la crisis internacional del petróleo véase: Adamen Hernández, Horacio Alejandro y Alcalá Garenzo, Martha Guadalupe, *La OPEP y la dinámica del mercado petrolero mundial*, México, UNAM, 1988.

## 2.2 Las reformas estructurales de López Portillo

### 2.2.1 La reforma administrativa

Al principio de su administración, López Portillo inició una política de conciliación con todos los sectores nacionales, con el objetivo de obtener un importante marco de maniobra para las reformas que implementaría los primeros meses de su mandato.

Los retos a los que se enfrentó eran diversos. Como prioridad se encontraba restaurar el equilibrio de la economía nacional. Para ello, apostó la recuperación del país a la creciente producción de petróleo nacional.

Confió parte de la restauración económica al sector privado “accediendo a controlar los precios de los productos básicos, aplicando una política de contención a los salarios bajo el supuesto de que así se controlaría la inflación, y dejando libre el espacio político para la impugnación de todo propósito favorable a la dirección estatal de la economía.”<sup>10</sup>

En cumplimiento del convenio firmado con el Fondo Monetario Internacional, se adoptaron plenamente las políticas y las metas de la ortodoxia contraccionista: se dejó que el peso encontrara su propio nivel, se tomaron medidas para reducir el déficit público y para restringir el gasto y se inició un programa de liberación de las importaciones.<sup>11</sup>

Para asegurar el éxito de las reformas en materia económica, López Portillo emprendió un par de reformas más, una administrativa y otra política.

La reforma administrativa obedeció al importante crecimiento que tuvo el Estado en la administración de Luis Echeverría, con motivo del llamado desarrollo compartido. La importante cantidad de empleos que se produjeron con el capital que este modelo otorgó, provocaron el robustecimiento de la administración pública, y debido a la falta de controles internos de gestión, los trámites burocráticos en todos los niveles de gobierno se volvieron ineficientes.

---

<sup>10</sup> Carreño Carlón, “Adiós decenio cruel II”, *op. cit.*, s.p.

<sup>11</sup> *Idem.*

La reforma de López Portillo atacaba esta ineficacia con la expedición de manuales de procedimientos, que simplificaban y agilizaban las labores administrativas. Además, los nuevos mecanismos de control interno evitaban la duplicidad de funciones.

Parte fundamental para la consolidación de esta reforma fue la expedición de la LOAPF, el 29 de diciembre de 1976, que estableció las bases de organización de la administración pública, dividiéndola en centralizada y paraestatal. Además, se delinearon las atribuciones de cada una de las dependencias de gobierno, así como las relaciones de cooperación que entre ellas deben existir.

En busca de mejorar el despacho en ciertos aspectos de la economía nacional, el 1 de enero de 1977 López Portillo modificó la LOAPF, para reestructurar parte de las secretarías de Estado. La reestructuración consistió en sustituir las secretarías de Industria y Comercio por Comercio; las de Obras Públicas y Recursos Hidráulicos, por Asentamientos Humanos y Obras Públicas; la de la Presidencia, por la de Programación y Presupuesto; adicionalmente, se creó la Secretaría de Pesca.

Es necesario resaltar la creación de la SPP, pues con ella se transformó el viejo sistema de control vigente desde 1958, que se basó en el triángulo de eficacia conformado por las secretarías de Hacienda, Patrimonio Nacional y de la Presidencia. Tal transformación fue posible gracias a las facultades que la LOAPF confirió a dicha secretaría, a saber: el establecimiento de las normas generales para la programación, coordinación y evaluación de resultados, así como para la asignación de las funciones de programación, presupuestación, información estadística, contabilidad, control y evaluación.<sup>12</sup>

La creación de la SPP significó el surgimiento de un importante núcleo de poder, sólo equiparable al existente en las secretarías de Hacienda y Gobernación. Como veremos en el cuarto capítulo, de las filas de esta secretaría saltaron a la escena

---

<sup>12</sup> Sistema de Información del CLAD, *Experiencias de Modernización en la Organización y Gestión del Estado. Desincorporación y Reestructuración de Empresas Públicas* (en línea). Disponible en: [\(http://www.clad.org/siare\\_isis/bggeneral/php/buscar.php?Opcion=detalle&tag5099=S&base=innova&cipar=innova.par&Formato=b&Expresion=3/\(101\)\\*MEXICO/\(100\)\)](http://www.clad.org/siare_isis/bggeneral/php/buscar.php?Opcion=detalle&tag5099=S&base=innova&cipar=innova.par&Formato=b&Expresion=3/(101)*MEXICO/(100)) (consulta: 22 de noviembre de 2011).

política los más importantes miembros de la fracción tecnocrática de la clase gobernante, quienes aprovecharon la posición estratégica de ésta para iniciar la transformación estructural del Estado.

### *2.2.2 La reforma política*

En respuesta a las crecientes aspiraciones de diversos grupos de la sociedad civil para acceder a la representación política, en función de la notoria heterogeneidad social y en busca de necesaria legitimidad para el régimen, se crea la LFOPPE, que bajo la pluma del entonces secretario de gobernación Jesús Reyes Heróles, comenzó la transformación estructural del sistema político mexicano.

La esencia de la reforma política lopezportillista consistió en permitir la participación de distintas agrupaciones políticas. Para ello, se redujeron los requisitos para la conformación de nuevos partidos políticos, además de otorgarles beneficios que garantizaban su competitividad. Esto permitió que en 1978 se registraran tres agrupaciones políticas: el Partido Comunista Mexicano, el Partido Socialista de los Trabajadores y el Partido Demócrata Mexicano.

Adicionalmente, se modificó la figura de diputado de partido y se instauró la representación proporcional. Con ello, la composición de la cámara se transformó de la siguiente manera: 300 diputados elegidos por mayoría simple y 100 de representación proporcional, que hacían un total de 400. Esto permitió que para 1979 la cámara se conformara con 296 diputados del PRI y 104 de partidos de oposición, 100 de los cuales obtuvieron su representación gracias a la nueva ley.<sup>13</sup>

La apertura que permitió LFOPPE sirvió como válvula de escape para las presiones políticas que estaba sufriendo el régimen priista. En virtud de esta ley, consiguieron su registro legal instituciones como el PRD, cuya importancia se analizará en el cuarto capítulo.

---

<sup>13</sup> Carreño Carlón, "Adiós decenio cruel II", *op. cit.*, s.p.

### **2.3 La política del auge petrolero**

En general, la estrategia económica de López Portillo estaba pensada para tres plazos bianuales: los dos primeros, de recuperación; los siguientes, de consolidación; y los últimos, de crecimiento sostenido. Para desarrollar este plan, el gobierno evaluó tres tipos de estrategias en las que se colocaba al petróleo como punta de lanza del desarrollo económico nacional.

La primera opción enfatizaba en la producción exclusiva del hidrocarburo para satisfacer la demanda interna. El resto se pensaba mantener como reserva en el subsuelo. Esta opción se descartó al argumentar que no aprovechar la coyuntura económica del momento, provocaría que México siguiera dependiendo económicamente del endeudamiento externo, lo que agudizaría la crisis. Además, dejarían de ingresar al país 75 mil millones de pesos por concepto de exportación de hidrocarburos, capital necesario para modernizar el sector industrial de la nación.<sup>14</sup>

La segunda opción consistía en una estrategia global de desarrollo, que buscaba el uso de los recursos petroleros, tanto para superar la crisis, como para convertirlos en el motor de una nueva estrategia de desarrollo con objetivos medidos, que evitara la subexplotación y la sobreexplotación. En cuanto al desarrollo interno, esta propuesta buscaba satisfacer la demanda interna de bienes manufacturados y aumentar la inversión en la misma proporción en la que se ahorraba el excedente petrolero.

En materia de inversión extranjera, se seleccionarían algunas empresas para invitarlas a participar en la bonanza petrolera, siempre y cuando existiera un intercambio favorable en tecnología. Tales niveles de inversión arrojarían como consecuencia miles de empleos que permitirían mejorar los niveles de vida de gran parte de la población. Esta propuesta fue poco valorada.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> García Páez, Benjamín, *La política de hidrocarburos en el proceso de reordenación económica, 1981-1983*, México, UNAM, Facultad de Economía, 1989, p. 78.

<sup>15</sup> *Ibid.*, pp.80 y 81.

La última propuesta fue la del crecimiento petrolizado, misma que fue adoptada por la clase gobernante. Consistió en la extracción y exportación del crudo para el financiamiento de un proceso acelerado de crecimiento económico. Se esperaba que la dinámica del sector petrolero y el aumento acelerado de divisas estimulara el desarrollo integral de la nación.

Se consideró la opción más viable por las siguientes razones:<sup>16</sup> se habían encontrado más yacimientos petrolíferos en Campeche y Chiapas; existía una buena demanda, tanto interna como externa, de hidrocarburos; se incentivaría de manera progresiva los ingresos fiscales en todos los niveles y; permitiría el ajuste gradual de la economía, siempre y cuando no hubiera cambios bruscos en el precio de los energéticos a nivel internacional.

Se recurrió a empréstitos para el financiamiento de la infraestructura para la extracción y los ambiciosos proyectos petroquímicos. Una vez puesto en marcha la estrategia, el crecimiento económico fue indiscutible. Para 1977, el Producto Interno Bruto había crecido 3.2%, y para 1980 8.3%. Ese mismo año, la producción petrolera había alcanzado la cifra récord de un millón 300 mil barriles diarios.<sup>17</sup>

Para 1978, el gobierno se apoyó en el PNDI, elaborado por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial y el Plan Global de Desarrollo de la SPP. “La intención del PNDI era facilitar un crecimiento económico dinámico, ordenado y sostenido, con el propósito de eliminar el desempleo y la subocupación hacia finales de siglo, y con ello garantizar niveles mínimos de bienestar.”<sup>18</sup>

Para promover el desarrollo nacional, el PNDI planteó cuatro líneas de acción:<sup>19</sup> aumento en el consumo y la inversión gubernamental; construcción de viviendas de bajo costo; aumento de la inversión industrial a través del fortalecimiento de la

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 79.

<sup>17</sup> Carreño Carlón, “Adiós decenio cruel II”, *op. cit.*, s.p.

<sup>18</sup> Barker, Terry y Brailovsky, Vladimiro, “Recuento de la quiebra”, *Nexos* (en línea), Noviembre, 1983. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=266681> (consulta: 15 de junio de 2011).

<sup>19</sup> *Idem.*



misma; incentivación en la producción de bienes no petroleros y; aumento en los precios internos de los combustibles.

A pesar de que el Plan no se siguió al pie de la letra, la bonanza petrolera produjo un importante flujo de ingresos hacia el país, lo que incentivó la adquisición de nuevos créditos internacionales. El exceso de confianza que comenzó a experimentar la clase gobernante, provocó el incumplimiento de las directrices del PNDI; por ejemplo, se abandonaron los programas de reducción de gasto real en sectores no prioritarios y, con ello, toda la política de austeridad gubernamental. Rápidamente el desarrollo productivo nacional se concentró en la producción de petróleo, dejando a un lado el impulso de otros bienes no petroleros.

El rápido crecimiento provocó problemas inflacionarios. El PNDI contempló una tasa de 16% anual, pero a partir de 1980 la inflación se estimaba en 27% anual. Esta tasa fue producto del aumento imprevisto de los precios del petróleo, reflejo del alza en la demanda mundial, lo que encareció los costos de importación y los precios de los bienes comerciables, desatando con ello una primera alza de las tasas de interés.

En cuanto al manejo de la balanza de pagos, el Plan buscó un equilibrio en la cuenta corriente para 1982. Sin embargo, en 1981 la balanza presentó un serio déficit que tendió a ampliarse rápidamente, y aunque el valor de las exportaciones aumentó mucho más de lo esperado por el alza de los precios del petróleo, el valor de las importaciones creció todavía más.<sup>20</sup>

La abrupta caída en los precios internacionales del petróleo (de 42 a 10 dólares) provocó una severa contracción fiscal y monetaria; el exceso de liquidez que elevó la inflación e incentivó la adquisición de más deuda y; el aumento del déficit de la cuenta corriente, provocaron una severa crisis en la balanza de pagos al final del periodo.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> *Idem.*

<sup>21</sup> García Páez, *op. cit.*, p. 100.

A estas causas se suma la llegada de Ronald Reagan a la presidencia de los Estados Unidos, quien con su grupo de asesores económicos, comenzó el financiamiento de su déficit público recurriendo a fuertes préstamos de la banca privada. Esto ocasionó una severa reducción en la liquidez de la banca internacional, elevando sustancialmente las tasas de interés de 7% a 20% anual.<sup>22</sup>

El aumento en las tasas de interés, la escasez de divisas y la falta de dinamismo de las exportaciones petroleras con Estados Unidos, comprometieron severamente los cuantiosos compromisos de deuda del gobierno mexicano, lo que a la postre condujo a la quiebra de la nación en el año 1982.

Como medida contingente para aminorar la situación crítica, el gobierno se vio forzado a devaluar una vez más la moneda en un 70%. Sin embargo, tal medida no fue suficiente para contrarrestar la situación. Ante tales circunstancias, México buscó acercarse al crédito internacional, mismo que le cerró la puerta por la incapacidad que mostró para financiar su déficit de la balanza de pagos. Esta situación provocó una fuga masiva de capitales que culminó con la nacionalización de la banca el 1 de septiembre de 1982.<sup>23</sup>

La capacidad rectora del Estado en materia energética incentivo la continuidad del modelo de desarrollo, y con ello una nueva catástrofe económica. El exceso de confianza depositado en el auge petrolero y la inexistencia de un plan contingente, ocasionaron que distintos sectores de la nación se cuestionaran la viabilidad de política de desarrollo de López Portillo, entre ellos la clase empresarial, cuyos reclamos cobraron mayor sentido a principios de la década de 1980, debido a una tendencia económica que tomó gran fuerza en América Latina.

---

<sup>22</sup> Vid. Light, Paul C. y Volcker, Paul A. (Coords.), *A Government Ill Executed*, Massachusetts, Harvard University press, 2008.

<sup>23</sup> Obsérvese la similitud con Pareto, en los términos expuestos en la cuarta fase del movimiento ondulatorio. *vid, supra* p. 32.

## **2.4 Un conflicto de sentido: ¿proyecto nacionalista o neoliberal?**

El inicio de la década de los ochentas quedó marcado por una tendencia económica que apelaba al abandono de los viejos principios de la doctrina Keynesiana y el regreso a los postulados económicos del liberalismo inglés, mismos que enfatizaban en el *laissez faire* (dejar hacer) como principio rector de la economía.

Para 1980 el *dejar hacer* se tradujo en la no intervención del Estado en la economía, ya que sus efectos habían sido perturbadores para el correcto desarrollo de ésta. En términos de Ronald Reagan, precursor férreo de esta doctrina, el Estado no era la solución, era el problema.

El impulso que le dieron personajes como Margaret Thatcher, primera ministra Inglesa de 1979 a 1990, quien durante su mandato implementó de manera puntual los esquemas de libre mercado; o el propio Reagan, presidente de los Estados Unidos de 1981 a 1989, quien para 1982 había colocado los productos de esa nación en gran parte del mundo gracias a la tercera oleada internacionalizadora, fue fundamental para el éxito de este modelo.

Ambos emprendieron una cruzada internacional para homogeneizar el esquema de desarrollo que implementaron en sus naciones, apoyándose de organismos financieros como el FMI y el BM, los cuales, ante el fracaso generalizado de modelo de sustitución de importaciones, comenzaron a condicionar la ayuda financiera a los países tercermundistas en quiebra, a cambio de la adopción de una serie de disposiciones que los obligaba a reducir el gasto gubernamental y a abrir sus mercados a la competencia internacional.<sup>24</sup>

Este intercambio iba acompañado de la idea esperanzadora para América Latina

de que el juego libre de los mercados clausuraría la brecha del atraso, al pasar no sólo por la apertura de fronteras, sino por la estabilización de precios y de las cuentas públicas. Con algún

---

<sup>24</sup> Este tipo de política tuvo un especial impulso del entonces secretario del Tesoro Norteamericano James A. Baker III, quien junto con Anne Krueger economista en jefe del Banco Mundial, comenzaron a utilizar los compromisos de deuda de los países en vías de desarrollo como arma para forzar la adopción de políticas neoliberales.

simplismo, se postuló que el desarrollo exportador y la inversión extranjera erradicarían la pobreza crónica del subdesarrollo, mientras la difusión automática de las mejores tecnologías elevaría los estándares de vida y los ciudadanos, provistos de sistemas electorales transparentes, se volcarían en favor de la orientación mercantil de las políticas públicas.<sup>25</sup>

Mientras tanto, en el sombrío panorama mexicano, esta doctrina representó una opción favorable para la clase empresarial, ansiosa de ser incluida en el desarrollo nacional. Durante la coyuntura que generó la crisis de 1982, este sector, que décadas atrás había posicionado algunos personajes clave en la cúspide del gobierno mexicano, vio la posibilidad de poner en la agenda nacional su visión económica. Los argumentos anteriores nos conducen a retomar un debate, al que Rolando Cordera y Carlos Tello en algún momento denominaron: la disputa por la nación.

Para estos autores, la disputa por nación se centraba en aquel momento en discutir cuál era el proyecto-nación más idóneo para ubicar a México en el escenario mundial. Los autores parten del supuesto de que el proyecto nacionalista emanado de la revolución mexicana, era viable para mantener la evolución social del país, siempre y cuando se hiciera un uso racional y sumamente planificado de los recursos con los que se contaban, en especial el petróleo.<sup>26</sup>

Paralelamente, se analizó la posibilidad de insertarse en la tendencia capitalista internacional para una integración global con la sociedad norteamericana, lo que obligaría a una cruzada nacional por elevar el nivel de competencia comercial, que consecuentemente nos sacaría del atraso económico. Sin embargo, esta propuesta debía enfrentarse a la densidad político-institucional consolidada durante principios de siglo (sindicatos, partidos de masas, conquistas sociales etc.), además de una gigantesca red de vínculos clientelares articulada desde el

---

<sup>25</sup> Ibarra, David, "El desarrollo del neoliberalismo en América latina", *Configuraciones*, núm. 28, julio-septiembre, 2008, p. 49.

<sup>26</sup> Cordera, Rolando y Tello, Carlos, *México: la disputa por la nación. Perspectivas y opciones del desarrollo*, México, Siglo XXI Editores, 2003, p. 10.

presidente, que en buena medida explicaba la estabilidad del sistema político, hasta en los momentos de crisis económica.<sup>27</sup>

A continuación presentamos un breve bosquejo de los dos proyectos en disputa:

*Proyecto nacionalista:* Este proyecto enfatizaba en mantener y ampliar el control de la nación sobre las circunstancias en las que se desenvuelve la producción, el manejo racional de los recursos, en especial sobre los que son prioridades estratégicas para la nación y, por último, la búsqueda de la independencia económica y social.

La esencia del proyecto nacionalista radicaba en la posibilidad de satisfacer y mejorar los postulados que dieron origen a la Revolución Mexicana, como el pacto social, la distribución justa de la riqueza, un verdadero régimen democrático etcétera. Cada uno de estos postulados se encuentran recogidos en la constitución política de 1917, pináculo de la ideología revolucionaria.<sup>28</sup>

*Proyecto neoliberal:* Este proyecto buscaba la reestructuración del capitalismo en una dirección neoliberal. Consideraba que el esquema de libre mercado era el idóneo para superar la crisis generalizada del Estado de bienestar, y que a través de su impulso, se alcanzaría la tan anhelada estabilidad financiera. En síntesis, buscaba eliminar cualquier vestigio de política estatista, que en su momento impidió el despliegue libre y dinámico de las potencialidades productivas, que se encuentran en las empresas.

La pieza fundamental de este proyecto era un acuerdo entre Estados Unidos y México, en el cual el vecino del norte proporcionaría un mercado seguro y creciente para las exportaciones; asistencia técnica y tecnológica; recursos financieros abundantes; bienes de capital de consumo duradero y no duradero a precios competitivos; además de un número considerable de empleos permanentes y eventuales. A cambio de ello, México proporcionaría a los Estados Unidos: precios competitivos en materias primas y productos terminados,

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 20.

<sup>28</sup> *Ibid.*, pp.106-108.

necesarios para el sustento económico norteamericano; garantizaría facilidades para la inversión extranjera; firmaría acuerdos de integración industrial complementaria y; se buscarían fortalecer los lazos bilaterales entre ambas naciones.<sup>29</sup>

El planteamiento de Cordera y Tello va más allá de una simple reflexión acerca de la viabilidad de un modelo u otro. En esencia, refleja un conflicto abierto y directo entre los representantes de las fracciones tradicional y tecnócrata de la clase gobernante, mismos que permanecieron gran parte del sexenio de López Portillo y alcanzaron un fuerte nivel de efervescencia a partir de la crisis provocada por la caída internacional de los precios del petróleo. El problema: definir el camino que habría de seguirse para solventar la situación crítica.

Es así como llegamos al fin de una fracción y el florecimiento de otra, pues la culminación del mencionado conflicto muestra claros perdedores: la fracción tradicional de la clase gobernante. Su caída refleja, en parte, el fin de la ideología nacional revolucionaria (la fórmula política, de acuerdo con lo planteado en el análisis de Mosca), plasmada en la Constitución Política de 1917, misma que reconoció las garantías sociales de los sectores populares; la tutela económica del Estado; los derechos de los trabajadores y; la distribución justa de la riqueza nacional. Aquella gran idea, por décadas aplaudida, fue menguando en proporción igual al deterioro de las condiciones de vida de la población.

Incapaz de generar el consenso que la caracterizaba (en gran medida por los malos manejos de la nación y por la lógica autoritaria e insensible de la clase gobernante), fue inútil intentar frenar el avance de una fracción, que a la sombra de los números y técnicas sofisticadas, logró articular un sólido grupo que dominó la escena política y económica las últimas dos décadas del siglo XX.

El siguiente apartado está destinado a describir cómo se efectuó la disputa decisiva entre ambas fracciones.

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, pp. 79-81.

## 2.5 Los conflictos en la cima del gobierno mexicano

Como hemos mencionado, el conflicto decisivo entre ambas fracciones de la clase gobernante, se dio a raíz de las fricciones por decidir qué enfoque económico debió implementar el gobierno mexicano para salir de la situación crítica. Ambas partes estuvieron conformadas por funcionarios que incidieron en la formación de políticas de corte económico. Lo que los caracterizó, además de su postura ideológica con respecto al manejo de la crisis, eran los lugares donde desarrollaron su formación profesional.

El grupo que representaba a los tradicionales, se había desarrollado en la Secretaría del Patrimonio Nacional, que tuvo a su cargo las empresas más exitosas de participación estatal. Éstos fueron educados en la Universidad de Cambridge, productora de economistas pro-keynesianos. Mientras que el grupo que representaba a los tecnócratas, se desarrolló dentro de la burocracia del sector financiero, principalmente en el Banco de México. Éstos tenían estudios avanzados en economía, que habían adquirido en universidades norteamericanas, fundamentalmente en Yale, Harvard, Chicago y el MIT.<sup>30</sup>

Dentro de los representantes más distinguidos del grupo tecnócrata se encontraban Jesús Silva Herzog Flores, maestro en economía por la Universidad de Yale, quien al final del sexenio lopezportillista estaba a cargo de la SHCP, cuyo padre, décadas atrás cofundó la Escuela de Economía de la UNAM, misma que irónicamente tuvo una orientación pro estatista. Por otra parte se encontraba Miguel Mancera, un banquero ortodoxo egresado del ITAM (bastión en la formación de economistas tecnócratas en México), quien en el mismo periodo que el anterior, se encargó de la dirección del Banco de México.<sup>31</sup>

En el otro bando (tradicional), se encontraban personajes como Carlos Tello Macías, encargado de la dirección de la SPP, y José Andrés de Oteyza, secretario del Patrimonio Nacional. Ambos habían alcanzado la cima de sus carreras durante los gobierno de Luis Echeverría y José López Portillo. Además, compartían la

---

<sup>30</sup> Babb, Sarah, *Proyecto: México, Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 2003, p. 246.

<sup>31</sup> *Ibid.*, p.247.

misma trayectoria académica: en un primer momento, egresados de la UNAM, y posteriormente, de la Universidad de Cambridge.<sup>32</sup>

La disputa decisiva comenzó cuando el gobierno mexicano informó a los Estados Unidos, al FMI y a la comunidad financiera mundial, la imposibilidad para cumplir con sus compromisos de deuda. Para evitar un conflicto financiero internacional, el gobierno mexicano constituyó un grupo de destacados tecnócratas, encargados de negociar con las instancias financieras la mejor salida posible. Este grupo estaba encabezado por Silva Herzog y Mancera. Además, contaba con la presencia de dos destacados tecnócratas: José Ángel Gurría y Alfredo Phillips Olmedo.

La estrategia de negociación consistió en hacer valer las estrechas relaciones que tenían estos personajes con los máximos círculos financieros internacionales. Prueba de ello era la relación tan cercana que sostuvieron Silva Herzog y Mancera con el entonces director del Consejo Ejecutivo de la Reserva Federal, quien años antes había sido su profesor en Yale. Los vínculos con este personaje y previas negociaciones de deuda con el gobierno norteamericano, les permitieron conocer al entonces presidente de la Reserva Federal, Paul Volcker, quien desempeñó un papel de mediador entre México, el FMI, el Tesoro estadounidense y los bancos privados.<sup>33</sup>

Una vez iniciadas las negociaciones, Silva Herzog se esforzó por conseguir el apoyo de las instancias financieras. Para obtener la confianza del FMI y del Departamento del Tesoro norteamericano, instituciones a las que México pedía con urgencia recursos, nunca dejó de enfatizar la importancia y prioridad que tenía para nuestro gobierno el cumplimiento de sus compromisos de deuda con los acreedores extranjeros.

Pronto, estas instituciones cedieron a las peticiones de préstamo, no sin antes imponer severas condiciones para ejercerlo. El Departamento del Tesoro pidió la compra de petróleo con un considerable descuento, mientras que el FMI quería

---

<sup>32</sup> *Idem.*

<sup>33</sup> *Idem.*



que México se comprometiera a implantar el paquete de medidas de austeridad y ajuste estructural que promovía dicho organismo para América Latina.

La petición del Departamento del Tesoro rápidamente encontró oposición en el grupo de economistas de corte tradicional, en particular de Andrés de Oteyza, quien a pesar de su rotundo rechazo, no pudo evitar la aprobación del acuerdo. Sin embargo, el requerimiento del FMI no corrió con la misma suerte, pues resultaban inadmisibles tales ajustes estructurales en medio de la peor crisis de deuda que haya experimentado el país.

El diagnóstico de tal crisis arrojó como culpable al sector privado, por descapitalizar la banca mexicana en tiempo récord. Para impedir que esto volviera a suceder, un grupo de economistas tradicionales, encabezados por De Oteyza, propusieron la imposición de un estricto régimen de control de capitales. Esto provocó la pronta reacción del FMI, quien se manifestó plenamente en contra de tal propuesta. Mancera, en profundo desacuerdo, publicó un documento titulado *Las desventajas de los controles de capital*, que tuvo poco impacto debido a la propuesta del grupo de economistas tradicionales de nacionalizar la banca.<sup>34</sup>

Las propuestas fueron aceptadas por el presidente López Portillo, quien convirtió en ley el control de capitales y decretó la nacionalización de la banca, a la par de la destitución de Mancera como director del Banco de México, cuyo puesto sería ocupado por Carlos Tello.

Tales acontecimientos hicieron que peligraran las negociaciones de Silva Herzog con las instituciones norteamericanas. Mientras tanto, Tello se incorporaba al equipo negociador en sustitución de Mancera. Desde el principio, el entonces nuevo director del Banco de México, intentó imponer su visión ideológica en los acuerdos con el gobierno norteamericano.

Dichos esfuerzos no surtieron ningún efecto, no sólo por la oposición de Silva Herzog, el FMI y la Reserva Federal de Volcker, sino también porque los recursos

---

<sup>34</sup> *Ibid.*, p. 249.

de México estaban por agotarse, y dado que no se contemplaba la posibilidad de incumplir con los pagos, se tuvieron que aceptar las condiciones del FMI.

Tello quiso recuperar terreno en las negociaciones, insistiendo ante el FMI en controles cambiarios, una generosa política salarial y aumento en el gasto gubernamental. Tales propuestas se pensaban en función de fortalecer una contraofensiva internacional, integrada por países deudores, como Argentina y Brasil.

Nuevamente los intentos de Tello no surtieron efecto alguno en la posición del FMI, y dado que sabían que las decisiones de Silva Herzog serían avaladas por el entonces electo presidente Miguel de la Madrid, el 10 de noviembre de 1982 Jesús Silva Herzog anunció los términos del acuerdo. Se había consumando la victoria de la fracción tecnócrata de la clase gobernante.<sup>35</sup>

<b>Cuadro 1</b>	
<b>Acuerdo de México con el FMI</b>	
<b>Políticas de Estabilización</b>	<b>Objetivos Globales</b>
Balanza de pagos	Reducir el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos.
Inflación	Control de la inflación mediante una disciplina estricta en la emisión monetaria.
Política fiscal	Reducción del déficit fiscal del 16.5% del PIB en 1982 a 3.5% en 1985.
Deuda	Para 1983 no excederá a los 5,000 MDD.
Gasto público	Eliminación de subsidios en los bienes y servicios producidos por el sector público.
Política financiera	Mantenimiento de tasas elevadas de interés que estimulen el ahorro.
Política monetaria	Devaluación sostenida y rápida del peso, con objeto de hacer competitivos los productos y la fuerza de trabajo de los mercados internacionales. Control del circulante monetario.
Política cambiaria	Fijación de tipos de cambio realistas.
Política salarial	Fijación de topes salariales para contener la expansión de la demanda.
Política comercial	Liberación general de precios.
Sector público	Redimensionamiento de la actividad pública, a través de la reconversión industrial.

Fuente: Información extraída de Gabriel, Corona Armenta, *La burocracia sindical frente a la modernización del Estado mexicano*, México, Ediciones Acatlán, UNAM, 1998, pp. 69-70.

<sup>35</sup> *Ibid.*, p. 250.

El saldo económico de aquella contienda fue la implantación de un paquete de medidas que conducían al gobierno mexicano a una reestructuración de los mecanismos de intervención estatal, que durante tres años surtiría efecto (véase cuadro 1).

Al tomar posesión como presidente, Miguel de la Madrid decidió ampliar el paquete de medidas, para utilizarlo como punta de lanza para lo que fue su PIRE, que fue bien acogido dentro de la clase gobernante, debido a que parte importante de ella compartía su visión económica. Estos hechos nos conducen a explorar los saldos políticos de la disputa por la nación.

## **2.6 La reconfiguración de la clase gobernante.**

Si el inicio de las negociaciones de deuda con Estados Unidos fue la clave económica del ascenso de los políticos tecnócratas, la sucesión presidencial en favor de Miguel de la Madrid fue la clave política. ¿Qué fue lo que condujo a un político como José López Portillo decidirse por un hombre que se sabía transformar su política económica? Jorge Castañeda, en *La Herencia*, nos ofrece una respuesta.

Castañeda expone la hipótesis de que la sucesión de 1981 se efectuó bajo una lógica de eliminación paulatina de candidatos. Para 1980 eran seis las opciones para López Portillo: el entonces secretario del trabajo, y compadre del presidente, Pedro Ojeda Paullada; el secretario de comercio, Jorge de la Vega Domínguez; David Ibarra, quien dirigió la SHCP hasta 1982 antes de ser relevado por Silva Herzog; Jorge Díaz Serrano, director de Petróleos Mexicanos; Javier García Paniagua, quien sucediera a Ojeda Paullada como secretario del trabajo; y finalmente el titular de la SPP, Miguel de la Madrid.

Ojeda Paullada fue descartado, en primera lugar, debido a un fuerte problema de alcoholismo que años atrás lo aquejaba, y en segundo lugar, por su incapacidad administrativa, financiera y económica, que pronto se volvió necesaria dentro de un gabinete que debió administrar la crisis. Aunado a ello, no logró consolidar ninguna

alianza al interior del gabinete, además de que dio muestras de una inconsistencia política que no lo favoreció.<sup>36</sup>

Jorge de la Vega fue descartado por no defender de manera firme su posición para decidir si México debía entrar o no al GATT. A pesar de que su postura era a favor del GATT, nunca entró de lleno en la arena política para impulsar su posición. En cambio dejó los micrófonos y reflectores en manos del subsecretario de comercio exterior, Héctor Hernández. Tal parece que De la Vega fue demasiado precavido de no contrariar la posible postura del presidente.<sup>37</sup>

La eliminación de David Ibarra fue producto de varios factores. Uno de ellos fue su carácter arrogante, insensible e irreverente, que consideraba ofensivo el presidente. Otro factor, quizá el más importante, la carente relación previa con López Portillo, que era una ventaja que sí gozaban varios miembros del gabinete. La falta de química entre ambos terminó sellando su posibilidad de ascender a la silla presidencial, a pesar de que poseía todas las credenciales técnicas para lograrlo.<sup>38</sup>

A diferencia de Ibarra, Jorge Díaz Serrano sostenía una añeja relación amistosa con el presidente. Se decía que si la política petrolera del sexenio no se hubiera desplomado, el habría tenido la candidatura en la bolsa. Sin embargo, fue descartado de la terna final por actuar de manera unilateral, al reducir los precios de exportación del crudo mexicano ante el debilitamiento del mercado petrolero.<sup>39</sup>

Los últimos dos personajes, García Paniagua y De la Madrid Hurtado, encarnaron una nueva disputa ideológica a la sombra de la incertidumbre por la decisión de López Portillo. García Paniagua se caracterizó por ser un político de la vieja escuela, es decir, privilegiaba la estabilidad política a costa de cualquier método (esto lo manifiestan sus estrechas relaciones con el ejército). A principios de la administración, coordinó los trabajos de seguridad de la hermana del entonces

---

<sup>36</sup> Castañeda, Jorge, *La Herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Alfaguara, 1999, p. 387.

<sup>37</sup> *Ibid.*, p. 388.

<sup>38</sup> *Ibid.*, p. 389.

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 393.

presidente, Margarita López Portillo, quien sufrió un ataque que supuestamente ejecutó la Liga Comunista 23 de septiembre. Estas labores permitieron entablar una relación amistosa entre ambos, lo que García Paniagua consideró una ventaja. Lo anterior, aunado a su carácter duro y frío, lo colocaban como un firme candidato.

Por lo tanto, la elección del próximo presidente se definió en función de lo siguiente: si los problemas al final del sexenio eran plenamente políticos, sería García; en cambio si eran de índole económica, De la Madrid. La decisión se inclinó por el último.

Para ilustrar lo anterior, presentamos parte la respuesta que dio López Portillo a Jorge Castañeda, cuando éste le pide su opinión acerca de la idea que tuvo De la Madrid de no creer un verdadero candidato a García Paniagua y sí a Ojeda Paullada y Jorge de la Vega:

Con pena desmiento al licenciado De la Madrid. Efectivamente en la selección presidencialista en que me tocó intervenir, al final de cuentas fueron esos dos personalidades, esos pre-precandidatos: García Paniagua y Miguel de la Madrid, exclusivamente. Ya habían salido los demás de la posibilidad y del panorama político de 1981 en función de los factores políticos que prevalecían; quedaban esos. Recogía el resultado de encuestas, de impresiones, de opiniones en el partido que se dan –aunque no sean las determinantes- y que fueron parte del ritual político mexicano para que no ocurran cosas, como sucedieron después en que hay sectores del partido que no se muestra totalmente acordes con la selección que personalísimamente hace el Presidente. Quedaron esos dos. Sigo sosteniendo que la función del Presidente presidencialista, como lo fui yo, es que él siente la balanza; esto es, se van recibiendo los pesos políticos específicos en dos platillos o en una balanza, y esa balanza se va inclinando, se va inclinando hasta que definitivamente señala quién debe ser. A veces por un peso mínimo y entonces la reacción es: “Bueno, fue por el peso de un cabello.” Sí, es el peso de un cabello y además el enorme peso que está abajo del cabello, que es lo que con el cabello mueve el cielo. No hubo otro y sí estuvo Javier García Paniagua.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> *Ibid.*, pp. 99-100.

Más adelante, Castañeda concluye que en realidad nunca fue una opción real la elección de García Paniagua: fue una invención de López Portillo para proteger al único candidato, Miguel de la Madrid. La figura de García Paniagua sólo se usó para evitar el desgaste político de De la Madrid.

Finalmente, la decisión de López Portillo estaba cargada de una gran lógica: ya no habían campesinos, estudiantes radicalizados o sindicatos subversivos que controlar; el problema ahora eran instituciones multilaterales, acreedores extranjeros y funcionarios gubernamentales los nuevos actores que entraban en escena. Todo esto exigió la participación de un nuevo tipo de político, más acorde con la coyuntura financiera internacional, capaz de negociar mediante argumentos técnicos sumamente especializados y en circunstancias de igualdad intelectual.

El saldo político de la disputa por la nación, fue el nombramiento de Miguel de la Madrid como nuevo presidente de la República. Asimismo, la ratificación de Jesús Silva Herzog en la dirección de la SHCP y la reincorporación de Miguel Mancera como director del Banco de México.

Cabe resaltar la libertad que le brindó López Portillo al nuevo presidente para la conformación de su gabinete, ya que no intentó imponer funcionarios cercanos a él, cosa que sí intentó Echeverría. La libertad de elegir a su círculo más cercano de colaboradores, trajo como consecuencia un importante desplazamiento de la fracción tradicional de la clase gobernante. Para 1982, importantes funcionarios del nuevo gabinete tenía estudios en economía o afines a ésta, tal como muestra el siguiente cuadro:

<b>Cuadro 2</b>			
<b>Funcionarios con estudios en el extranjero al inicio del gobierno de De la Madrid</b>			
<b>Instancia gubernamental</b>	<b>Funcionario</b>	<b>Institución educativa</b>	<b>Máximo grado obtenido</b>
<b>Presidencia</b>	Miguel de la Madrid	Harvard	Maestría en administración pública
<b>SHCP</b>	Jesús Silva Herzog Flores	Yale	Maestría en economía
<b>SPP</b>	Carlos Salinas de Gortari	Harvard	Doctorado en economía

<b>SECOGEF</b>	Francisco José Rojas Gutiérrez	Centro Israelí de Productividad	Estudios de posgrado en programación y presupuesto
<b>SEMIP</b>	Francisco Labastida Ochoa	ILPES-CEPAL Santiago de Chile	Estudios de posgrado en planeación de proyectos y planificación de la educación.
<b>SECOFI</b>	Héctor Hernández Cervantes	Universidad de Melbourne	Estudios de posgrado en economía
<b>SECTUR</b>	Antonio Enríquez Savignac	Harvard	Maestría en administración de empresas

Fuente: Elaboración propia con información extraída de *Quién es quién en la administración pública de México*, México, Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, diciembre de 1982.

El cuadro muestra una tendencia hacia la internacionalización de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, que se acentuarían a lo largo del siglo XX. Si bien esta tendencia no es contundente, sí refleja el posicionamiento clave de tecnócratas formados en el extranjero, que tienen una incidencia directa en la elaboración de políticas gubernamentales de alto impacto. Por ejemplo: Miguel de la Madrid, Jesús Silva Herzog y Carlos Salinas de Gortari, esto sin contar a Miguel Macera, que como director del Banco de México, fue de gran relevancia para el desarrollo de esta nueva fracción.

### **Capítulo 3. Origen y desarrollo de las fracciones de la clase gobernante. Un análisis de su proceso de renovación**

En el capítulo anterior expusimos las principales causas del deterioro de la fracción tradicional de la clase gobernante, así como el desarrollo de la disputa decisiva por el dominio de la nación, donde salieron airoso los tecnócratas. Adicionalmente, exploramos de manera breve las implicaciones político-económicas de tal conflicto.

Sin embargo, sería un error pensar que el proceso de renovación entre las tan mencionadas fracciones fue fugaz e instantáneo. Por el contrario se trató de un largo proceso de casi cinco décadas, desde mediados del siglo XX hasta finales del mismo, cuyo punto de mayor tensión se presentó en los últimos años de la administración de López Portillo.

Sabemos que la presente investigación estaría incompleta si antes no explicamos el origen de ambas fracciones y cómo se fue dando su proceso de movilización. Para cumplir este cometido, analizaremos su desarrollo en el sector público hasta el punto en que su presencia fue considerable.

Comenzaremos por la fracción tradicional de la clase gobernante, para después dar paso a la tecnócrata, que nos servirá como hilo introductorio para explicar el proceso de renovación de la clase gobernante en México, a través de un análisis de los gabinetes de Estado de los cuatro periodos en estudio: López Portillo (1976-1982), Miguel de la Madrid (1982-1988), Carlos Salinas (1988-1994) y Ernesto Zedillo (1994-2000), donde se observa de manera clara cómo fue ganando terreno la fracción tecnócrata sobre la tradicional en la cima del sector público nacional.

#### **3.1 Origen y desarrollo de la fracción tradicional de la clase gobernante**

El surgimiento de la fracción tradicional de la clase gobernante data de los años posteriores a la revolución mexicana, es decir, desde la década de los años veinte hasta los cuarenta. La fracción gobernante del momento, conformada



principalmente por militares, vio crecer a una generación de jóvenes interesados en la reconstrucción integral de la nación, cuyo deseo por edificar un país regido por leyes, los condujo a la formación de un conjunto de instituciones que durante prácticamente todo el siglo XX determinaron la manera de hacer política.

Parte fundamental del desarrollo de esta fracción lo desempeñó la entonces Universidad Nacional de México (autónoma a partir de 1929), ya que se convirtió en el punto de encuentro de gran parte de los integrantes de la futura clase gobernante. A pesar de sus tendencias elitistas en sus primeras décadas de vida, la Universidad Nacional supo albergar en su seno un conjunto amplio de ideologías que nutrieron en gran medida la visión de Estado que se deseaba.

Ya sea por haber tenido una herencia familiar de participación política, haber sido inspirado por un acontecimiento de suma importancia nacional, por la influencia de algún personaje con experiencia política o conocimiento de la misma, por sentido del deber o mera ambición<sup>1</sup>, los jóvenes de la generación pos-revolucionaria veían en la Universidad Nacional, el lugar idóneo para iniciar su carrera política. Cientos de futuros universitarios provenientes de casi todos los estados de la República, buscaron introducirse al ambiente cosmopolita que ofrecía la institución.

### *3.1.1 El papel de la Escuela Nacional de Jurisprudencia*

Dentro de la Universidad, la carrera que pronto ganó fama de ser el semillero de futuros líderes políticos fue Derecho. No inició siendo una carrera especializada. Por el contrario tenía un gran contenido humanista, e incluso se impartían materias como historia y filosofía que enriquecían la formación de los futuros líderes.

Varias razones explican la preponderancia de la ENJ: la primera obedece a la innegable importancia que tenía la joven Constitución de 1917, sobre todo las reformas que impulsaba en materia de derecho agrario. Los problemas de la

---

<sup>1</sup> Vid. Camp, Roderic Ai, *La formación de un gobernante: la socialización de los líderes políticos en el México post-revolucionario*, México, Fondo de Cultura Económica, 1986, pp. 39-46.

tenencia de la tierra abrían un abanico de posibilidades para los estudiantes de los años treinta.

La segunda se debió al ambiente intelectual sumamente politizado que se respiraba en aquella escuela. La naturaleza de los estudios, las discusiones que con frecuencia se entablaban tanto dentro como fuera de las aulas, sobre todo los profesores que impartían cátedra, le otorgaron un estatus innegable a aquella escuela. Personajes de la talla de Antonio Caso y José Vasconcelos (profesores de las primeras generaciones), alentaron a muchos estudiantes a participar en los asuntos públicos. Mención aparte merece Mario de la Cueva, que de entre sus pupilos más distinguidos se encontraban: Jesús Reyes Heróles, Rubén Bonifaz Nuño, José Campillo Sáenz, Héctor Fix Zamudio, Carlos Fuentes, Miguel de la Madrid, Sergio García Ramírez, Jorge Carpizo McGregor y Porfirio Muñoz Ledo, entre otros.

La última razón, quizá la más importante, se debió al hecho de que en un país con un incipiente sistema legal y que sufrió los embates de una guerra civil, la construcción de una nación que funcione en base a leyes, representó un campo fértil para que miles de jóvenes se desempeñaran dentro del sector público, mismo que era el principal reclutador de abogados, debido a que el sistema de Estado benefactor permitió su ampliación durante varias décadas, lo que se tradujo en más puestos públicos.

Las ideas y el carácter de las generaciones de 1920 y 1930, fueron influenciados por una serie de acontecimientos de orden nacional e internacional, que los condujeron a reflexionar sobre la importancia histórica que tenían como generación. Podemos destacar de entre los hechos que más influencia ejercieron entre los estudiantes de las mencionadas generaciones los siguientes: la Revolución Mexicana (1910); la primera guerra mundial (1914); la promulgación de la constitución del 1917; la rebelión cristera (1926); la reelección de Obregón, así como su posterior asesinato (1927-28); la caída de los mercados financieros

mundiales (1929) y; la creación del Partido Nacional Revolucionario (1929)<sup>2</sup>, este último de gran importancia en el mantenimiento de los miembros de la clase gobernante, cuyo papel se tocará más adelante.

Esta época de constantes cambios hizo que germinara la semilla de los ideales posrevolucionarios en las jóvenes generaciones de intelectuales mexicanos. La ideología posrevolucionaria acompañó el quehacer de la fracción tradicional de la clase gobernante y fungió como elemento de cohesión social durante varias décadas.

### *3.1.2 El papel de la Escuela Nacional de Economía de la UNAM*

Otra institución formadora de futuros líderes políticos fue la ENE de la ya autónoma Universidad Nacional, que además de haberse erigido dentro de la ENJ de esa institución, compartía el proyecto de formar cuadros burocráticos para todas las ramas del gobierno que requirieran individuos con una formación distinta a la abogacía.

En sus primeros años, la ENE de la UNAM estuvo en manos de abogados que, dirigidos por una visión pragmática de la economía, impartían cursos sin el nivel de especialidad que ahora se requiere. Sin embargo, el proyecto inicial fue encausado por profesores de una talla intelectual innegable, como Narciso Bassols, director de la ENJ de 1928 a 1929, quien junto con Daniel Cosío Villegas, pusieron en marcha el proyecto de la ENE.

Dentro de los cofundadores de la ENE se encontraban Antonio Espinosa de los Monteros y Eduardo Villaseñor. El primero aportó parte de su influencia adquirida en los Estados Unidos como estudiante de posgrado en Harvard, para la elaboración del programa de estudios de la naciente escuela. Durante el gobierno de Cárdenas fungió como director de Nacional Financiera, donde abrió canales para la integración de egresados en economía.

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 70.

El segundo aportó sus conocimientos adquiridos en la *London School of Economics*, donde quedó particularmente impresionado de las ideas economicistas de John Maynard Keynes. Al igual que Villaseñor, Espinosa abrió las puertas del sector público a los egresados en economía, como secretario de Hacienda y después como director del Banco de México, ambos cargos durante el gobierno de Cárdenas.<sup>3</sup>

Otros cofundadores y corresponsables de la consolidación de la ENE de la UNAM fueron Enrique González Aparicio, quien fuera director de dicha escuela, así como otro influenciado por la teoría económica de la *London School of Economics*, y Manuel Gómez Morín, que a temprana edad se convirtió en un connotado experto en política económica y cuyas credenciales académicas (estudiante en economía por la Universidad de Columbia) y laborales (litigante en diversos conflictos entre bancos extranjeros y compañías petroleras), lo convirtieron en un referente fundamental en el desarrollo de la ciencia económica mexicana.<sup>4</sup>

Finalmente, el cofundador más importante de la carrera de economía de la UNAM fue Jesús Silva Herzog padre, cuyo hijo jugó un papel relevante en el ascenso de los tecnócratas al poder, tal como hemos visto. Silva Herzog fue el principal artífice del programa de la carrera y sirvió a ella durante veinte años, dos de los cuales lo hizo como director (1940-1942). A pesar de no tener un grado universitario formal, logró ser subsecretario de Hacienda en el periodo de 1942-1945, desde donde impulsó la movilización de miembros de la clase gobernante.<sup>5</sup>

No sólo eso, su participación al frente de múltiples proyectos académico-gubernamentales, como la organización de la biblioteca de economía de la Secretaría de Hacienda, la creación del Departamento de Estudios Económicos en Ferrocarriles Nacionales (1931) y el Instituto Mexicano de Estudios Económicos, le permitió ser mentor de generaciones de economistas, no sólo tradicionales sino también tecnócratas. Prueba de ello fue su propio hijo.

---

<sup>3</sup> Babb, Sarah, *Proyecto: México, Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 2003, p. 42.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 43.

<sup>5</sup> *Idem.*

Lo que nos interesa resaltar con esta breve revisión de los personajes que dieron vida a la ENE de la UNAM, además de mostrar el origen de la posición económica de los tradicionales, es el papel fundamental que tuvieron los profesores como elementos reclutadores de cuadros burocráticos para el sector público. Los cargos gubernamentales que ostentaron varios de ellos abrieron múltiples canales de inserción, aunque ninguno fue tan contundente como el que Cosío Villegas y Espinosa de los Monteros lograron a finales de los años veinte.

Con el objetivo de apoyar a los graduados en economía, disciplina que comenzaba su desarrollo en México, los dos personajes antes mencionados se acercaron al presidente Emilio Portes Gil (1928-1930), con la propuesta de establecer una especie de monopolio legal, que permitiera a los nuevos economistas tener empleo seguro en ciertas áreas de la administración. Para ello, el entonces presidente modificó el artículo 63 de la Ley Orgánica del Departamento del Presupuesto de la Federación, con el propósito de reservar puestos administrativos de mediano nivel a los graduados.<sup>6</sup>

Años más tarde, Silva Herzog fundó el IIE y, en colaboración con Cosío Villegas, reclutó a más estudiantes prometedores, sólo que en esta ocasión con el fin de enviarlos a estudiar al extranjero, por medio de uno de los primeros programas de becas que se hayan instituido. Este programa de becas generó gran cantidad de economistas tradicionales, pero también tecnócratas.

Fueron los esfuerzos antes señalados, sumados a los de otros personajes, los que impulsaron la movilización de los futuros miembros de la fracción tradicional de la clase gobernante. Dado que la educación que recibían estaba dirigida al servicio público, tanto abogados como economistas, buscaron ascender mediante méritos personales o a través de un complejo y enredado sistema de lazos personales, familiares o amistosos. Este hecho se ha visto reflejado como una de las características más distintiva de la política mexicana: la construcción de camarillas.

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 45.

### 3.1.3 La importancia de las camarillas

Las camarillas han sido indispensables para la comprensión del proceso de movilización y ascenso de diversos líderes políticos. Es raro encontrar un personaje que haya ascendido sin la ayuda de estas pequeñas organizaciones informales. “Una camarilla es esencialmente un grupo de individuos que tienen intereses políticos comunes y confían el uno en el otro para mejorar sus posibilidades dentro de la dirigencia política.”<sup>7</sup>

La confianza es el principal eslabón que une a estas redes, en consecuencia las amistades de la infancia generan lazos estrechos entre los futuros líderes políticos, por ejemplo, Miguel Alemán y el jefe del Departamento del Distrito Federal, Casas Alemán, fueron amigos durante su infancia en Córdoba, Veracruz.<sup>8</sup>

Desde principios del siglo XX, la presencia de las camarillas en la política mexicana ha sido considerable. De hecho hay camarillas que han perdurado a lo largo de las décadas, como a las que pertenecieron los ex presidentes Lázaro Cárdenas (1934-1940) y Miguel Alemán (1940-1946). Para muestra de ello baste recordar al hijo del general Cárdenas, Cuauhtémoc, cofundador del PRD y tres veces candidato a la presidencia; o a su nieto Lázaro Cárdenas Batel, quien fue gobernador de Michoacán del 2002 a 2008, estado donde ha desarrollado su poder la dinastía de los Cárdenas.

Por otro lado, Miguel Alemán fue miembro durante varios años de la camarilla del general Cárdenas. Su carrera política lo llevó a participar en las campañas presidenciales de Cárdenas y Ávila Camacho. Una vez que fue presidente, se apartó de la influencia de antiguos personajes, formó un estrecho círculo de colaboradores y logró reclutar nuevos cuadros políticos.

Un último ejemplo lo aporta el también ex presidente Luis Echeverría, quien en su círculo de colaboradores más cercano tenía a José López Portillo, Luis E. Bracamontes y Arsenio Farell. Con López Portillo compartió una amistad añeja, ya

---

<sup>7</sup> Camp, Roderic Ai, *La política en México*, México, Siglo XXI Editores, 1995, p. 138.

<sup>8</sup> No sólo eran amigos, hoy se sabe que también eran primos. Camp, Roderic Ai, “¿Quiénes alcanzan la cima: la élite política mexicana?”, en *Foro Internacional*, 73, vol. XIX, núm. 1, julio-septiembre, 1978, p. 27.

que fueron compañeros de escuela a muy temprana edad. Bracamontes y Farell fueron también compañeros suyos, pero de preparatoria. Los tres desempeñaron cargos dentro de su gabinete, pero Farell es el único que se mantuvo en los círculos más altos de la burocracia mexicana.

Por otra parte, una vez que una camarilla se consolida y todos sus miembros poseen puestos de alta jerarquía, hay una institución que permitió mantenerlos en la cima: el Partido de la Revolución en sus tres facetas Partido Nacional Revolucionario, Partido de la Revolución Mexicana y Partido Revolucionario Institucional (PRI). Esto se debió a que éste funcionó bajo la dirección real del presidente y dado que durante muchos años fue la única opción política real, esta institución permitió la continuidad ideológica por un lado y el reclutamiento selectivo por otro, condiciones necesarias para el mantenimiento del poder.<sup>9</sup>

Antes de terminar este apartado, es necesario precisar algunas similitudes que encontramos entre ambas clases, con el propósito de facilitar su entendimiento.

La primera versa en el origen educativo: ambas clases cuentan con un número importante de egresados de la UNAM, siendo mayoría en el sexenio de Miguel de la Madrid.

La segunda tiene que ver con el papel de los profesores como reclutadores de futuros líderes: ambas clases fueron influenciadas por personajes que jugaban un doble papel, como profesores y funcionarios reclutadores.

La tercera trata de los programas de becas: aunque en diferentes instituciones, tanto tradicionales como tecnócratas se beneficiaron de éstos.

La última se refiere a las camarillas: en ambas clases es notable la presencia de estos grupos, lo cual constituye una característica fundamental de la política mexicana.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Camp, *La política...*, *op. cit.*, p.128.

<sup>10</sup> Incluso una de las más estudiadas es la de Carlos Salinas, *Vid.*, Camp, Roderic Ai, "Camarillas in Mexican Politics: The case of the Salinas Cabinet", *Mexican Studies/Estudios Mexicanos*, vol.6, núm. 1, invierno de 1990.

## 3.2 Origen y desarrollo de la fracción tecnócrata de la clase gobernante

### 3.2.1 La autonomía de las instituciones financieras

Podemos registrar el surgimiento de la fracción tecnócrata de la clase gobernante a principios de los años cuarenta. Sin embargo, cobró mayor fuerza e importancia a partir del sexenio de Adolfo Ruiz Cortines. La adopción del modelo de sustitución de importaciones marcó el inicio del momento histórico donde el gobierno mexicano requirió los servicios de economistas, quienes por primera vez intervinieron en la elaboración de políticas nacionales.

A pesar del impulso a la ENE de la UNAM, los egresados de ésta no participaban en la elaboración de políticas económicas, siendo que muchos de ellos habían aprendido en el IIE a manejar máquinas calculadoras e interpretar gráficas y estadísticas. Por muchos años, los economistas desempeñaron el trabajo técnico; el intelectual, estaba en manos de abogados.<sup>11</sup>

Durante los años posteriores a la segunda guerra mundial, esto comenzó a ser un problema. El nivel de tecnificación que sufrieron los procesos productivos a nivel mundial, hizo necesario profesionalizar los métodos económicos, profesionalización que los abogados en México no tenían y, por ende, implementaban políticas inadecuadas. Durante esos años, los primeros economistas tenían que corregir el trabajo de los juristas, pero sin recibir el crédito.

A pesar de todo, algunos personajes escaparon a esta tendencia e incidieron en la elaboración de políticas. Por ejemplo, Antonio Espinosa de los Monteros, quien era maestro en economía por Harvard, que lo llevó a ser director de Nacional Financiera (1936-1945); o Ramón Beteta, que interrumpió sus estudios de derecho en la UNAM para estudiar economía en la Universidad de Texas, lo que contribuyó a su nombramiento como secretario de Hacienda de 1946 a 1952 y; el propio Eduardo Villaseñor, que dirigió el Banco de México de 1940 a 1946.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Suarez Farías, Francisco, "Élite política y tecnocrática en México", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 129, julio-septiembre, 1987, p. 49.

<sup>12</sup> Babb, *op. cit.*, p. 57.



El que estos personajes hayan tenido la posibilidad de incidir en la construcción de políticas económicas, tiene que ver en gran medida con la naturaleza de las instituciones donde se desempeñaron. Tanto la Secretaría de Hacienda como el Banco de México, son instituciones sumamente técnicas y especializadas, además de que el Banco no es proclive a las renovaciones sexenales, por lo cual escapó del dominio de los abogados. Estas circunstancias les permitieron un considerable nivel de autonomía del resto de las instituciones y, sobretodo, de la fracción tradicional de la clase gobernante.

Es de resaltar el papel que jugó durante muchos años la Secretaría de Hacienda como eje financiero nacional (antes de la creación de la SPP), lo que la constituyó como una de las secretarías más poderosas, pues todas estaban bajo su escrutinio.

Por otra parte, el Banco de México fue el primer gran semillero de tecnócratas, no sólo por las razones ya mencionadas, sino también por el poderoso campo organizativo internacional donde se localizaba, ya que a partir de las turbulencias financieras mundiales de los años treinta, se comenzó a exigir un papel más activo y solidario entre los bancos centrales del mundo.<sup>13</sup>

En buena medida, las relaciones internacionales que se fraguaron durante décadas determinaron la posición ideológica de esta institución, que no compartía de manera plena la visión estatista del gobierno de los tradicionales y sí la intervención de organismos financieros autónomos para el control de capitales.

Todo esto permitió instaurar el famoso programa de becas del Banco de México, que permitía a los pocos seleccionados estudiar en el extranjero, en algunas instituciones que compartían su visión económica. Sólo como dato, de 1941 a 1970, 36 empleados del Banco de México realizaron estudios en instituciones financieras como la Reserva Federal estadounidense en sus dos sedes, Washington y Nueva York y otras instituciones académicas de aquel país.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> *Ibid.*, p. 59.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p. 127.

En suma, fue la independencia política del Banco de México y la SHCP, así como los lazos internacionales del primero y la preponderancia gubernamental de la segunda, lo que generó el surgimiento de los primeros tecnócratas financieros en la historia de la nación. Aunque en un inicio no tuvieron todas las características que los distinguieron décadas después, como la visión neoliberal, sí privilegiaron el uso de los instrumentos macroeconómicos por encima de las medidas políticas tradicionales.

Dos personajes son clave para entender el surgimiento de la fracción tecnócrata de la clase gobernante: Rodrigo Gómez, director del Banco de México de 1952 a 1970 y Antonio Ortiz Mena, Secretario de Hacienda durante dos administraciones consecutivas (López Mateos y Díaz Ordaz). Ellos fueron los principales responsables de las políticas del desarrollo estabilizador.

Para dar una muestra del papel que desempeñaron Gómez y Ortiz Mena en la transformación económica del país, sólo hay que recordar que durante su gestión lograron que el gobierno abandonara el financiamiento del gasto público a través de los créditos directos del Banco de México, promoviendo, en cambio, la venta de bonos gubernamentales, que daban mayor presencia al sistema bancario comercial. A su vez, lograron que el gobierno implementara la libre convertibilidad del peso a tasa fija y se restringieran los precios de bienes de consumo como la gasolina, la electricidad y el azúcar, a través de un sistema de subsidios.

Rodrigo Gómez es recordado como uno de los responsables del inédito crecimiento económico del país a mediados del siglo pasado, ya que su prudencia en la aplicación de la política monetaria permitió obtener una estabilidad de precios, necesaria para todo proceso de crecimiento económico. Entre sus pupilos más notables del Banco de México se encontraban: Miguel de la Madrid, Jesús Silva Herzog Flores, Gustavo Petriccioli y Leopoldo Solís. Por su parte, Antonio Ortiz Mena (quien acuñó el término de desarrollo estabilizador), contribuyó a mantener un crecimiento económico constante de alrededor del 6% a lo largo de su administración, así como el mantenimiento de la inflación a niveles bajos. Fue

director del BID, donde siguió interviniendo en la elaboración de políticas económicas a nivel internacional.

Ambos personajes produjeron un parteaguas en la consolidación de las instituciones financieras gubernamentales de México. Su trabajo abrió las puertas a una generación de nuevos economistas y, sobre todo, marcó el inicio de la tendencia del economista ortodoxo o técnico.

Ejemplo de ello son otro par de economistas que, tras haber estudiado en el extranjero, regresaron para ingresar a puestos clave del sector público. Es el caso de Raúl Ortiz Mena, egresado de la ENE de la UNAM, quien con el apoyo de una beca del Banco de México cursó estudios de posgrado en Harvard y la Universidad de Chicago, llegando a ser un importante funcionario de las Secretarías de Hacienda y Gobernación y; Raúl Salinas Lozano, padre del ex presidente Salinas, también graduado de la UNAM y otro beneficiario de una beca del gobierno para estudiar en Harvard, lo que le permitió asumir la SECOM en 1958.<sup>15</sup>

Funcionarios de este nivel representaron el triunfo de los economistas en el sector público, que durante años vivieron bajo la sombra de los políticos tradicionales. En aquel momento comenzaron a convertirse en una fuerza política considerable, además de los precursores de una nueva fracción de la clase gobernante.

Una vez explicado el antecedente más remoto de los políticos tecnócratas, falta aclarar de dónde viene la postura neoliberal que caracterizó a los miembros de esta fracción de la clase gobernante. Para ello es preciso recordar algunos momentos cruciales que se dieron en la administración de Lázaro Cárdenas.

### *3.2.2 El origen de la visión neoliberal de la fracción tecnócrata de la clase gobernante*

El gobierno de Cárdenas es reconocido como el primero que honró los ideales y objetivos de la revolución mexicana, vertidos en la constitución de 1917. Su

---

<sup>15</sup> *Ibid.*, pp.115-116.

gobierno se caracterizó por una posición a favor de los grupos más desprotegidos, como obreros y, sobre todo, campesinos. La búsqueda por mejorar sus condiciones de vida lo condujo a restar poder al sector empresarial.

Para 1936, las reformas de Cárdenas obligaron a los empresarios a reunirse en cámaras oficiales. Dentro de éstas se distinguían dos grupos de empresarios: por un lado, los viejos banqueros, industriales y comerciantes de la época porfiriana, que durante años presentaron una posición antigubernamental; por el otro, un nuevo grupo de pequeños manufactureros a favor del gobierno.

Durante la administración de Cárdenas el papel interventor del Estado se amplió, y con ello la molestia de los viejos capitalistas mexicanos. Un tercer grupo de industriales de la cerveza no veía gran beneficio en mayor intervención gubernamental. En gran medida, éstos dependían de los insumos del extranjero; por lo tanto, se inclinaban más por el aumento de las exportaciones que por el impulso del mercado interno. Además, el apoyo del gobierno a la movilización laboral representaba un peligro para ellos.<sup>16</sup>

La retórica socialista de Cárdenas provocó el descontento de los capitalistas conservadores, que en medio de discursos a favor de una educación socialista, redistribución de tierra, apoyo a las huelgas y expropiación de tierra en manos de extranjeros; vieron reducir su poder económico de manera importante. Un conflicto clave se dio entre Cárdenas y una de las familias más prominentes de Monterrey, los Garza Sada, por el apoyo que brindó el primero a una serie de huelgas que perjudicaron a las empresas de la familia.

Años más tarde, la familia Garza Sada y los antiguos banqueros buscaron la manera de contrarrestar la lógica izquierdista que continuó, aunque más atenuada, en el gobierno de Ávila Camacho. La respuesta fue la fundación del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey en 1943, que contrarrestaba la postura académica del sector público, ofreciendo a sus estudiantes campos de

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, pp. 97-98

conocimiento más técnicos como ingeniería y administración de empresas; y no tan humanísticos como era el caso de la UNAM.

Ese mismo año, fundada por jesuitas, nació la Universidad Iberoamericana. Sin embargo, en un primer momento no buscaron contrarrestar la influencia que tenía la ciencia económica de la UNAM que, como vimos, ya era importante en la década de los años cuarenta.

No fue sino hasta 1946 cuando la tendencia izquierdista de la educación económica en la UNAM tuvo un verdadero contrapeso, con la fundación del ITM, mismo que obtendrá su autonomía hasta 1962. Entre los grupos que fundaron esta institución se encontraban varias empresas de Monterrey como cervecería Moctezuma, fundidora de hierro y acero Monterrey y; un sector del Banco de México.

Esta institución sería el principal bastión de los economistas neoliberales. De hecho, sus dos principales fundadores, Raúl Bailleres y Aníbal de Iturbide, definieron la misión de este instituto de la siguiente manera. “Preparar a los jóvenes que en treinta o cuarenta años inicien la transformación de un país estatista a un país de capitalismo liberal”<sup>17</sup>

En sus primeros años, el ITM imitó el plan de estudios de la Universidad de Chicago, que en esos momentos era la *meca* de los monetaristas, gracias a los trabajos de Milton Friedman. De hecho, el ITM era considerado la Universidad de Chicago mexicana, no sólo por su plan de estudios, sino también por el gran número de profesores graduados de aquella escuela que laboraban en este instituto.

Años después, a paso lento pero constante, el ITM empezó a producir economistas con credenciales muy similares a las de los egresados de universidades como Harvard y Yale. Los años cincuenta y sesenta fueron los más importantes en la formación y posterior movilización de los futuros tecnócratas, ya que con cierta

---

<sup>17</sup> Camp, Roderic Ai, *Las élites del poder en México*, México, Siglo Veintiuno Editores, 2006, pp.163-164.

facilidad empezaron a insertarse en el sector público. Esta facilidad de inserción se debía a sus altos niveles de competencia técnica, superiores a los de egresados de la UNAM.

Paralelamente, los alumnos que hacían estudios de posgrado en el extranjero, provenientes del ITM o beneficiarios de las becas de Banco de México, se convirtieron en un recurso escaso y sumamente valioso. Pronto estos nuevos tecnócratas empezaron a alcanzar puestos importantes a través de un verdadero ascenso por méritos. Además, dado que las instituciones donde se desempeñaban estaban aisladas de la influencia política, como ya hemos dicho, no hubo nada que frenara el ascenso de la nueva fracción.

Para 1960 la relación del Banco de México con el gobierno mexicano comenzó a deteriorarse, por sus diferencias con respecto al manejo de la política económica. Por una parte, el modelo de sustitución de importaciones comenzaba a dar sus primeros signos de agotamiento; y por otra, el Banco de México pugnaba por la reformulación de la política económica.

Fiel a la tradición formadora de cuadros burocráticos, y firme en su posición pro keynesiana, la UNAM también comenzó a alejarse del Banco, situación que favoreció a los economistas del ITM, que tenían una posición similar a la de aquel en cuanto al manejo de la política económica. Los espacios vacíos que dejaron los egresados de la UNAM fueron llenados por los del Instituto, creando una nueva lógica de cooperación entre ambos.

El mejor ejemplo de esto lo encarna Leopoldo Solís, quien a pesar de ser un graduado de la UNAM decidió dar clases en el recién autónomo ITAM (1964). La beca que obtuvo en el Banco de México le permitió estudiar en Yale y regresar a dirigir el Departamento de Estudios Económicos del Banco de México. Como profesor reclutó a nuevos talentos para llevarlos a trabajar al banco y así hacerse candidatos a una beca. Entre los alumnos más destacados de Solís estaban:

Francisco Gil Díaz, Miguel Mancera, Carlos Salinas y Ernesto Zedillo, los dos primeros egresados del ITAM y el último del Instituto Politécnico Nacional.<sup>18</sup>

Para 1971, el papel del Banco de México como reclutador de nuevos talentos del ITAM aumentó. Fue así como saltaron a la escena gubernamental personajes como Gustavo Petricioli y Miguel Mancera, quienes después de haber alcanzado altas posiciones dentro de esta institución financiera, regresaron a dar clases a su *alma mater*, donde junto con Francisco Gil Díaz se convirtieron en los nuevos mentores y reclutadores de generaciones de graduados del ITAM.<sup>19</sup>

### *3.2.3 La radicalización de la Escuela Nacional de Economía de la UNAM*

Paradójicamente, durante los años sesenta los graduados de economía de la UNAM comenzaron a sufrir el estrechamiento de las posibilidades de incorporarse al sector público. Esto se debió a que los egresados de esta institución no poseían las habilidades técnico-matemáticas suficientes para insertarse al tecnificado sector financiero público.

Ya en 1941, Jesús Silva Herzog en su calidad de director de la ENE, había reformado el plan de estudios intentando aminorar el radicalismo exagerado y procurar una enseñanza más técnica de la disciplina. Sin embargo nunca se logró un pleno equilibrio de ambas posturas, por el contrario, en esta década la UNAM se radicalizó más.

Un buen intento por mejorar las credenciales de los egresados de la ENE de la UNAM, fue dado en 1965 por el entonces director Horacio Flores de la Peña, quien instituyó un nuevo programa de becas para estudiar en el extranjero, con el propósito de que los alumnos prometedores se convirtieran en técnicos altamente capacitados y regresaran como profesores a la institución.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Babb, *op. cit.*, pp. 182-183.

<sup>19</sup> *Ibid.*, p. 144.

<sup>20</sup> *Ibid.*, p. 131.

El año crucial para los economistas de la UNAM y del ITAM fue, sin duda, 1968, que culminó con el episodio más negro de la historia de la Universidad Nacional. Los profesores y estudiantes de la carrera de economía de esta institución, fieles a sus principios, reformaron su plan de estudios para hacerlo más izquierdista que el anterior. La ideología marxista, que por años había proporcionado un conjunto de ideas que daban rumbo al proyecto de la construcción del Estado mexicano, tenía cabida en el nuevo plan de estudios, con un semestre adicional de ideología marxista, así como en nuevos cursos de economía socialista y contabilidad social. En cambio, los cursos prácticos que por años formaron funcionarios públicos se redujeron; sólo se contemplaba un año de finanzas públicas y las materias de contabilidad y costos, así como la de análisis financiero, desaparecieron.<sup>21</sup>

La radicalización del plan de estudios de la carrera de economía de la UNAM provocó que las credenciales de los egresados fueran poco funcionales para el sector público. Aunado a ello, la gran cantidad de egresados que se produjeron con el nuevo plan terminaron por saturar el mercado de economistas incapaces de trabajar en el gobierno.

Esto representó una oportunidad inigualable para los pocos y altamente competitivos economistas del ITAM, que con sus credenciales ampliamente demandadas, rápidamente se posicionaron en puestos directivos de considerable importancia. Ésta es la principal razón del ingreso de los economistas de corte neoliberal al gobierno. Sin embargo, esto no representó el fin de los economistas de la UNAM ni de aquellos que tenían una visión pro estatista de la economía.

#### *3.2.4 El impulso de Echeverría a la ciencia económica mexicana*

La llegada a la presidencia de Luis Echeverría trajo consigo cambios importantes para el sector público, ya que la gran cantidad de recursos que su administración otorgó por medio del modelo de desarrollo compartido, provocó que se ampliara de

---

<sup>21</sup> *Ibíd.*, p.170.



forma considerable este sector y con ello la posibilidad para que más egresados de diferentes instituciones académicas entraran al mismo.

Los bajos niveles de condicionamiento para obtener un puesto, abrieron la oportunidad a los egresados de la generación 1968 de economistas de la UNAM. No sólo eso, era tan amplia y diversa la administración pública de aquellos años, que varios economistas con pocas credenciales técnicas incidieron en la elaboración de políticas.

Finalmente, el derroche de recursos que la administración de Echeverría ejerció, benefició a las instituciones de educación superior. Se formaron nuevos programas de becas para estudios de posgrado en el extranjero, y se fortalecieron los ya existentes, como fue el de la UNAM. Un aspecto de la política expansiva de la educación superior promovida por Echeverría, fue la fundación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en 1970, con el propósito de financiar la capacitación y la investigación para el desarrollo económico mexicano.<sup>22</sup>

Una vez que el sector público recibió a economistas de diversa índole, rápidamente se comenzaron a generar diferencias entre dos tipos de profesionales de esta disciplina: los pro-estadistas, en su mayoría provenientes de la UNAM y los neoliberales, provenientes de diversas instituciones como: el ITAM, Yale, Harvard y el MIT, algunos de los cuales fueron beneficiarios del programa de becas del Banco de México.

Ambos grupos contaban con sectores específicos para su desempeño. Los pro-estadistas lo hacían mayoritariamente en las ramas financieras del sector central, como el paraestatal, aunque algunos tecnócratas también permearon ciertos puestos de la SHCP y más tarde la SPP. Por su parte los tecnócratas coparon el Banco de México.

Parecería que los tecnócratas neoliberales no tuvieron una verdadera presencia en los años setenta, pero hay que recordar que mientras la UNAM saturaba el mercado de economistas a principios de los años setenta, instituciones como el

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, p. 167.

ITAM apenas comenzaban a producir un importante número de profesionistas. También recordemos que la posibilidad de obtener una beca del Banco de México no era sencilla: hasta 1970, sólo 30 empleados se hicieron merecedores a ella.

En estos mismos años, surgió una tercera corriente de economistas preparados con credenciales igualmente técnicas, pero de visión izquierdista, provenientes del recién fundado Centro de Investigación y Docencia Económica, institución que en un primer momento buscó formar economistas para el gobierno, es decir, preparados en el manejo de técnicas matemáticas altamente sofisticadas, pero con una visión keynesiana de la economía.<sup>23</sup> Esta institución tenía fuertes vínculos con la Universidad de Cambridge, de donde egresaron economistas como Carlos Tello, de quien se habló en el capítulo anterior.

Estas posturas son las que disputaron el manejo de la economía durante los últimos años del sexenio de López Portillo y, como se expuso en el capítulo anterior, la fracción tecnócrata-neoliberal salió triunfante, gracias al cambio del paradigma económico a nivel internacional (neoliberalismo) y a la profunda crisis económica en la que cayó el país en aquellos años.

### *3.2.5 Los nuevos conductores expertos de Estado mexicano*

La fracción tecnócrata de la clase gobernante ascendió a la cima de la administración pública por una razón fundamental: eran los únicos que entendían la nueva lógica económica internacional, así como los únicos que poseían los conocimientos técnicos necesarios para hacer frente a la nueva crisis. En términos de Michels (ver *supra* p. 33), se convirtieron en conductores expertos, que tras la coyuntura económica internacional de los años 1980, se volvieron indispensables para la organización, es decir, para el Estado mexicano.

Continuando con el esquema analítico de este autor, observamos que la información que fueron obteniendo con respecto al funcionamiento financiero de la nación, les permitió ponderar las instituciones financieras y administrativas como la

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 167.

SHCP y SPP, por encima de la por muchos años poderosa SEGOB, encargada del control político del país y morada de importantes políticos tradicionales.

Además, la plataforma política que fueron impulsando una vez en la cima, les dio proyección y apoyo internacional, gracias a una importante red de vínculos personales con importantes personajes de la escena financiera internacional, que formaron durante su estancia como estudiantes en el extranjero. En gran medida, estos componentes explican las características del ascenso de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, sólo resta explicar cómo se dio el proceso de renovación entre ambas fracciones.

### **3.3 El proceso de renovación de la clase gobernante**

La incipiente democracia que imperó en México a lo largo del siglo XX, mermó la posibilidad de configurar una clase gobernante elegida por métodos de esta índole. Por lo tanto, la principal forma de ascenso de ambas fracciones fue a través del desempeño burocrático y la habilidad política para construir o incorporarse a una camarilla.

La multicitada Sarah Babb, dice que el surgimiento del neoliberalismo provocó una transformación institucional a escala global, que dio como resultado un isomorfismo institucional, es decir, una convergencia de modelos institucionales que provocó que los gobiernos nacionales de gran parte del mundo llegaran a verse parecidos.<sup>24</sup> Prueba de esto fue el fin de varios gobiernos de corte estatista alrededor del mundo, que se transformaron en gobiernos con economías más liberales. En esto, la influencia de los Estados Unidos como eje económico mundial es innegable.

México no estuvo exento de esta tendencia y, como ya hemos dicho, las instituciones financieras se tecnificaron a tal punto que los métodos para el control de los agregados económicos, eran iguales a los implementados en Estados Unidos.

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, p. 23.

Estos dos aspectos, el isomorfismo institucional y el ascenso burocrático a través de camarillas, nos dicen que el punto idóneo para explicar la renovación de la clase gobernante es a través del análisis de la trayectoria profesional y política de los personajes que ocuparon puestos estratégicos para el desarrollo de la nación, como las secretarías de Estado.

Por varias razones, el análisis de los secretarios de Estado es idóneo para explicar el proceso:

- a. La importancia de su labor al frente de sectores de desarrollo estratégico nacional;
- b. Estos personajes ejemplifican claramente el desarrollo de las cualidades tanto políticas como académicas en distintos tiempos;
- c. De estas instituciones surgieron los presidentes López Portillo, De la Madrid, Salinas y Zedillo;
- d. Su estudio muestra una radiografía de la camarilla del presidente en turno y;
- e. Es posible obtener una buena muestra del desarrollo burocrático de ambas fracciones, lo que permite conocer la información generacional, así como los años del inicio de sus carreras políticas.

Se decidió estudiar los gabinetes de López Portillo (1976-1982), Miguel de la Madrid (1982-1988), Carlos Salinas (1988-1994) y Ernesto Zedillo (1994-2000) debido a que sus gobiernos abarcan las etapas más importantes del mencionado proceso, es decir, el sexenio de López Portillo representa el último del apogeo de la fracción tradicional, el de Zedillo marca la consolidación del proyecto tecnócrata, con un gabinete conformado en su mayoría por economistas neoliberales y los dos restantes muestran el proceso de transición.

Nuestro estudio consta de una muestra de 120 personajes que ocuparon la presidencia de la República y las secretarías de Estado durante el periodo 1976-2000. Se analizaron individualmente los gabinetes antes mencionados, donde el

número de actores analizados cada sexenio se divide de la siguiente forma: 34 de López Portillo, 32 de De la Madrid, 37 de Salinas de Gortari y 33 de Zedillo.<sup>25</sup>

De cada uno de los personajes se recopilaron los siguientes datos: nombre; periodo en el que fue secretario; periodo de vida y lugar de nacimiento; profesión; lugar donde realizó sus estudios profesionales y; trayectoria política y profesional.

Esta información permitió encontrar tendencias muy claras en ambas fracciones que explican el proceso de renovación. Por lo tanto, en las siguientes páginas se presentan datos que ilustran el proceso de renovación entre políticos tradicionales y tecnócratas, de 1976 al 2000.

### *3.3.1 El gabinete de José López Portillo (1976-1982)*

López Portillo alguna vez dijo que él era el último presidente emanado de la Revolución Mexicana. Aseveración de gran certeza, pues su sexenio fue el último en continuar con el viejo modelo de sustitución de importaciones. Ello se vio reflejado en un gabinete conformado en su mayoría por políticos herederos de la burocracia político-militar postrevolucionaria, defensores de la ideología emanada de aquel movimiento. Esto se explica, en gran medida, por la generación a la que pertenecieron. El 47.1% de los funcionarios de este gabinete provienen de la generación nacida entre 1919 y 1929, que fueron fuertemente influenciados por aquel conflicto social, tal como muestra el siguiente cuadro.

<b>Cuadro 3</b>		
<b>Funcionarios del gabinete de López Portillo nacidos entre 1919-1929</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Secretaría</b>	<b>Año de nacimiento</b>
Oscar Flores Sánchez	PGR	1907
Félix Galván López	SEDENA	1913
Santiago Roel García	SRE	1919
Pedro Ramírez Vázquez	SAHOP	1919
Emilio Martínez Manautou	SSA	1919
Antonio Toledo Corro	SRA	1919
José López Portillo	Presidencia	1920
Enrique Olivares Santana	SEGOB	1920

<sup>25</sup> El número total de personajes (120), no coincide con la suma del número de personajes de los gabinetes que se analizaron individualmente (136), debido a que muchos reaparecieron en otros sexenios o fueron cambiados de secretaría en el mismo periodo.

Jorge Castañeda y Álvarez de la Rosa	SRE	1920
Francisco Merino Rábago	SARH	1920
Jesús Reyes Heróles	SEGOB	1921
Guillermo Rossell de la Lama	SECTUR	1925
Emilio Mújica Montoya	SCT	1926
Julio Rodolfo Moctezuma Cid	SHCP	1927
Carlos Hank González	Departamento del DF	1927
Ricardo Cházaro Lara	SEMAR	1929
<b>Núm. de personajes: 16 de 34</b>		

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 1.

Otro dato importante que se extrae al analizar las carreras profesionales de los miembros del gabinete de López Portillo, es la profesión que ejercieron. Como hemos dicho, la fracción tradicional estaba conformada en su mayoría por abogados, que representaban el 38.2% del total del gabinete. No sólo eso, dominaban las secretarías que mayor influencia ejercían en la nación, como SEGOB, STPS, Secretaría de la Reforma Agraria y la propia presidencia de la República. El siguiente cuadro ilustra este punto.

<b>Cuadro 4</b>			
<b>Funcionarios del gabinete de López Portillo cuya profesión era la abogacía</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>
José López Portillo	Presidencia	Porfirio Muñoz Ledo	SEP
Jesús Reyes Heróles	SEGOB	Pedro Ojeda Paullada	STPS
Santiago Roel García	SRE	Sergio García Ramírez	STPS
Jorge Castañeda y Álvarez de la Rosa	SRE	Jorge Rojo Lugo	SRA
Julio Rodolfo Moctezuma Cid	SHCP	Gustavo Carvajal Moreno	SRA
Ricardo García Sáinz	SPP	Oscar Flores Sánchez	PGR
Miguel de la Madrid Hurtado	SPP	<b>Núm. de personajes: 13 de 34</b>	

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 1.

Gran parte de los secretarios de Estado de este gabinete, comenzaron sus carreras políticas dentro del sector público entre la década de los años 1940 y 1950, poco después de egresar de la universidad. Una tendencia visible en este gabinete es la preeminencia de la UNAM, como la principal institución académica productora de secretarios de Estado. En este sexenio el 67.6% de los funcionarios estudiaron en la UNAM. (Véase cuadro 5).

<b>Cuadro 5</b>			
<b>Funcionarios del gabinete de López Portillo que estudiaron en la UNAM</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>
José López Portillo	Presidencia	Fernando Solana Morales	SECOM
Jesús Reyes Heróles	SEGOB	Jorge de la Vega Domínguez	SECOM
Jorge Castañeda y Álvarez de la Rosa	SRE	Emilio Mújica Montoya	SCT
Julio Rodolfo Moctezuma Cid	SHCP	Porfirio Muñoz Ledo	SEP
David Ibarra Muñoz	SHCP	Emilio Martínez Manautou	SSA
Jesús Silva Herzog Flores	SHCP	Pedro Ojeda Paullada	STPS
Ricardo García Sainz	SPP	Sergio García Ramírez	STPS
Miguel de la Madrid Hurtado	SPP	Jorge Rojo Lugo	SRA
Ramón Aguirre Velázquez	SPP	Gustavo Carvajal Moreno	SRA
Pedro Ramírez Vázquez	SAHOP	Guillermo Rossell de la Lama	SECTUR
José Andrés de Oteyza	SEPAFI	Rosa Luz Alegría	SECTUR
			<b>Núm. de personajes: 23 de 34</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 1.

El entorno universitario también contribuyó a la formación de amistades que, con el tiempo formaron camarillas influyentes en la política nacional. Por ejemplo, Pedro Ojeda Paullada (Secretario del Trabajo de 1936 a 1981 y de Pesca de 1982 a 1988), fue compañero de Mario Moya Palencia (Secretario de Gobernación de 1969 a 1976) y de Jorge de la Vega Domínguez (Secretario de Comercio de 1977 a 1982 y de Agricultura de 1988 a 1989).<sup>26</sup> Asimismo, estos personajes fueron cercanos al presidente López Portillo, como también lo fueron Rodolfo Moctezuma (Secretario de Hacienda 1976-1977) y Carlos Tello (Secretario de Programación y Presupuesto 1976-1977). El cuadro 7 muestra los miembros de la camarilla de López Portillo.

Es de hacer notar que los economistas que disputaron la dirección del Estado durante los últimos años de este sexenio, nacieron en las décadas de los años 1940 y 1950, lo que muestra el cambio generacional que da inicio a la renovación de los miembros de la clase gobernante. Los ejemplos más destacados son: Miguel de la Madrid, nacido en 1935 y Jesús Silva Herzog Flores, nacido en 1934; el primero presidente del siguiente sexenio y el segundo su primer secretario de Hacienda y principal artífice del inicio de la transformación del modelo económico nacional.

<sup>26</sup> Camp, *Las élites del Poder...*, op. cit., pp. 60-61.

<b>Cuadro 6</b>			
<b>Funcionarios del gabinete de López Portillo nacidos entre las décadas 1930 y 1940</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Año de nacimiento</b>	<b>Continúa el siguiente sexenio</b>
David Ibarra Muñoz	SHCP	1930	No
Carlos Tello Macías	SPP	1930	Sí, IMSS
Fernando Solana Morales	SECOM	1931	Sí, SRE
Jorge de la Vega Domínguez	SECOM	1931	Sí, SARH
Porfirio Muñoz Ledo	SEP	1933	No
Jorge Rojo Lugo	SRA	1933	No
Miguel de la Madrid Hurtado	SPP	1934	Sí, Presidencia
Jesús Silva Herzog Flores	SHCP	1935	Sí, SHCP
Ramón Aguirre Velázquez	SPP	1935	Sí, Departamento del DF.
Javier García Paniagua	STPS	1935	No
Pedro Ojeda Paullada	STPS	1936	Sí, Secretaría de Pesca
Carlos Tello Macías	SPP	1938	No
Sergio García Ramírez	STPS	1938	Sí, PGR
Gustavo Carvajal Moreno	SRA	1939	No
<b>Núm. de personajes: 14 de 34</b>			

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 1.

El cuadro 6 muestra la tendencia del cambio generacional de la que hablábamos, con un 42.2% de secretarios nacidos entre 1930 y 1940, de los cuales el 57.1% continuaron en puestos burocráticos la siguiente administración. Resalta el caso de cinco personajes provenientes de secretarías de corte más técnico como la SHCP, la SPP y la SECOM quienes continuaran el siguiente sexenio. Sin embargo el proceso de renovación de la clase gobernante fue paulatino y aún encontramos políticos tradicionales, como Ojeda Paullada, en la siguiente administración.

<b>Cuadro 7. Camarilla de José López Portillo</b>	
<b>Político</b>	<b>Cargo en el sexenio de López portillo</b>
Julio Rodolfo Moctezuma Cid	SHCP (1976-1977)
Carlos Tello Macías	SPP (1976-1977)
Ricardo García Sainz	SPP (1977-1979)
Miguel de la Madrid Hurtado	SPP (1979-1981)
Rosa Luz Alegría	SECTUR (1080-1982)
Jorge Díaz Serrano	PEMEX (1976-1981)
Carlos Hank González	Departamento del DF (1976-1982)
Javier García Paniagua	STPS (1981)

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 1.



### 3.3.2 El gabinete de Miguel de la Madrid (1982-1988)

Miguel de la Madrid representó, además del cambio en el modelo de desarrollo económico, la puerta de entrada a una generación de políticos con cualidades distintas. A diferencia de los políticos tradicionales que envolvían al electorado con una retórica de ideales nacionalistas, el tecnócrata obtiene su legitimidad y apoyo de la eficacia administrativa que le da poseer un conocimiento científico, a prueba de especulaciones.<sup>27</sup>

De este gabinete saltaron a la luz pública personajes que transformarían la vida política nacional. A partir de este momento, su presencia dentro de los puestos burocráticos de alto nivel es constante. Sin embargo, este sexenio no se caracterizó por un dominio pleno de la fracción tecnócrata, aunque su número de miembros fue considerable. Las décadas de dominio de los políticos tradicionales, tanto por ser miembros de camarillas poderosas, como por ser conocedores de ciertos sectores de la nación, les permitió permanecer en ésta y otras administraciones. (Véase cuadro 8)

<b>Cuadro 8. Políticos tradicionales en el gabinete de Miguel de la Madrid</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Profesión</b>
Manuel Bartlett Díaz.	SEGOB	Abogado
Bernardo Sepúlveda Amor	SRE	Abogado
Marcelo Javelly Girard	SEDUE	Abogado
Pedro Ojeda Paullada	Secretario de Pesca	Abogado
Eduardo Pesqueira Olea	SARH	Abogado
José Ignacio Pichardo Pagaza	SECOGEF	Abogado
Jesús Reyes Heróles	SEP	Abogado
José Miguel González Avelar	SEP	Abogado
Arsenio Farell Cubillas	STPS	Abogado
Rafael Rodríguez Barrera	SRA	Abogado
Sergio García Ramírez	PGR	Abogado
Ramón Aguirre Velázquez	Departamento del DF	Abogado
<b>Núm. de personajes: 12 de 32</b>		

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 2.

Por otra parte, a pesar de que Miguel de la Madrid se desarrolló entre políticos tradicionales, basta mencionar que el propio López Portillo le dio clases en la ENJ de la UNAM, la posibilidad de hablar inglés y su experiencia como estudiante en Harvard transformaron su perspectiva de la nación. Él al igual que sus colegas

<sup>27</sup> Suarez Farias, *op. cit.*, p. 52.

tecnócratas, consideraban que era necesario revertir la tendencia estatista para restablecer la confianza del sector privado nacional e internacional, y así dar los primeros pasos rumbo a un nuevo desarrollo sostenido.<sup>28</sup>

Sin duda alguna, estas ideas fueron adquiridas en ciertas instituciones académicas del extranjero, a la postre se convirtieron en una de las características fundamentales de esta fracción. El cuadro 8 muestra qué secretarios de Estado pertenecieron a ésta, en función de su profesión y de las instituciones extranjeras donde estudiaron.

<b>Cuadro 9</b>			
<b>Políticos tecnócratas en el gabinete de Miguel de la Madrid</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Profesión</b>	<b>Institución donde realizaron estudios profesionales</b>	<b>Dependencia</b>
Miguel de la Madrid Hurtado	Abogado y Administrados Público	UNAM y Harvard	Presidencia
Jesús Silva Herzog Flores	Economista	UNAM y Yale	SHCP
Gustavo Petricoli	Economista	ITAM y Yale	SHCP
Carlos Salinas de Gortari	Economista	UNAM y Harvard	SPP
Pedro Aspe Armella	Economista	ITAM y MIT	SPP
Manuel Camacho Solís	Economista	UNAM y Princeton	SEDUE
Francisco Labastida Ochoa	Economista	UNAM e Instituto Latinoamericano de Planeación Económica y Social de la CEPAL	SEMIP
Alfredo del Mazo González	Administrador de Empresas	UNAM y el Bankers Trust de EU	SEMIP
Héctor Hernández Cervantes	Economista	UNAM, COLMEX y la Universidad de Melbourne en Australia	SECOFI
Antonio Enríquez Savignac	Administrador de Empresas	Universidad de Ottawa y Harvard	SECTUR
<b>Núm. de personajes: 10 de 32</b>			

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 2.

Los datos de las tablas 7 y 8 muestran una ligera hegemonía de la clase gobernante tradicional, con un 37.5% frente a un 31.25% de la fracción tecnócrata de la clase gobernante. A pesar de esta desventaja numérica, la fracción

<sup>28</sup> Babb, *op. cit.*, p. 220.

tecnócrata no dejó de imponer su visión de Estado neoliberal. Ello gracias a la crisis económica nacional y particularmente a la estructura organizacional que fueron construyendo a partir de la década de los años sesenta, cuando gran parte de ellos iniciaron sus carreras burocráticas.

Como hemos dicho, las principales instituciones donde se desarrolló esta fracción fueron la SHCP, la SPP y el Banco de México, una vez que tuvieron la puerta abierta para permear los principales puestos burocráticos del gobierno, estas instituciones cobraron hegemonía, incluso por encima de la SEGOB. No sólo eso, dado que el presidente formalizó la toma de decisiones económicas, institucionalizó una especie de gabinete económico donde las secretarías de Energía, Minas e Industria Paraestatal y de Comercio y Fomento Industrial tuvieron una mayor participación en la elaboración de políticas económicas.<sup>29</sup> Prueba de ello son los entonces secretarios Francisco Labastida y Héctor Hernández, economistas de profesión con estudios de posgrado en el extranjero (Véase cuadro 8).

De estas cinco instituciones, una de las más importantes fue sin duda la SPP, no sólo porque de sus filas emanaron tres presidentes (De la Madrid, Salinas y Zedillo), sino también por haberse convertido en un importante semillero de tecnócratas. Roderic Ai Camp nos dice que López Portillo anticipó la revolución de los tecnócratas con la creación de la SPP, que enfatizaba en el papel de la teoría de la administración pública como medio para la toma de decisiones, pues ésta subraya el apego a los objetivos y los criterios universales, componentes que caracterizan el quehacer del político tecnócrata.<sup>30</sup>

Este aspecto es fundamental para el entendimiento de la renovación de la fracción tradicional de la clase gobernante, debido a que en esta institución se observa el inicio de una generación de políticos, así como de nuevos criterios para hacer política; ya no exclusivamente a través de métodos clientelares o autoritarios, ahora también con muestras de eficacia administrativa.

---

<sup>29</sup> Camp, *Las élites del Poder...*, op. cit., p. 254.

<sup>30</sup> *Ibid.*, p. 252.

Ahora bien, la SHCP también tuvo una importante contribución en la formación de la fracción tecnócrata. Prueba de ello es el importante número de funcionarios de alto nivel que se desarrollaron en sus filas, así como los mentores que los formaron. Para ilustrar este punto presentamos el siguiente cuadro que muestra a los personajes que pasaron por dicha secretaría.

<b>Cuadro 10</b>		
<b>Funcionarios de alto nivel que laboraron en la SHCP</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo y periodo</b>	<b>Mentor</b>
Ramón Aguirre Velazquez	Subdirector y director general (1971-1976)	Hugo B. Margáin y Miguel de la Madrid
Pedro Aspe Armella	Secretario (1982-1988)	Carlos Salinas
Mario Ramón Beteta	Subsecretario y secretario (1970-1976)	Rodrigo Gómez
Herminio Blanco Mendoza	Asesor del secretario (1978-1980)	*****
Miguel de la Madrid	Director general y subsecretario (1972-1979)	Mario Ramón Beteta y José López Portillo
Héctor Hernández Cervantes	Director general (1970-1976)	Raúl Salinas Lozano y Hugo B Margáin
David Ibarra Muñoz	Secretario (1937 y 1982)	Antonio Gómez Morín
Francisco Labastida Ochoa	Director general (1936-1979)	Miguel de la Madrid y Fernando Hiriart Valderrama
José López Portillo	Secretario (1973-1975)	Luis Echeverría Álvarez
Hugo B Margáin	Director general y secretario (1947-1959 y 1970-1973)	Ramón Beteta y Antonio carrillo Flores
Emilio Mújica Montoya	Asesor del secretario (1973-1975)	José López Portillo
Guillermo Ortiz Martínez	Subsecretario y secretario (1988-1998)	Pedro Aspe y Leopoldo Solís
Gustavo Petritcioli	Director general, secretario y subsecretario (1965-1974 y 1986-1988)	Miguel Mancera
Carlos Salinas de Gortari	Director general (1978-1979)	Hugo B Margáin y Miguel de la Madrid
Bernardo Sepúlveda Amor	Asesor del secretario y director general (1971-1981)	Julio Moctezuma Cid
Jaime Serra Puche	Asesor del secretario, subsecretario y secretario (1979-1988 y 1994)	Leopoldo Solís y Ernesto Zedillo
Jesús Silva Herzog Flores	Director general, subsecretario y secretario (1970-1972 y 1979-1986)	Rodrigo Gómez y Jesús Silva Herzog

Fuente: Información extraída de Camp, Roderic Ai, *Las élites del poder en México*, México, Siglo XXI Editores, 2006, p. 256.

Cierto es que los cambios que impulsó De la Madrid en su mandato, estuvieron enfocados a buscar la estabilidad económica, más que a consolidar un proyecto de

mayor aliento. A pesar de ello, los personajes que trajo a la luz pública buscarían consolidar el proyecto neoliberal que en el sexenio en estudio se fortaleció.

### 3.3.3 El gabinete de Carlos Salinas (1988-1994)

Debido a la controvertida elección de 1988, Carlos Salinas inició su sexenio buscando ganar la tan necesaria legitimidad que requería para impulsar, en un primer momento, el proyecto de reforma del Estado y, posteriormente, la firma del TLC. Para ello conformó un gabinete con un delicado equilibrio entre políticos tradicionales y tecnócratas. Los primeros, firmes operadores políticos que contribuyeron a mantener la estabilidad social; los segundos, continuaron con el proyecto económico neoliberal, disminuyendo poco a poco la presencia del Estado en la vida nacional, tal como había iniciado el predecesor de Salinas. Acciones como la Implementación del PRONASOL y la venta de la banca nacional a la iniciativa privada, son muestra de la forma de hacer política de ambas partes. El cuadro 10 ilustra la configuración del gabinete presidencial.

<b>Tecnócratas</b>		<b>Tradicionales</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dependencia</b>
Carlos Salinas de Gortari	Presidencia	Fernando Gutiérrez Barrios	Secretaría de Gobernación
Manuel Camacho Solís	SRE	Patrocinio González Garrido	Secretaría de Gobernación
Pedro Aspe Armella	SHCP	Jorge Carpizo McGregor	Secretaría de Gobernación
Ernesto Zedillo Ponce de León	SPP	Fernando Solana Morales	Secretaría de Relaciones Exteriores
Rogelio Gasca Neri	SPP	Guillermo Jiménez Morales	Secretaría de Pesca
Patricio Chirinos Calero-	SEDESOL	Carlos Hank González	SARH
Luis Donald Colosio Murrieta	SEDESOL	Emilio Gamboa Patrón	SCT
María de los Ángeles Moreno Uriegas	Secretaría de Pesca	Manuel Bartlett Díaz	SEP
Emilio Lozoya Thalmann	SEMIP	Arsenio Farrell Cubillas	STPS
Jaime Serra Puche	SECOFI	Víctor Manuel Cervera Pacheco	SRA
Jorge de la Vega Domínguez-	SARH	Pedro Joaquín Coldwell	SECTUR
Andrés Caso Lombardo-	SCT	Enrique Álvarez del Castillo	PGR
María Elena Vázquez Nava	SECOGEF	Ignacio Morales	PGR

		Lechuga	
José Ángel Pescador Osuna	SEP	Diego Valadés Ríos	PGR
Jesús Silva Herzog Flores	SECTUR	Humberto Benítez Treviño	PGR
Manuel Aguilera Gómez	Departamento del DF		
<b>Núm. de personajes: 16 de 37</b>		<b>Núm. de personajes: 15 de 37</b>	

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 3.

La tabla anterior muestra una ligera hegemonía de los políticos tecnócratas, con un 43.2% frente a un 40.5% de políticos tradicionales. Otro dato a mencionar es el regreso a la vida pública de personajes como Carlos Hank Gonzalez y Jorge de la Vega Domínguez, hombres cercanos a José López Portillo. El primero fungió en este sexenio como uno de los principales operadores políticos en la reforma al artículo 27 constitucional, pieza clave para la firma del TLC.

Cabe aclarar que personajes como Patricio Chirinos, Andrés Caso y el propio Jorge de la Vega, fueron incluidos en la sección de políticos tecnócratas, porque a pesar de no poseer las credenciales académicas de sus colegas, se adaptaron al proyecto neoliberal de Salinas, además de que su pericia política contribuyó al proyecto salinista.

Por otra parte, el grupo encargado de consolidar el proyecto de reforma del Estado, estaba conformado en gran medida por su camarilla personal, que fue producto de una serie de lazos amistosos y profesionales que Salinas logró consolidar a lo largo de los años, no sólo dentro de su *alma mater*, la UNAM, como lo hicieron López Portillo y De la Madrid, sino principalmente con graduados de instituciones académicas privadas, como el ITAM.<sup>31</sup> El cuadro 12 muestra los miembros más destacados de la camarilla de Salinas, así como el lugar de contacto con él.

<b>Cuadro 12. La camarilla de Salinas</b>	
<b>Político</b>	<b>Lugar de contacto con Salinas</b>
Pedro Aspe Armella	Estudiante del MIT, SHCP
Manuel Camacho Solís	Estudiante en la UNAM
Patrocinio Chirinos Calero	IEPES
Luis Donald Colosio	IEPES
José Córdoba Montoya	SPP y SHCP
Marcela González Salas	SHCP

<sup>31</sup> Babb, *op. cit.*, p. 233.

Otto Granados Roldán	Burocracia
Emilio Lozoya Thalmann	Estudiante en la UNAM
María Moreno Uriegas	SHCP
Andrés Massieu Berlanga	Presidencia
Carlos Mier y Terán	SPP
Gonzalo Martínez Corbalá	PRI
Rogelio Montemayor Seguy	SHCP
Juan José Páramo Díaz	SHCP
Sócrates Rizo García	SPP
José Francisco Ruiz Massieu	Estudiante en la UNAM
Jaime Serra Puche	SHCP
María Vázquez Nava	SHCP
Ernesto Zedillo	SPP

Fuente: Camp, Roderic Ai, *Mexican political biographies, 1935-1993*, University of Texas Press, Austin, 1994 en Babb, Sarah, *Proyecto: México, Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 2003, p.236.

De los personajes de la camarilla de Salinas, Pedro Aspe, Manuel Camacho, Patrocinio Chirinos, Luis Donald Colosio, Emilio Lozoya, María Moreno, Jaime Serra, María Vázquez y Ernesto Zedillo fueron secretarios en su administración.

Del análisis de este sexenio podemos concluir lo siguiente: aunque no de manera contundente, fue el primero donde predominó la fracción tecnócrata; su administración se caracterizó por el equilibrio adecuado entre miembros de ambas clases, uno encargado del control político y el otro del avance y consolidación del proyecto neoliberal; y finalmente, resaltar la importancia de la capacidad política que un político de ascendencia tecnócrata como Salinas, demostró al consolidar una camarilla que funcionaba en base a las viejas formas tradicionales, pero con la visión neoliberal.

### *3.3.4 El gabinete de Ernesto Zedillo (1994-2000)*

Más allá de los conflictos con los que inaugura su administración, Ernesto Zedillo logró configurar un gabinete caracterizado por poseer una fuerte filosofía económico-neoliberal, que se ve reflejada en una notable mayoría de políticos tecnócratas que poseían credenciales académicas similares. Prueba de ello es el 48.8% de funcionarios que habían estudiado en instituciones académicas del extranjero, tal como ilustra el cuadro 13.

<b>Cuadro 13</b>			
<b>Políticos tecnócratas en el gabinete de Ernesto Zedillo</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Profesión</b>	<b>Institución donde realizaron estudios profesionales</b>	<b>Dependencia</b>
Ernesto Zedillo Ponce de León	Economista	IPN y Yale	Presidencia
Esteban Moctezuma Barragán	Economista y Abogado	UNAM y Cambridge	SEGOB
Francisco Labastida Ochoa	Economista	UNAM e Instituto Latinoamericano de Planeación Económica y Social de la CEPAL	SEGOB
Diódoro Humberto Carrasco Altamirano	Economista	ITAM	SEGOB
José Ángel Gurría Treviño	Economista y Diplomático	UNAM, Universidad de Leeds, Universidad del Sur de California y Universidad de Harvard	SRE
Rosario Green	Diplomática y Economista	UNAM, COLMEX y Universidad de Columbia	SRE
Jaime Serra Puche	Político y Economista	UNAM, COLMEX y Yale	SHCP
Guillermo Ortiz Martínez	Economista	UNAM y Universidad de Stanford	SHCP
Carlos M. Jarque Uribe	Economista	Universidad Anáhuac, London School of Economics, Harvard	SEDESOL
Jesús Reyes Heróles González Garza	Economista y Abogado	UNAM, ITAM y MIT	Secretaría de Energía
Luis Téllez Kuenzler	Economista	ITAM y MIT	Secretaría de Energía
Hermínio Blanco Mendoza	Economista	ITESM y Universidad de Chicago	SECOFI
Carlos Ruiz Sacristán	Administrador de Empresas	Universidad Anáhuac y Universidad de Northwestern	SCT
Norma Samaniego Breach	Economista	UNAM, y el Instituto de Estudios Sociales de la Haya	Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo
Fausto Alzati	Abogado y Economista	UNAM y Harvard	SEP
Javier Bonilla García	Economista	ITAM y el Instituto de Estudios Sociales de la Haya	STPS
<b>Núm. De personajes: 16 de 33</b>			

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 4.

Como podemos observar, éste fue el primer gabinete donde un tecnócrata ocupó el puesto de secretario de gobernación, mismo que siempre había estado en manos de los tradicionales. Además, otras secretarías, como la STPS y la SCT, también estuvieron dirigidas por tecnócratas.



La experticia económica y la falta de pericia política de este gabinete, quedaron al descubierto con dos hechos de gran importancia: el manejo de la crisis de 1995, que le costó el cargo a Jaime Serra Puche, y los ecos del levantamiento armado del EZLN el primero de enero de 1994, cuyas consecuencias causaron dificultades a la administración. A pesar de todo, el proyecto neoliberal siguió su curso, aunque la crisis del llamado error de diciembre generó serias dudas sobre su viabilidad.

Otro aspecto a resaltar es la nueva camarilla que dominó la escena política nacional. A diferencia de la de Salinas, el grupo compacto zedillista no fue formado en un núcleo específico y tampoco existió una relación estrecha de estos personajes con Zedillo. El siguiente cuadro muestra la camarilla zedillista.

<b>Cuadro 14 Camarilla de Ernesto Zedillo</b>	
<b>Político</b>	<b>Cargo en el sexenio de Ernesto Zedillo</b>
Esteban Moctezuma Barragán	SEGOB
Miguel Mancera	Gobernador del Banco de México
Herminio Blanco	SECOFI
Carlos Ruiz Sacristán	SCT
Luis Téllez	Secretario de Energía
Guillermo Ortiz	SHCP
Jaime Serra Puche	SHCP
Liébano Sáenz	Secretario Particular
Adrián Lajous Vargas.	PEMEX

Fuente: Elaboración propia con información extraída de Camp, Roderic Ai, "El Gabinete de Ernesto Zedillo: ¿Continuidad, cambios o revolución? (en línea), *Center for Strategic & International Studies*, Washington, D.C., 1995. Disponible en: [http://estepais.com/inicio/historicos/51/10\\_Ensayo1\\_El%20gabinete%20de%20Zedillo\\_Camp.pdf](http://estepais.com/inicio/historicos/51/10_Ensayo1_El%20gabinete%20de%20Zedillo_Camp.pdf) (consulta: 29 de noviembre 2011)

Ahora bien, el análisis de este sexenio nos revela un par de tendencias importantes: 1) la mayoría de los funcionarios de este sexenio tiene carreras cortas dentro del sector público (véase anexo 4); y 2) una vez que concluyeron su carrera en la burocracia, se dedicaron a trabajar para la iniciativa privada (véase cuadro 15)

<b>Cuadro 15 Funcionarios de Gabinete de Ernesto Zedillo que laboran en la iniciativa privada</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>
Esteban Moctezuma Barragán	Fundación Azteca	Presidente
Jesús Reyes Heróles González Garza	GEA/StructurA.	Presidente Ejecutivo

Luís Téllez Kuenzler	Ejecutivo de Desc S.A. de C.V. y Grupo Carlyle en México	Vicepresidente y codirector
Carlos Ruiz Sacristán	Sempre Energy	Director
Norma Samaniego Breach	Despacho de Consultoría en Asuntos de Empleo y Desarrollo Económico y Social	Directora General
Javier Bonilla García	Centro de Investigación en Economía Laboral y Gestión del Conocimiento, AC	Presidente
Silvia Hernández Enríquez ( no tecnócrata)	Estrategia Pública Consultores S.C.	Socia Presidenta
Jaime Serra Puche	SAI Consultores, S.C	Presidente
<b>Núm. De personajes: 7 de 16 Tecnócratas</b>		

Fuente: Elaboración propia con información del Anexo 4.

El cuadro anterior nos dice que de toda la fracción tecnócrata de la presente administración, el 43.8% se desempeña en el sector privado. Esta es una tendencia que va acompañada de lo que pudiera ser una nueva fracción de la clase gobernante, pues algunos funcionarios de este sexenio han desarrollado credenciales académicas distintas a las de anteriores funcionarios. Por ejemplo, Esteban Moctezuma es abogado y economista, al igual que Jesús Reyes Heróles González Garza y Fausto Alzati, además de que los tres estudiaron en el extranjero. (Véase anexo 4)

Otro cambio en el patrón de las credenciales académicas, lo presentan los abogados que dejaron a un lado la educación jurídica netamente nacional para internacionalizarse. Tal es caso de Miguel Limón Rojas, quien tiene estudios de posgrado en derecho por la Universidad de *Aix-Marsella*, en Francia, o José Antonio González, quien tiene una maestría en ciencias políticas y administración pública por la Universidad de *Warwick*, Inglaterra. Otro buen ejemplo es Santiago Oñate Laborde, quien tiene estudios de posgrado en derecho procesal por la Universidad de *Pavía*, en Italia, y de derecho internacional y derechos humanos por la *London School of Economics*. (Véase anexo 4)

De este sexenio podemos concluir que la preeminencia de tecnócratas produjo dos efectos paralelos y contrarios: en lo que se refiere al manejo económico, este gabinete logró mantener una considerable estabilidad macroeconómica a pesar de los problemas que se dieron al principio del sexenio. En cuanto al manejo político,

este gobierno presentó desde el principio una debilidad política que produjo la pérdida de la hegemonía priista.

Desde el gabinete de Carlos Salinas, el PAN empezó a ganar presencia nacional, así como el recién fundado PRD. Tras la elección de 1994, el gobierno priista abrió más canales de participación política a diferentes organizaciones, lo que a la postre se convirtió en la tan esperada transición política.

El análisis que hasta ahora hemos presentado, muestra claramente el proceso de renovación de la clase gobernante, procurando siempre rescatar algunos elementos expuestos al principio del presente capítulo. Ha quedado demostrado que el proceso de renovación fue lento pero constante, y se ha dejado sentada la importancia de ambas fracciones en la configuración del moderno Estado mexicano.

Sin embargo, en el trascurso del análisis dejamos una pregunta fundamental sin responder: ¿cómo fue que los políticos tecnócratas lograron la hegemonía? La respuesta se abordará en el siguiente capítulo.

## **Capítulo 4 La hegemonía de la fracción tecnócrata de la clase gobernante y la consolidación del modelo económico**

Este capítulo parte de la siguiente hipótesis: las recurrentes crisis económicas de los años ochenta, que obligaron a centrar la política nacional a los aspectos económicos, fueron la principal causa que permitió asumir la hegemonía de la fracción tecnocrática de la clase gobernante en México.

A lo anterior, debemos agregar el uso de los mecanismo autoritarios para el control político y social por parte de los gobiernos tecnócratas quienes, lejos de impulsar la democratización del país y la defensa de los derechos sociales, buscaron la consolidación del modelo económico neoliberal.

Para comprobar la hipótesis, comenzaremos exponiendo las principales medidas que dieron fin al modelo de Estado benefactor y al mismo tiempo instauraron los nuevos mecanismos de intervención estatal. Posteriormente, analizaremos la estrategia salinista para la consolidación del modelo económico desde sus diferentes ángulos (económico, político y social), la cual cobró vida en el marco de la llamada reforma del Estado. Finalmente, analizaremos las dificultades que enfrentó Zedillo a lo largo de su administración, la cual se caracterizó por constantes demostraciones de autoritarismo presidencial.

### **4.1 El desmantelamiento del Estado benefactor**

#### *4.1.1 Los nuevos mecanismos de intervención estatal*

El gobierno de Miguel de la Madrid se encargó de administrar los desaciertos del sexenio lopezportillista así como los propios, tales como: el déficit, tanto fiscal como de la balanza de pagos; el endeudamiento de las finanzas públicas; la devaluación de la moneda nacional; el deterioro de la estructura productiva y; la nacionalización de la banca, que agudizó el conflicto con la clase empresarial. Fiel a su visión económica de Estado, De la Madrid implementó una serie de planes de rescate

económico que no sólo perseguían el ajuste económico, sino también comenzaban a edificar los pilares del modelo neoliberal en México.

En diciembre de 1982, el gobierno de De la Madrid desestimó la crisis económica, argumentando que se trataba de un desajuste de caja, un problema financiero menor, que era posible enfrentar con las adecuadas medidas de impulso al aparato productivo nacional. Lo que el gobierno no dijo en ese momento, fue que se apegarían férreamente a los lineamientos que el FMI había fijado como condición para el rescate financiero (véase cuadro 1).

Adicionalmente el gobierno adoptó otras medidas que el FMI le había solicitado, entre las que se encontraban:

el redimensionamiento de la actividad pública, a través de la reconversión industrial; la indexación de los precios y tarifas de los bienes y servicios del sector público a la tasa de inflación; la eliminación de los subsidios inequitativos; la fijación de tasas de interés elevadas para fortalecer el ahorro interno y evitar la fuga de capitales; el realismo cambiario; la devaluación sostenida y rápida del peso, con objeto de hacer competitivos los productos y la fuerza de trabajo en los mercados internacionales; el fortalecimiento de las reservas internacionales y la liberalización del comercio.<sup>1</sup>

Poco tiempo después de la firma de este acuerdo, el FMI implementó el Plan Baker, que impondría las mismas medidas a las naciones endeudadas que buscaran acceder al crédito internacional.

Para dar cumplimiento a estos compromisos e impulsar una estrategia de desarrollo que superara los problemas estructurales, la administración de De la Madrid implementó el PIRE. Dicho plan enfatizó en corregir el déficit presupuestal y el impulso al sistema productivo. Para ello, se contemplaban rigurosos recortes al gasto público y salarios.

Todo esto quedó implícito en el PND de 1983, cuya elaboración estuvo a cargo del entonces secretario de Programación y Presupuesto, Carlos Salinas quien junto

---

<sup>1</sup> Cuéllar Romero, Ricardo, citado por Corona Armenta, Gabriel, *La burocracia sindical frente a la modernización del Estado mexicano*, México, Ediciones Acatlán, UNAM, 1998, p. 70.

con un grupo de tecnócratas, se abrían paso en el complejo mundo de la burocracia gubernamental.

Producto de los rigurosos recortes, se obtuvo un superávit en cuenta corriente y la disminución del déficit público. Los buenos resultados continuaron dándose hasta el siguiente año, lo que fue leído como una señal que indicaba que debían de aminorarse las medidas e intentar impulsar el crecimiento, lo que nuevamente provocó desequilibrios. A esta situación se le sumó la crisis del mercado petrolero mundial, que incentivó el nacimiento de un nuevo, plan conocido como PERE de 1986, que no tuvo el impacto esperado, debido a la volatilidad de los precios del petróleo y otros productos primarios.<sup>2</sup>

Ante la imposibilidad de crecimiento, debido a las fuertes medidas que la administración de De la Madrid se comprometió a seguir para lograr la estabilización, el gobierno se planteó una intervención limitada en la economía, al mismo tiempo que se buscaba que la inversión privada fuera el motor del desarrollo. Es así como surge el PAC en junio de 1986.

El PAC proponía lo siguiente: una apertura moderada al comercio exterior; manejo de la inflación a través de un severo control del gasto público; nuevos instrumentos para incentivar el ahorro; así como el retorno de capitales extranjeros y el redimensionamiento del sector público. Esta última de gran importancia en el literal desmantelamiento del Estado benefactor, cuyo papel se analizará en el siguiente apartado.

Para 1987, el principal problema económico que enfrentaba la nación era la hiperinflación, agravada por el desplome de la Bolsa Mexicana de Valores en noviembre de ese mismo año. La respuesta gubernamental a aquel problema fue el PSE, que contó con el apoyo de los sectores público, privado, obrero y campesino. Cada uno se comprometió al seguimiento de una medida. Por ejemplo: el sector público aceptó restringir su gasto y desincorporar empresas no estratégicas; el

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 72.

obrero, a moderar sus demandas sindicales; el campesino, a reducir los precios de garantía y; el privado, a la apertura comercial.<sup>3</sup>

Los resultados del PSE fueron favorables el último bienio de la administración de De la Madrid. Por tal motivo, se buscó que tuviera continuidad en el siguiente sexenio, a través del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico, que generó condiciones favorables para la negociación con capitales extranjeros, al garantizar el seguimiento de la nueva política económica.<sup>4</sup>

A la par de los planes de contingencia económica, se presentaron diversas reformas que tenían por objeto sustentar, desde el ámbito constitucional, el modelo de economía mixta, con criterios neoliberales, que se estaba gestando. Para ello, los artículos 25, 26, 27 y 28, que forman parte del capítulo económico de la carta magna, sufrieron modificaciones considerables:<sup>5</sup>

- a) En el artículo 25 se ratificó la rectoría del Estado en las áreas estratégicas de desarrollo nacional; la concurrencia de los sectores público, privado y social para el desarrollo del país; el impulso a las empresas de los sectores privado y social; así como aliento y protección a la actividad económica del sector privado.
- b) El artículo 26 estableció los nuevos criterios de operación del sector público, con la puesta en marcha del Sistema Nacional de Planeación Democrática, que estipulaba la creación de un PND, al cual se deberían apegar todas las dependencias de la administración pública.
- c) Las modificaciones al artículo 27 se encargaron de confirmar el modelo de economía mixta, enfatizando en la seguridad jurídica de la tenencia de la tierra.

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, p.74.

<sup>4</sup> *Idem.*

<sup>5</sup> Torres Maldonado, José Eduardo, "Proyecto constitucional; economía mixta y los inicios de la ingeniería constitucional del neoliberalismo en México: el periodo 1982-1988", *Alegatos* (en línea), núm. 41, enero-abril, 1999. Disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/alegatos/pdfs/37/41-07.pdf> (consulta: 28 de septiembre de 2011).

d) La reforma al artículo 28 (que es el núcleo del sistema de economía mixta, pues en él se encuentra la unión del intervencionismo estatal y el libre mercado) estableció: la prohibición a los monopolios; la facultad de fijar precios máximos a artículos de consumo popular; protección jurídica a los consumidores; autorización de monopolios estatales en áreas estratégicas; la facultad de contar con los organismos y empresas necesarias para el eficaz manejo de las áreas estratégicas y prioritarias de la nación; y la posibilidad de que los sectores privado y social participen en todas aquellas actividades económicas prioritarias, no estratégicas.

En suma, los programas de contingencia y las reformas constitucionales reflejaron el nuevo esquema de intervencionismo Estatal, mismo que a partir de este sexenio se limitaría a áreas estratégicas de desarrollo nacional como: correos, telégrafos y radiotelegrafía; petróleo y los demás hidrocarburos; petroquímica básica; minerales radiactivos y generación de energía nuclear; electricidad; comunicación vía satélite y ferrocarriles.<sup>6</sup>

#### *4.1.2. El adelgazamiento del Estado*

La reestructuración productiva llevó al gobierno a implementar el programa de privatización de empresas públicas, mismo que se extendió durante más de una década y tuvo consecuencias relevantes en la reconfiguración de las estructuras de poder nacional. Los empresarios que se beneficiaron de este programa, actualmente son un sector de gran peso en la toma de decisiones, además de que miembros de éste han incursionado en política con resultados importantes.

El referido programa buscó: “introducción de nuevas tecnologías; cierre de procesos productivos obsoletos; y elevación de la producción, el empleo y la productividad”<sup>7</sup>. El cumplimiento de estos objetivos permitiría una mayor competencia comercial internacional y nuevamente, certeza para los inversionistas extranjeros.

---

<sup>6</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 28, párrafo cuatro, 2012.

<sup>7</sup> Corona, *op. cit.*, p. 79.



Las razones que condujeron al gobierno a desempeñar tan importante labor fueron simples y congruentes con la realidad nacional: era imposible seguir aplicando los escasos recursos a un importante número de entidades improductivas y poco prioritarias para el desarrollo nacional. A pesar de que no todas las empresas de participación estatal calificaban como improductivas, la situación crítica del momento obligaba a utilizar aquellos recursos que se echaban en saco roto, para la mejora de las estructuras financieras públicas, la mejor distribución del gasto y en las necesidades básicas de la población.

Los criterios que la SHCP estableció para la desincorporación de gran parte de las 1155 empresas, distribuidas en 63 ramas de la actividad económica, fueron los siguientes<sup>8</sup>:

1. Extinción o liquidación: incumplimiento de los objetivos, poca rentabilidad y existencia únicamente en papel.
2. Transferencia a gobiernos estatales: prioritaria y vinculada con los programas de desarrollo.
3. Fusión: posible incremento en la eficacia al unirse con dos o más empresas.
4. Venta o enajenación: Empresa no estratégica ni prioritaria con viabilidad económica.

En la primera etapa del proceso que comprendió de diciembre de 1982 a noviembre de 1988, se comenzaron a desincorporar las empresas más pequeñas y poco prioritarias, mientras se iba sofisticando el procedimiento técnico-jurídico de privatización. En la parte final del sexenio de De la Madrid, se habían desincorporado 743 de las 1155 empresas de participación estatal, de las cuales 155 fueron por concepto de venta, siendo Tereftalatos Mexicanos (empresa productora de petroquímicos secundarios) la más importante, al involucrar recursos por un monto de 242,700 nuevos pesos.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Rogozinski, Jacques, *La privatización en México. Razones e impactos*, México, Trillas, 1997, p. 110.

<sup>9</sup> *Ibid.*, p. 112.

La segunda etapa, que comprendió de diciembre de 1988 a junio de 1994, sólo 219 empresas continuaron bajo la tutela del Estado. Se concretaron 261 operaciones de venta que produjeron 74.6 mil millones de nuevos pesos.

Esta etapa es particularmente relevante, ya que las empresas que se desincorporaron eran de gran importancia en sus respectivos sectores productivos, por ejemplo:<sup>10</sup>

- A. Sector minero: Minería Real de los Ángeles, Compañía Real del Monte y Pachuca, así como Compañía Minera Cananea.
- B. Sector manufacturero: los ingenios azucareros, Fertilizantes Mexicanos, Industrias CONASUPO y las empresas siderúrgicas.
- C. Sector servicios: Compañía Mexicana de Aviación, Aeronavales de México, Teléfonos de México y 18 bancos comerciales (entre ellos BANCOMER y BANAMEX).

En el caso concreto de la nacionalización del sistema bancario, se tuvieron que modificar los artículos 28 y 123 para que dejara de ser considerado un área estratégica y prioritaria. Además, con el afán de atraer inversión extranjera, se redujeron las tasas de interés; se eliminó el sistema de créditos forzosos; se crearon las leyes de: Instituciones de Crédito, Agrupaciones Financieras y de Mercado de Valores.

Estas medidas reflejan, por una parte, la transformación vertiginosa y acelerada del modelo de desarrollo nacional, y por otra, la necesidad del gobierno en turno de obtener recursos para el fortalecimiento de la estabilidad económica, aun cuando siempre se intentó mantener una imagen de control y certidumbre financiera.

#### *4.1.3 El consenso de Washington*

El momento cumbre de la transformación del modelo económico en toda América Latina es, sin duda, la celebración del Consenso de Washington en 1989, ya que es ahí donde se formalizaron las medidas de cambio estructural a las que tuvieron

---

<sup>10</sup> *Idem.*

que someterse los países latinoamericanos que aspiraban obtener soporte financiero de organismos como: el FMI, el BM y el BID, apoyo necesario debido al agotamiento generalizado del modelo de sustitución de importaciones.

En dicho consenso se formuló un listado de medidas en materia de política económica, que en atención a la nueva realidad política, económica y social del contexto internacional (la caída del muro de Berlín, que representó la victoria del capitalismo sobre el socialismo real, es un ejemplo de ello), homogeneizaban los esquemas de desarrollo económico de los países latinoamericanos.

Desde el punto de vista doctrinal, el consenso de Washington representó el resultado de la evolución de las ideas del liberalismo inglés (sobre todo las referentes al predominio de los derechos individuales sobre los colectivos), adaptadas a las nuevas circunstancias mundiales.

El listado comprende diez lineamientos que buscan la liberalización del mercado, a la par que reducen la participación del Estado. A continuación se expone dicho listado:<sup>11</sup>

- I. Disciplina presupuestaria: esta medida buscó atenuar los grandes y persistentes déficits de cuenta pública, principales responsables de desequilibrios macroeconómicos, como la inflación galopante y el déficit en la balanza de pagos.
- II. Cambios en las prioridades del gasto público: su objetivo fue redireccionar el gasto público hacia áreas prioritarias como salud, educación e infraestructura. Esto como medida para atacar eficazmente los altos índices de pobreza que imperan en la región.
- III. Reforma fiscal: consistió en instaurar una base impositiva amplia e integral que permitiera incrementar la recaudación tributaria.

---

<sup>11</sup> Casilda, Béjar Ramón, "América Latina y el Consenso de Washington", en *Boletín económico de ICE* (en línea), No. 2803, Abril-Mayo, 2004, pp. 20-23. Disponible en: [http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America\\_Latina\\_y\\_el\\_consenso\\_de\\_Washington.pdf](http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America_Latina_y_el_consenso_de_Washington.pdf) (consulta: 10 de septiembre de 2011)

- IV. Tipos de interés: tenían que seguir dos principios: a) ser determinados por el mercado y; b) ser positivos, para desincentivar la evasión e incentivar el ahorro.
- V. El tipo de cambio: Se propuso que los tipos de cambio fueran determinados por las fuerzas del mercado.
- VI. Liberalización comercial: la libertad comercial tuvo dos requisitos: a) protección decidida a industrias nacientes de manera temporal, acompañada de un arancel que posibilitara diversificar de la base industrial y; b) un periodo estricto de transición que le permitiera al país deshacerse del proteccionismo.
- VII. Política de apertura respecto a la inversión extranjera directa: el fin de esta medida era permitir la entrada de capital extranjero, así como de nueva tecnología y técnicas de producción.
- VIII. Política de privatizaciones: esta medida buscó aminorar la presión del presupuesto gubernamental; obtener capital para sanear las finanzas públicas y; mejorar la eficacia de los servicios que presta el Estado.
- IX. Política desreguladora: fomentar la competencia fue su principal objetivo.
- X. Derechos de propiedad: consistió en dar garantías a los inversionistas extranjeros, mediante la desregulación de los derechos de propiedad, que en América Latina fueron muy protegidos.

La fracción tecnocrática de la clase gobernante adoptó estas ideas de manera rigurosa, sin tomar en cuenta las dificultades que tal esquema imponía a las clases bajas. Prueba de ello fueron la imposición de fuertes topes salariales y la constante manipulación de los contratos colectivos. Si a ello le agregamos la actitud soberbia e intransigente del entonces secretario del Trabajo, Arsenio Farrell, quien durante

más de una década aplicó una política laboral de ojos cerrados y oídos sordos, se tienen los componentes suficientes para el descontento social.<sup>12</sup>

Farell representa un ejemplo contundente de los mecanismos de represión que la clase gobernante tecnocrática aplicó para direccionar su proyecto económico. Mantener el control político nacional a cualquier costo es una insignia de la fracción tradicional de la clase gobernante.

Lo que nos interesa resaltar es la habilidad política que tuvieron los dos primeros gobiernos tecnócratas para balancear la experticia económica y la dureza política. El sexenio donde se ve de mejor manera este delicado equilibrio es el salinista.

#### **4.2 La construcción de la camarilla salinista**

El éxito político de Carlos Salinas no fue obra de la casualidad, fue producto de la habilidad política y capacidad profesional que desde el inicio de sus estudios profesionales mostró. A ello podemos agregar la mentoría política de su padre, Raúl Salinas Lozano, quien fungió como secretario de Estado en el gobierno de Adolfo López Mateos, cuyos sueños de alcanzar la presidencia de la República quedaron depositados en su hijo.

Salinas supo combinar una exitosa carrera académica con una igualmente exitosa carrera burocrática, cuyo momento clave se dio en 1979, cuando fue nombrado Director General de Política Económica y Social en la SPP (véase anexo 2), donde trabajó hombro a hombro con el entonces titular de aquella dependencia, Miguel de la Madrid. Ambos fueron piezas importantes del manejo de la política económica en la recta final de la administración de López Portillo.

Una vez que De la Madrid fue designado candidato a la presidencia, Salinas fungió como Director General del IEPES del PRI, donde configuró un grupo de políticos que lo acompañaron en su labor al frente de la SPP.

---

<sup>12</sup> Corro, Salvador, "En once años de 'dictadura laboral', Arsenio Farell prácticamente acabó con el movimiento obrero", *Proceso*, núm. 939, 31 de diciembre, 1994, pp. 6-7.

Dentro de las figuras más destacadas que reclutó en el IEPES se encuentran sus compañeros de estudios: Manuel Camacho y Emilio Lozoya; políticos priistas como: Luis Donald Colosio, Ignacio Pichardo, José Francisco Ruíz Massieu, María de los Ángeles Moreno, Sócrates Rizzo y Enrique González Pedrero; algunos politólogos como: Otto Granados Roldán, Patricio Chirinos Jaime Serra y José Carreño; así como al economista Pedro Aspe.<sup>13</sup>

Como secretario de Estado, Salinas nombró como funcionarios a varios de sus hombres de confianza (véase cuadro 16).

<b>Cuadro 16</b>			
<b>El grupo de la SPP</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Ernesto Zedillo	Subsecretario de Programación y Presupuesto	Patricio Chirinos	Director General de Delegaciones
Rogelio Montemayor	Subsecretario de Planeación y Desarrollo	José Córdoba	Director General de Política económica y social
Manuel Camacho	Subsecretario de Desarrollo Regional	Sócrates Rizzo	Director general de Política Económica y Social
Carlos Rojas	Subsecretario de Desarrollo Regional	Fernando del Villar	Director de Programación y Presupuesto Regional
María de los Ángeles Moreno	Subsecretaría de Desarrollo Regional	Jacques Rogozinski	Director de Administración y Programación
María Elena Vázquez Nava	Secretaría de Comisiones Intersecretariales	Luis Donald Colosio	Coordinador de la subcomisión gasto-fideicomiso
Otto Granados	Oficial Mayor	Francisco Rojas	Coordinador de la Comisión Gasto-financiamiento
Pedro Aspe	Presidente del INEGI		

Fuente: Unidad de Análisis Prospectivo de El Financiero, *Sucesión pactada. La ingeniería política del salinismo*, México, Plaza y Valdés, 1993, p. 28.

El liderazgo de Salinas y la habilidad político-administrativa de su grupo, pronto comenzaron a ganar adeptos ante el entonces presidente, que a su vez le delegó gran parte de la responsabilidad en el manejo de la política económica del país; la otra parte la concentraba el grupo de la SHCP, dirigida por Jesús Silva Herzog Flores.

La posición clave de la SPP, permitió a Salinas tener conocimiento integral de la situación económica nacional; contacto con personajes importantes de la coyuntura económica del momento, como empresarios, políticos regionales, inversionistas

<sup>13</sup> Unidad de Análisis prospectivo de El Financiero, *Sucesión pactada. La ingeniería política del salinismo*, México D.F., Plaza y Valdés Editores, 1993, p. 11.

extranjeros, directores de organismos financieros internacionales y; control sobre otros organismos gubernamentales. Todo ello se aprovechó para generar alianzas estratégicas de cara a la posible designación de Salinas a la presidencia.

En dichas alianzas figuran personajes como: Emilio Gamboa, Manuel Alonso, Eduardo Pesqueira, Bernardo Sepúlveda, Francisco Labastida y Manuel Bartlett, (colaboradores directos de De la Madrid); Fernando Gutiérrez Barrios, Víctor Cervera Pacheco, Enrique Álvarez del Castillo (políticos regionales de importancia); Carlos Hank (importante empresario y líder del grupo Atlacomulco); Antonio Ortiz Mena (director del BID y contacto con los organismos financieros internacionales); y Miguel Mancera (director del Baco de México).<sup>14</sup>

Para 1984 el adversario político más fuerte de Carlos Salinas y quien podía disputarle la designación como candidato presidencial, era el entonces secretario de Hacienda, Jesús Silva Herzog Flores. En función de una posible designación, ambos desarrollaron diferentes estrategias al frente de sus respectivas secretarías.

Salinas, aprovechando su posición estratégica en la SPP, construyó importantes alianzas políticas; mientras que Silva Herzog, enfocó sus esfuerzos “hacia el ámbito internacional, de medios de comunicación y de la clase empresarial”.<sup>15</sup> Mientras el primero hizo su trabajo en la sombra, es decir, alejado de todo reflector que eclipsara el desempeño del presidente, el segundo desarrolló una política poco discreta y en ciertos aspectos descuidada.

Una de las alianzas políticas más valiosas que Salinas logró fraguar fue con el entonces secretario particular del presidente De la Madrid, Emilio Gamboa. Éste le informaba a Salinas las inquietudes que el presidente presentaba en materia de política económica, así como la opinión de las propuestas presentadas por Silva Herzog. Tal información le permitió al secretario de Programación presentar proyectos muy acordes al pensamiento de De la Madrid, lo que pronto se tradujo en un aumento de confianza hacia Salinas.

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, pp. 12-13.

<sup>15</sup> Castañeda, Jorge, *La herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Editorial Alfaguara, 1999, pp. 414-415.

La elaboración del presupuesto para el ejercicio fiscal de 1984 reveló las sensibles diferencias entre ambos secretarios. Ninguno estuvo dispuesto a flexibilizar su posición en cuanto al uso de los recursos de ese momento. Mientras Silva Herzog planeaba una distribución estratégica y dosificada del ingreso, Salinas se oponía a los recortes en el gasto.

Sin embargo, el terremoto de 1985; la primera caída de los precios del petróleo; la baja en los ingresos fiscales y la inconsistencia en las cuentas gubernamentales, alteradas deliberadamente por el equipo de la SPP, provocaron mayor presión al secretario de hacienda y el aumento de las diferencias entre ambos.

Las propuestas para salir de aquellos problemas eran diferentes entre ambas partes. Salinas apostaba por la contratación de empréstitos que permitieran solventar las dificultades económicas del momento, y así evitar recortar el gasto gubernamental que hábilmente administraba con fines políticos. Silva Herzog replicó que sería inviable, ya que ello aumentaría la inflación y el déficit fiscal. De la Madrid dio la razón a Salinas, aunque ordenó un recorte del gasto público.<sup>16</sup>

Los nuevos desplomes de los precios del petróleo y de los ingresos fiscales en 1986, presagiaban la salida de Silva Herzog del gabinete. Para salir adelante, el equipo de la SHCP buscó concretar un nuevo acuerdo con el FMI para el préstamo de nuevos recursos. Esto implicaría un severo ajuste al gasto público y un déficit del 2.5% del PIB.<sup>17</sup>

El ajuste, que implicaba el acuerdo alcanzado por Silva Herzog, incomodó a De la Madrid, quien sabía que someter a más tensión al sistema económico podría traer consecuencias funestas. La definición del conflicto se dio cuando Salinas logró convencer a De la Madrid de que era posible salir de la crisis a través de la obtención de recursos extranjeros e incrementando ligeramente los ingresos, sin consecuencias para la débil economía nacional.

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, pp. 417-418.

<sup>17</sup> *Ibid.*, pp. 419-420.



A pesar de la dificultad que presentaba la aplicación de dicha propuesta, Salinas y su grupo lograron convencer a las agencias internacionales de Washington de que “excluyendo el contenido inflacionario, la poda del gasto en México y la reducción del déficit (público) ya representaban un esfuerzo enorme que debe ser valorado y premiado”.<sup>18</sup>

Unas semanas después de la salida de Silva Herzog de la SHCP, el FMI y el BM aprobaron un paquete de rescate económico por nueve mil millones de dólares, sin pedir ajuste alguno. Con ello, Salinas obtuvo gran credibilidad ante De la Madrid y un importante control de la política económica nacional.

#### *4.2.1 La sucesión presidencial de 1988*

Con Silva Herzog fuera de la contienda presidencial, Carlos Salinas era quien tenía más posibilidades para ser el próximo candidato priista a la elección de 1988. El otro candidato natural era Manuel Bartlett, político de corte tradicional y en aquel momento secretario de Gobernación.

Con la llegada de Alfredo del Mazo a la SEMIP en 1986, se abrió una nueva posibilidad rumbo a la elección. Desde el primer momento se supo que Del Mazo tenía la simpatía de De la Madrid, pues era su compadre y amigo de años atrás. Además, la llegada de Del Mazo a la Secretaría de Patrimonio, permitió obtener importantes apoyos políticos y sociales por parte del movimiento obrero y del sector empresarial medio, regional e industrial, pues éste conservaba los viejos nexos de su padre, secretario de Recursos Hidráulicos con López Mateos.<sup>19</sup>

Jorge Castañeda considera que el objetivo real de incluir a Del Mazo en la contienda presidencial fue proteger el ascenso político de Carlos Salinas, pues con Bartlett en la disputa, el riesgo de conflictos entre ambos era una posibilidad latente. Al poner a Del Mazo bajo los reflectores, se le exponía a todos los ataques

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 421. (El paréntesis es mío)

<sup>19</sup> *Ibid.*, p. 425.

y complicaciones que implica ser precandidato. Mientras tanto, Salinas tendría más posibilidades de mantener un bajo perfil en la recta final del sexenio.<sup>20</sup>

<b>Cuadro 17</b>	
<b>Personajes más relevantes de la camarilla de Miguel de la Madrid</b>	
<b>Político</b>	<b>Cargos en el sexenio de De la Madrid</b>
Jesús Silva Herzog Flores	Secretario de Hacienda y Crédito Público (1982-1986); Embajador en España (1986).
Alfredo del Mazo	Gobernador del Estado de México (1981-1986); Secretario de Energía, Minas e Industrias Paraestatales (1986-1988).
Carlos Salinas de Gortari	Secretario de Programación y Presupuesto (1982-1987).
Gustavo Petriccioli	Director General de Nacional Financiera (1982-1986); Secretario de Hacienda y Crédito Público (1986-1988).
Emilio Gamboa Patrón	Secretario Particular del Presidente De la Madrid (1982-1988).
Mario Ramón Beteta	Director de Petróleos Mexicano (1982-1987); Gobernador del estado de México (1987-1989).

Fuente: Elaboración propia con información de los Anexos 1 y 2.

En agosto de 1987, De la Madrid planeó una comparecencia de seis distinguidos priistas ante el Comité Ejecutivo Nacional de ese partido. Dicha comparecencia enrareció el ambiente político de cara a la sucesión presidencial. Los seis personajes citados eran: Manuel Bartlett, Carlos Salinas, Alfredo del Mazo, Ramón Aguirre Velázquez, Miguel González Avelar y Sergio García Ramírez. “La Pasarela”, como también se le conoció a esta reunión, no tuvo mayor relevancia y sólo intentó cubrir la decisión que De la Madrid había tomado tiempo atrás: ungir a Carlos Salinas.

Los últimos tres personajes llamados a comparecer, realmente no fueron serios candidatos. Por otra parte, la posibilidad de que se eligiera a Del Mazo era remota, ya que éste posiblemente se hubiera alejado del esquema económico fijado por el Consenso de Washington, “por encontrarse institucional, personal y políticamente asociado con el movimiento obrero y con el empresariado industrial más que con el financiero.”<sup>21</sup>

Manuel Bartlett fue descartado por tres razones: 1) la relación que se le fincó con José Antonio Zorrilla, asesino del periodista Manuel Buendía; 2) su estilo en el

<sup>20</sup> *Ibid.*, p. 424

<sup>21</sup> *Ibid.*, p.246.

manejo de los asuntos políticos que no convenció a De la Madrid y; 3) a su enemistad con la camarilla del presidente, conformada por importantes miembros de la burocracia financiera nacional<sup>22</sup> (véase cuadro 17).

Finalmente, Salinas fue elegido por tres razones: 1) el trabajo que había desempeñado durante varios años hombro a hombro con De la Madrid; 2) su manejo de la política económica y; 3) al incremento en la confianza a su buen juicio, tanto político como económico.

A pesar del firme apoyo que brindó De la Madrid a su campaña, la llegada de Salinas a la silla presidencial estuvo dificultada por una de las más importantes escisiones que haya sufrido el PRI en su historia moderna.

#### *4.2.2 La fractura al interior del PRI*

La agudización de la crisis económica y las consecuencias que ésta trajo a la gran mayoría de la población, hicieron eco en un grupo de políticos pertenecientes a una de las camarillas más longevas de la política nacional conocida como neocardenista. Además de Cuauhtémoc Cárdenas, dicha camarilla la integraban personajes como: Porfirio Muñoz Ledo, Rodolfo González e Ifigenia Martínez entre otros, mismos que pugnaban por la democratización efectiva del PRI.

La búsqueda de la democratización del partido, condujo a este grupo a una serie de pronunciamientos en contra de los métodos autocráticos y unipersonales de toma de decisiones al interior del instituto político. Dichas acciones provocaron la expulsión de la camarilla y, con ello, la creación de un nuevo movimiento conocido como FDN, integrado por varias agrupaciones políticas de izquierda como: el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana, el Partido Popular Socialista, el Partido Mexicano Socialista (PMS), entre otras.

Pronto el FDN ganó gran simpatía entre la gente, razón que condujo a la organización política a participar en la contienda electoral de 1988, postulando a

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, pp.433-434.

Cuauhtémoc Cárdenas como candidato. Por otra parte, el movimiento del PAN, hacía lo propio en el norte de la República, donde su candidato Manuel J. Clouthier cobró gran aceptación. Todo apuntaba a que serían los comicios más disputados en la historia de la nación, circunstancia que mantenía intranquilos a los priistas y a su candidato Carlos Salinas.

El 6 de julio de 1988 se efectuó una elección llena de supuestas irregularidades, donde el resultado a favor del candidato priista fue sumamente controvertido. En el corto plazo, la polémica se tradujo en pérdida de legitimidad del gobierno priista, cuestión que se resolvió a través de una alianza con el PAN, que a partir de ese momento comenzó a ganar espacios políticos clave para su proyecto.

Por otra parte, el movimiento cardenista se manifestó en contra del resultado de la elección. Detrás de él, un sector importante de la ciudadanía que no quería aceptar seis años más del proyecto neoliberal, que tanto había deteriorado el nivel vida de las clases bajas.

Las protestas se extendieron hasta el día de toma de posesión del nuevo presidente, quien fue abucheado por los diputados del movimiento cardenista, mismos que abandonaron el recinto al poco tiempo de iniciar la ceremonia. Sin embargo, la acción no tuvo mayor efecto, pues enseguida ocuparon sus asientos trabajadores del lugar. A partir de ese momento, la lucha por la democratización del país, por parte de la organización cardenista, sería constante

Lo que estas acciones representaron fue la severa crisis de legitimidad con la que Carlos Salinas inició su gobierno, que no podía soslayarse si se quería dar continuidad al proyecto económico, que ya había iniciado el sexenio anterior y del cual fue pieza fundamental.

### **4.3 La estrategia salinista para la consolidación del modelo económico**

#### *4.3.1 El proyecto de reforma del Estado*

Una vez en la silla presidencial, Salinas debía idear una estrategia lo suficientemente omnicomprensiva para conservar el control político; mantener el descontento social bajo control; mejorar la calidad de vida de la población y procurar el continuismo del modelo económico. Todo ello para generar el entorno adecuado que permitiera la firma del TLC, pieza cumbre del proyecto de la fracción tecnócrata de la clase gobernante. Si bien no fue un proyecto que Salinas ideara desde un principio, pronto se convirtió en la razón de todas sus acciones, cuyo eje articulador sería el proyecto de la reforma del Estado.

Desde el punto de vista de Salinas, la reforma del Estado obedecía a la nueva situación internacional y a la nueva realidad política nacional, que el Estado debe enfrentar para mantener la defensa de la soberanía y en lo interno promover la justicia, a la par que conduce a buen rumbo a la sociedad.<sup>23</sup>

Las razones internas que justificaron el proyecto versaron en la transformación que sufrió el tejido social durante décadas, que se vio reflejado en el aumento demográfico; el acelerado proceso de urbanización; el agotamiento del modelo de desarrollo, así como en los rezagos que las recurrentes crisis económicas provocaron, sobre todo en comunidades indígenas, colonias populares y grandes urbes. Por otra parte, el proceso de globalización económica, la revolución tecnológica, la creación de nuevos centros y bloques económicos, justificaron en lo económico la naturaleza del proyecto.<sup>24</sup>

Para hacer frente a todo ello, el gobierno de Salinas dio continuidad a las medidas económicas iniciadas el sexenio anterior. Para encarar los desafíos políticos, se configuró un gabinete que combinaba experiencia política y económica. Reformó varios artículos constitucionales, con el fin de eliminar los obstáculos legales que

---

<sup>23</sup> Salinas de Gortari, Carlos, "Reformando el Estado", *Nexos* (en línea), Abril, 1990. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=268126> (consulta: 9 de octubre de 2011)

<sup>24</sup> *Idem.*

comprometían su proyecto y, finalmente, creó un macroprograma social para resolver las necesidades de una creciente población.

En los hechos, la aplicación del proyecto de reforma del Estado estuvo llena de sutiles maniobras políticas y demostraciones de autoritarismo presidencial, encaminadas a asegurar un panorama benéfico para la consolidación del bloque económico con Estados Unidos y Canadá. La estrategia integral se dividió en varios frentes que es menester analizar.

#### *4.3.2 La estrategia política*

Como se dijo anteriormente, el gabinete de Salinas se caracterizó por un delicado equilibrio entre políticos tradicionales y tecnócratas, que lejos de generar un retroceso en el proceso de renovación de la clase gobernante, se convirtió en un acierto para los fines de la estrategia salinista y, por ende, para la fracción gobernante a la que perteneció. Los tradicionales se encargaron de mantener el terreno político y social sin mayores sobresaltos, mientras los tecnócratas continuaron edificando el modelo neoliberal. No sólo eso, la presencia de tradicionales en el nuevo gabinete también puede ser entendida como un mecanismo que evitó prematuros conflictos entre ambas fracciones

Los hombres duros del primer gabinete político eran: Fernando Gutiérrez Barrios en la SEGOB, Arsenio Farell en la STPS, Manuel Bartlett en la SEP, Fernando Solana en la SRE, Carlos Hank en la SECTUR, Andrés Caso Lombardo en la SCT, Enrique Álvarez del Castillo en la PGR, y Jorge de la Vega Domínguez en la SARH; y del económico: Pedro Aspe Armella en la SHCP, Ernesto Zedillo en la SPP, Jaime Serra Puche en la SECOFI.

A estos últimos nombres se suman los de Manuel Camacho Solís, en el Departamento del Distrito Federal; Patricio Chirinos, en la SEDUE; María de los Ángeles Moreno, en la Secretaría de Pesca; María Elena Vázquez Nava, en la SECOGEF, quienes formaron parte del grupo de la SPP (véase cuadro14).

Otras piezas políticas clave en la primera parte del sexenio salinista fueron: Farell Cubillas y Gutiérrez Barrios. El primero, fiel a su carácter anticonciliador, se encargó de mantener las constantes manifestaciones populares (producto de las consecuencias del continuismo del modelo económico) bajo control y sin consecuencias que hicieran peligrar el proyecto. El segundo debió hacer frente, entre otras cosas, a los conflictos políticos producidos a raíz de la elección de 1988, los cuales reprimió implacablemente.

Sin embargo, el poder de ambos secretarios presentaba un contrapeso importante: obedecían la línea política impuesta por el presidente, bajo la dirección de José Córdoba Montoya, otro de sus indiscutibles y orquestador de gran parte de las acciones de aquel sexenio. Al amparo de su cargo como Secretario Técnico del Gabinete Económico y con la anuencia del presidente, Córdoba Montoya dirigió gran parte del proyecto económico salinista, fungiendo como interlocutor entre el presidente y los secretarios de Hacienda, Programación y Comercio.<sup>25</sup>

Otra medida del proyecto salinista fue la colocación de Luis Donald Colosio al frente del Comité Ejecutivo Nacional priista, pues tras la ruptura, el desgaste que sufrió el anterior presidente, Jorge de la Vega Domínguez, impedía mantener la disciplina al interior del partido. Además, la pequeña pero considerable presencia de la oposición dentro de los organismos legislativos, hacía necesaria la existencia de un liderazgo fuerte, capaz de compartir las ideas del proyecto político del entonces presidente.

Por otra parte, la búsqueda de legitimidad<sup>26</sup> y respaldo en el Congreso condujo al nuevo gobierno a negociar apoyo político con el PAN, pues éste gozaba de gran credibilidad por su larga lucha en pro de la democracia, además de que coincidían sus posturas en materia de política económica.

---

<sup>25</sup> Unidad de Análisis prospectivo de El Financiero, *op. cit.*, p. 45.

<sup>26</sup> Otro ejemplo de la actitud del entonces presidente Salinas de generar alianzas sociales y establecer bases nuevas que produjeran legitimidad, se encuentra en las modificaciones constitucionales a los artículos 3, 5, 24, 27 y 130, que modifican la relación Iglesia-Estado, permitiéndole a la primera participar en los asuntos públicos. Cuestión que fue duramente criticada, pues se consideró un atraso en el carácter laico del Estado.

A dichas negociaciones se les dio el nombre de concertaciones. En ella participaron políticos panistas como: Carlos Castillo Peraza, Diego Fernández de Ceballos y Luis H. Álvarez. Consistieron en dar apoyo político a la reforma electoral emprendida por el PRI en 1990. A cambio de ello el Revolucionario Institucional se comprometía a reconocer los triunfos electorales de Acción Nacional, siempre y cuando éste no cuestionara la limpieza del resto de los comicios (como los de San Luis Potosí en 1993).<sup>27</sup>

Las reformas que se aprobaron con estos acuerdos permitieron mantener el predominio del partido oficial en el Congreso. A su vez, se creó el Instituto Federal Electoral, que pretendió reflejar un entorno democratizador y dar certeza electoral, aunque en los hechos siguió controlado por el presidente, a través del secretario de Gobernación, quien fungió como presidente del organismo.

Por otra parte, Acción Nacional cosechó varios triunfos electorales al amparo de las mencionadas negociaciones. Para 1993, el PAN había ganado tres estados: Baja California (1989), Guanajuato (1991) y Chihuahua (1992); así como 94 municipios.

Quizá la consecuencia más importante de las llamadas concertaciones fue el triunfo electoral del PAN en Guanajuato en 1991, que tras un proceso electoral que se avizoraba perdido, se logró concretar un acuerdo con el Revolucionario Institucional para que su candidato, Ramón Aguirre Velázquez (ex regente de la ciudad de México) pidiera licencia de forma indefinida al cargo de gobernador, con lo que se logró nombrar gobernador interino al panista Carlos Medina Plasencia. Este hecho significó un parteaguas en la política nacional, ya que la presencia que adquirió aquel partido en la entidad, contribuyó en gran medida al triunfo de Vicente Fox en las elecciones presidenciales del año 2000.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Bermúdez Sánchez, Roberto, *Metamorfosis nacional. Las transformaciones en México: antecedentes y cambio del Estado Benefactor al Neoliberal*, México, FCPyS, SITESA, 2009, pp.119-120.

<sup>28</sup> Esto no hubiera sido posible sin la modificación al artículo 82 constitucional, que permitió a los mexicanos de padres extranjeros, poder contender a la presidencia. Dicha medida fue emprendida por Salinas para asegurarse de contar con Córdoba Montoya y Serra Puche en la sucesión presidencial.



Continuando con el análisis de la estrategia política del salinismo, encontramos que para a la mitad de su mandato hubo varios cambios en el gabinete de primera línea, que fueron motivados por cuatro razones fundamentales:

1) que el nombramiento o cambio contribuya a alcanzar la legitimidad tan anhelada después de los controvertidos comicios de 1988...; 2) que el nombramiento o la remoción contribuyan a poner en práctica y garantizar la continuidad, más allá de los límites sexenales, del proyecto económico que encabeza el presidente Salinas de Gortari; 3) que el nombramiento o la remoción prepare el camino para una sucesión plenamente controlada desde la presidencia de la república; y 4) que el nombramiento o cambio contribuya a fortalecer el grupo compacto salinista, y por ende, estreche, depure y seleccione a los realmente posibles aspirantes para la sucesión.<sup>29</sup> (*sic*)

Bajo esta lógica, el aumento de la corrupción e impunidad que comenzó a apoderarse de las instituciones policiacas, además de las sistemáticas violaciones de derechos humanos en el primer trienio del gobierno de Salinas, representaron una amenaza para la consolidación del proyecto. Lo que provocó la salida de Alvarez del Castillo (1991) y, posteriormente, de Ignacio Morales Lechuga (1993) de la PGR, quedando al frente Jorge Carpizo, el resto del sexenio.

Otro importante relevo a mitad del sexenio fue el de María de los Ángeles Moreno, quien, tras dejar su puesto en Pesca, fue promovida para ocupar una diputación y posteriormente la presidencia de esa cámara. Su lugar fue ocupado por Guillermo Jiménez Morales.

El cambio de Carlos Hank de SECTUR a la SARH tuvo por objeto generar un panorama favorable para la reforma al artículo 27 constitucional, pieza clave del proyecto de reforma del Estado, pues con ella se permitió la titulación individual de tierras y la libre circulación mercantil.<sup>30</sup> Dado que la reforma también decretó el fin del reparto agrario, la labor de Hank en dicha secretaría consistió en hacer lo que Farrell y Gutiérrez Barrios hicieron al frente de sus respectivas secretarías, mantener bajo control los reclamos agrarios.

---

<sup>29</sup> Unidad de Análisis prospectivo de El Financiero, *op. cit.*, p. 43.

<sup>30</sup> *Ibid.*, p.46.

Tras la desaparición de la SPP, la llegada de Ernesto Zedillo a la SEP tuvo por objeto preservar el grupo compacto salinista a poco tiempo de la sucesión presidencial. Por su parte, Manuel Bartlett fue postulado a la gubernatura de su estado natal, Puebla, en un hecho que se consideró una especie de recompensa tras su labor en el proceso electoral de 1988.<sup>31</sup>

Con el afán de preservar su camarilla al frente de responsabilidades importantes, Salinas nombró secretario de la entonces nueva SEDESOL a Luis Donald Colosio, mientras que Patricio Chirinos fue lanzado como candidato al gobierno de Veracruz. Por otra parte, la SCT quedó en manos de Emilio Gamboa, y la SEMIP en Emilio Lozoya Thalman, miembro de la camarilla salinista y hombre cercano a Córdoba Montoya.

El último relevo importante en el gabinete Salinista fue el de Fernando Gutiérrez Barrios, quien después de tres años de dirigir la SEGOB logró poder político y gran capacidad negociadora, gracias al uso de la fuerza. Su salida obedeció a una medida precautoria para garantizar un proceso sucesorio sin obstáculos que hicieran peligrar el proyecto transexenal.<sup>32</sup>

La última pieza de la estrategia política salinista consistió en la reforma al interior del PRI, que tras la crisis electoral de 1988 se pensó necesaria, cuyo fin no implícito versó sobre el desplazamiento de la vieja clase corporativista y el pleno control del grupo de Salinas.

La reforma presentada en la XV Asamblea Nacional en 1992 anunció la reestructuración del partido en tres grandes movimientos, que funcionarían de manera territorial, y no sectorial, como hasta el momento: Alianza Obrero-Campesina; Frente Nacional de Organizaciones y Ciudadanos y Movimiento Territorial (MT), mismas que suplantarían a los existentes: Confederación Nacional de Trabajadores, Confederación Nacional Campesina y Confederación Nacional de Organizaciones Populares.

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, p.47.

<sup>32</sup> *Idem.*

Bajo el estandarte de la modernización, las tres nuevas organizaciones acercaban lo suficiente a nuevos líderes para no enfrentarse abiertamente a los viejos caciques y así recuperar los espacios perdidos en la debacle electoral de 1988. Después de ríspidas negociaciones, los tres sectores históricamente adheridos al PRI continuaron, aunque con menos fortaleza. Sin embargo, las modificaciones que se hicieron para aumentar el papel de la militancia dentro del partido, a través de la posibilidad de elegir a sus dirigentes y candidatos (excepto a la presidencia), abrieron la puerta a la renovación de los viejos cuadros priistas.

#### *4.3.3 La estrategia social*

El eje de la política social salinista fue el PRONASOL, puesto en marcha a unas horas de tomar posesión como presidente. El programa estaba dirigido a combatir las amplias franjas de población que no contaban con los mínimos básicos para la subsistencia y enfatizaba en que la recuperación económica beneficiaría a los sectores marginados de la sociedad, que desafortunadamente eran la mayoría.

La mitad de los mexicanos, incapaces de cubrir todas sus necesidades básicas. La cuarta parte afectada al extremo de la subalimentación. Esas solas estimaciones justificaban la existencia del PRONASOL, que no resultaría complementario, sino central en la política del gobierno... (que) reconocía que el progreso debe significar alimentación, salud, vivienda, educación y cultura, dentro de una modernización nacional que resultaba inevitable.<sup>33</sup>

Impulsado con cuantiosos recursos provenientes de la venta de empresas paraestatales, que para 1991 contaba con el 2.18% del presupuesto global, el PRONASOL intentó recobrar la confianza de la ciudadanía, a la par de mejorar su situación de vida. Para ello, el programa retomó parte de los principios acuñados en la revolución, como el de justicia social.<sup>34</sup>

Sin embargo, dada la extinción del modelo de Estado benefactor, se intentó impulsar la idea de un Estado solidario, que combinara el apoyo material y logístico

---

<sup>33</sup> Trejo Delarbre, Raúl, *Los mil días de Carlos Salinas*, El Nacional, 1991, p. 172. (El paréntesis es mío).

<sup>34</sup> Bermúdez Sánchez, *op. cit.*, p.128.

del gobierno, con la solidaridad y el trabajo de la población. En suma, se tuvo una política económica de corte neoliberal, acompañada de programas para el combate a la pobreza y otros que permitieran suavizar las medidas de ajuste estructural. A esto se le conoció como liberalismo social.

El liberalismo social puede ser considerado como aquella fórmula política que intentó desplazar al nacionalismo revolucionario, propio de la clase gobernante tradicional. Tiene su fundamento teórico en Leonard Trelawny Hobhouse, quien concluyó que hay dificultades que el liberalismo inglés no tenía la posibilidad de solucionar. Ante ello la mejor alternativa era mantener el libre mercado, pero salvaguardando la justicia social que debe ser responsabilidad del Estado.<sup>35</sup>

Para Salinas, el liberalismo social redefinía los elementos esenciales que constituían al Estado mexicano, como: soberanía, justicia social, democracia, educación, campo, indígenas etc., que eran componentes expuestos a cambios, debido al proceso de modernización y globalización mundial.

Sin embargo, el PRONASOL fue utilizado no sólo para recobrar la confianza de la población, sino también como maquinaria política, pues buscó captar clientelas electorales que le permitieran asegurar el proyecto transexenal. Por esa razón, el macroprograma poseyó un fuerte carácter presidencial, donde el jefe del ejecutivo presidía la comisión, y los funcionarios que lo dirigían eran personajes cercanos a éste. Prueba de ello es Carlos Rojas, miembro de la camarilla salinista y Coordinador General del Programa.

El carácter electoral del PRONASOL se vio reflejado en el fuerte apoyo que brindó en 1990 al municipio de Chalco, en el Estado de México, región abandonada, relegada y pobrísima, que sirvió como ejemplo para demostrar que “las promesas se cumplen”. El propósito del proyecto “Chalco 2000”, como se le conoció, versó en recobrar alrededor de 300 mil votos que se habían perdido en 1988, a la par de que una fuerte campaña publicitaria difundió los logros de la política social.

---

<sup>35</sup> Vid. Hobhouse, Leonard Trelawney, *Liberalismo*, Granada, Editorial Comares, 2007.

Otro buen ejemplo del carácter electoral-populista del programa fue la Primera Semana Nacional de Solidaridad, que inició el 2 de Agosto de 1990, en la que se efectuaron 25 mil acciones de diversa índole, desde la electrificación de zonas de difícil acceso, hasta verbenas populares en diversas localidades de todo el país.<sup>36</sup>

Finalmente, debemos destacar la estrecha relación que existió entre el PRONASOL y el PRI, pues se pretendió utilizar la estructura del Programa para apuntalar la propuesta de creación del MT al interior del partido. A su vez, varios coordinadores estatales del PRONASOL fueron considerados posibles candidatos a la gubernatura de sus respectivos estados. Esto con la finalidad de darle un gran margen de maniobra tanto al MT como al Programa.

#### *4.3.3 La estrategia económica*

Durante varios años el gobierno mexicano luchó por alcanzar la estabilidad económica y elevar la eficiencia del aparato productivo. Siguió al pie de la letra las recomendaciones hechas por organismos financieros internacionales y ponderó la aplicación del modelo neoliberal, aun a pesar de las consecuencias sociales que esto implicó.

En la primera parte del sexenio salinista, se continuó con la aplicación disciplinada de las mencionadas medidas de ajuste. Sin embargo, para 1990, tras una nueva negociación de la deuda externa, la fracción tecnócrata de la clase gobernante consideró que era el momento adecuado para pasar de una economía planificada, a una economía de mercado, lo que a la postre se convertiría en la creación del bloque económico entre México, Estados Unidos y Canadá.

Para conseguirlo, el gobierno tuvo que generar un entorno económico favorable a la inversión extranjera. Para ello, el gabinete económico, dirigido por José Córdoba Montoya, continuó con las medidas de ajuste económico iniciadas el sexenio

---

<sup>36</sup> Trejo Delarbre, *op. cit.*, p. 174.

anterior, con el objetivo de consolidarlas y permitir la implementación de nuevas, de las cuales resaltan las siguientes:<sup>37</sup>

- a) Se mantuvo el control y programación del déficit fiscal.
- b) Se dio oportuno seguimiento y control de las cuentas del sector público.
- c) Se continuó con la venta de empresas paraestatales, además de la privatización de la banca nacional.
- d) Se redujeron las tasas impositivas empresariales, para atraer capitales extranjeros y procurar el intercambio tecnológico y la creación de empleos.
- e) Se le otorgó plena autonomía al Banco de México para dar certeza a los capitales extranjeros de que la política monetaria no estaría expuesta a condicionamientos gubernamentales.
- f) Se dejó la fijación de precios y tasas de interés a las fuerzas del mercado.
- g) Se continuaron con las negociaciones de la deuda externa, que permitiría invertir lo ahorrado en el saneamiento de las finanzas públicas.
- h) Se reformaron varios procedimientos burocráticos, para hacer más eficiente el nuevo tamaño de la administración pública y así reducir costos en el gasto público.
- i) Se continuó con un firme programa de control inflacionario.

Gracias a los mecanismos políticos y sociales implementados por el gobierno salinista, el manejo de la economía se pudo llevar a cabo de manera efectiva, aunque no se pudieron evitar ciertas complicaciones producto de la apertura del mercado y la exposición a la volatilidad del mismo.

Tras la llegada de George H. Bush al gobierno norteamericano, Salinas buscó asegurar la firma del TLC, nombrando a Fernando Solana nuevo canciller y al ex

---

<sup>37</sup> Córdoba Montoya, José, "Diez lecciones de la reforma económica en México", *Nexos* (en línea), Febrero, 1991. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=268417> (consulta: 8 de octubre de 2011)

secretario de hacienda, Gustavo Petriccioli, embajador en EU. El movimiento obedeció a que ambos tenían experiencia en el sector financiero y sabrían cómo manejar las negociaciones de esa índole.

Para México, el TLC tenía cinco objetivos fundamentales:

1) no quedar marginado de los procesos de integración y globalización que se están experimentando a nivel mundial; 2) garantizar un acceso permanente de sus exportaciones a los mercados norteamericano y canadiense y, de esta manera consolidar su modelo exportador; 3) mejorar su posición de negociación comercial frente a otros países y bloques comerciales; 4) competir en igualdad de circunstancias con otras regiones del orbe por la atracción de capital; y 5) elevar la productividad de la economía mexicana y, con ello, el nivel de ingreso de la población.<sup>38</sup>

En pocas palabras, el TLC representaba la oportunidad de abandonar el subdesarrollo y poner a México en el mapa mundial como una potencia económica. Sin embargo, a lo largo de las negociaciones para concretar el acuerdo, existió la posibilidad de no lograrse, lo que hubiera provocado la muerte política para la fracción tecnócrata de la clase gobernante.

Para agosto de 1992, ya se había firmado el proyecto presentado por las comisiones negociadoras de los tres países y el primero de enero de 1994 se concretó la firma del acuerdo multinacional.

#### *4.3.4 Las dificultades de la sucesión presidencial de 1994*

El sexto informe de gobierno de Carlos Salinas estuvo plagado de optimismo por la firma del TLC y la mejora substancial de la economía del país. En el informe conocido como: "Balance de la transformación económica", el equipo de tecnócratas de Salinas enumeró quince puntos que mostraban la situación favorable en la que Salinas dejaba el país:<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Rubio, Luis y De Remes, Alain, citado por: Unidad de Análisis prospectivo de El Financiero, *op. cit.*, p. 133.

<sup>39</sup> Acosta, Carlos y Corro, Salvador, "Calos Salinas llega al fin de su mandato sin alcanzar su objetivo de crear 'otro país'", *Proceso*, núm. 939, 31 de octubre, 1994, p. 9.

- I. Se abatió la inflación.
- II. Se logró un saneamiento profundo y sostenido de las finanzas públicas.
- III. Se concretó la reforma fiscal más profunda en años, que promueve un sistema impositivo más justo.
- IV. Se mejoraron los sistemas de evaluación y control aduanero.
- V. Se redujo drásticamente la deuda del gobierno.
- VI. Se logró una reforma presupuestal que permitió ejercer el gasto en verdaderas prioridades.
- VII. Se fortalecieron las finanzas municipales y estatales.
- VIII. Se modernizó el sector financiero substancialmente.
- IX. Se logró desregular numerosos sectores de la economía.
- X. Se abrieron espacios importantes a la inversión pública.
- XI. La banca de desarrollo se orientó a proyectos realmente benéficos.
- XII. El gobierno promovió la defensa de los derechos de propiedad de individuos y grupos sociales.
- XIII. La economía se despetrolizó.
- XIV. Se avanzó en la mejora de los niveles de empleo y salarios reales.
- XV. El gobierno comenzó a asignar mayor inversión en necesidades prioritarias de los sectores más desprotegidos.

Mientras vivía los últimos días de su sexenio, Carlo Salinas comenzó a trabajar para ser electo director de la Organización Mundial de Comercio, a la par que su secretario de Hacienda hacía lo propio para integrarse a los organismos de Bretton Woods. Pero ni todo ese optimismo y escenarios positivos pudieron eclipsar el año negativo del gobierno de Salinas.



El balance social era desfavorable, pues Solidaridad no pudo resolver los añejos conflictos sociales y, a decir verdad, en algunas regiones se agudizaron. La brecha entre ricos y pobres se amplió gracias a las bondades de la política salinista de venta de empresas paraestatales.

Para 1995 eran 24 los hombres más ricos del país, la mayoría cercanos al presidente: Carlos Slim, Jorge Larrea, Roberto González, Ricardo Salinas Pliego, la familia Zambrano, Eugenio Garza, David Peñaloza, Jerónimo Arango, Emilio Azcárraga, Alfredo Harp, los González Novoa, los Molina entre otros.<sup>40</sup>

Por otra parte, el levantamiento armado del EZLN, el mismo día de la firma del TLC, dejó al descubierto una realidad que por años la clase gobernante quiso ignorar, y que en ese momento se convirtió en el reflejo de un severo atraso en las condiciones de vida de las comunidades indígenas. Lejos de ser un parteaguas en la mejora de su situación de vida, el gobierno intentó aplastarlos con la movilización del ejército, el cual encontró una fuerte resistencia.

El balance económico no se veía tan favorable como el gobierno pretendió, ya que la falta de competitividad productiva de México, en relación con los vecinos del norte, provocó el incumplimiento de las metas comerciales que Salinas había prometido. Se importaba más de lo que se exportaba.

En materia política el balance tampoco fue favorecedor. El proceso de sucesión presidencial se enturbió tras el asesinato de Luis Donald Colosio, quien sus últimos días había promoviendo la separación del PRI y el gobierno, así como la búsqueda de un auténtico compromiso con los intereses del pueblo.<sup>41</sup>

Los cinco días que duró el nuevo y obligado proceso sucesorio, se caracterizaron por una visible falta de candidato presidencial. Fueron días de intensa labor para el presidente. Tenía que evaluar todas las opciones que permitieran dar continuidad al proyecto transexenal, por el que tanto se había trabajado.

---

<sup>40</sup> Bermúdez Sánchez, *op. cit.* p. 149.

<sup>41</sup> *Ibid.*, p. 139.

Nuevamente Jorge Castañeda proporciona una explicación. Según nos dice, una de las primeras opciones que evaluó Salinas fue la modificación de la fracción VI del artículo 82 constitucional, donde se establece que para poder ser candidato a la presidencia, se debe haber renunciado a puestos de gabinete o gobernador, por lo menos 6 meses antes de la elección. Salinas consultó esta intención con el PRI y el PAN, que manifestaron su negativa.<sup>42</sup>

La segunda opción consistió en atrasar las elecciones cuarenta días, del 21 de agosto al primero de octubre. El objetivo era permitir que varios personajes de cercanos a Salinas, anteriormente descartados, cumplieran con el requisito legal antes mencionado. Dado que esta propuesta no implicaba una reforma constitucional, sólo se necesitaba la anuencia de por lo menos un partido de oposición. Una vez más, la propuesta no prosperó.<sup>43</sup>

Descartadas dichas opciones, se dio paso a un acelerado proceso de auscultación, en el cual se manejaron varios nombres. Del lado de los antiguos políticos tradicionales se habló de Fernando Gutiérrez Barrios y Pedro Joaquín Coldwell. Del lado de los priistas, figuraron personajes como Fernando Ortiz Arana y Francisco Rojas.

Tras días de reflexión, y habiendo descartado prácticamente todos los nombres posibles, se concluyó que la opción más viable era Ernesto Zedillo, que a pesar de no poseer las características que Salinas consideraba necesarias para dirigir el país, contaba con el voto aprobatorio de José Córdoba que a pocas horas de vencer el plazo, fue quien dio los argumentos más válidos para optar por Zedillo. “El presidente terminó con una sola carta porque no le gustaron las demás, porque se las desmontaron y porque se convenció de las ventajas ontológicas de la carta restante.”<sup>44</sup>

Quizá la característica que más abonó a la elección de Zedillo, fue su alta competencia técnico-económica y su conocimiento detallado de la situación que

---

<sup>42</sup> Castañeda, *op. cit.*, p.500.

<sup>43</sup> *Ibid.*, p. 502.

<sup>44</sup> *Ibid.*, p. 509.

tenía que encarar el país con la firma del TLC. Sin embargo, su incapacidad política sería el rasgo más distintivo de su sexenio.

#### **4.4 Ernesto Zedillo: entre el autoritarismo y la debilidad política**

##### *4.4.1 El error de diciembre*

El primer mes del gobierno de Zedillo será recordado como el del error de diciembre, pues tras una severa devaluación del peso, se daría inicio a uno de los peores desplomes económicos que se hayan visto. La poca cautela con la que el nuevo gobierno actuó, al implementar una medida de semejante índole provocó: pérdida del poder adquisitivo de las mayorías, que tiempo atrás sufrieron constantes recortes salariales; cuantiosas deudas en dólares, provocando la quiebra de varias empresas y; la imposibilidad del pago de los denominados Tesobonos<sup>45</sup>, pagaderos en dólares y a punto de vencerse.

La nueva crisis que terminó con el júbilo de la administración saliente, fue atribuida a la renuencia de Salinas de no devaluar paulatinamente la moneda nacional dos años atrás, pues existía un enorme déficit en la balanza de pagos que era necesario enfrentar. El jueves 20 de diciembre, Zedillo decidió enfrentar la situación convocando a una rueda de prensa, a la que asistieron medios nacionales e internacionales. En ella reconoció la gravedad del problema y la ineficacia de su equipo para tratarlo. Sin embargo, fueron constantes las acusaciones que éste lanzó a la anterior administración:

El déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos llegó a ser tan grande durante los últimos años, que dadas las circunstancias internas y externas, era insostenible. Es preciso reconocer que hubo una subestimación del problema, y esta subestimación fue sumamente grave.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Los Tesobonos son títulos de crédito negociados en monea extranjera y pagaderos en moneda nacional. Son expedidos por el Baco de México con cargo al Gobierno Federal.

<sup>46</sup> Acosta, Carlos y Chávez, Elías, "Ante el espejismo del Primer Mundo, Salinas dejó, disfrazado y maquillado, un enorme boquete en las finanzas del país", *Proceso*, núm. 948, 2 de enero, 1995, p. 8.

La crisis no sólo tuvo consecuencias económicas, sino también políticas: a partir de este momento se generó una ruptura al interior de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, que sacó a relucir la debilidad política del nuevo presidente y su grupo. Ejemplo de ello fue el nombramiento de Esteban Moctezuma Barragán como secretario de gobernación, aun cuando carecía de la pericia y experiencia política necesaria para hacer frente a los importantes problemas de ingobernabilidad que se presentarían.

Mientras tanto, el nuevo gobierno anunciaba un plan de rescate financiero, cuyas consecuencias nuevamente impactaron negativamente en las clases bajas. Los efectos más relevantes de la crisis fueron los siguientes:<sup>47</sup>

- Inflación del 52.38% (1995).
- Caídas generales en todas las ramas productivas, en especial la automotriz.
- Desaparición de 3,000 empresas del ramo textil.
- Caída de las exportaciones en 6.3%.
- Caída del sector agropecuario.
- Caída de la inversión en 20.1%.
- Caída del consumo en 7.5%.

Otro sector fuertemente afectado fue el financiero, cuyo rescate implicaría nuevamente el uso de los mecanismos autoritarios por parte del entonces presidente, al decretar el surgimiento del Fondo Bancario de Protección al Ahorro (mejor conocido como FOBAPROA), posteriormente Instituto para la Protección al Ahorro Bancario. Éste consistió en convertir las deudas bancarias en deuda pública, lo que implicó un alto costo financiero, que se vio reflejado en la disminución del gasto público y en el uso de los fondos de ahorro para el retiro de

---

<sup>47</sup> Bermúdez Sánchez, *op. cit.*, p. 146.

millones de ciudadanos, que nuevamente se encontraron ante el desamparo gubernamental.

La crisis financiera nacional traspasó fronteras, provocando efectos similares en naciones que sostenían relaciones comerciales con México; razón por la cual amenazó con crear dificultades económicas a nivel internacional. A este hecho se le denominó “efecto tequila”.

Para evitar dichas dificultades, el gobierno zedillista se acercó a la administración de Bill Clinton, entonces presidente de los Estados Unidos, para solicitar un nuevo rescate financiero de 50 mil 759 millones de dólares, que nuevamente implicó duras condiciones, como la hipoteca de los ingresos por las ventas de petróleo y el sensible aumento de la deuda externa nacional.<sup>48</sup>

A pesar de todo ello, la administración zedillista, caracterizada por el predominio de tecnócratas al interior del gabinete, supo hacer frente a los retos económicos con los que iniciaron el sexenio. Para este momento, la fracción tecnócrata de la clase gobernante ocupaba los principales cargos de la administración pública, incluso instituciones que tradicionalmente habían estado en manos de políticos de corte tradicional, como la SEGOB, STPS y la SRE. Si el gabinete lopezportillista adoleció de experticia económica, el zedillista de política.

#### *4.4.2 La debilidad política del presidente*

La debilidad política del presidente Zedillo obedece a dos razones fundamentales: I) la naturaleza de su gabinete y; II) a los propios principios e ideales políticos que abanderaba, herencia directa de su fallecido amigo Luis Donaldo Colosio, que contribuyeron a la separación de éste con el partido oficial. A continuación se explican estos puntos.

Ernesto Zedillo fue elegido candidato a la presidencia a los seis días del homicidio de Colosio, quien se sabía sería candidato oficial. La designación de Zedillo causó

---

<sup>48</sup> *Ibid.*, p. 147.

sorpresa entre los priistas, pues nadie le daba posibilidades reales como candidato. Debido a su corta carrera en el sector administrativo, distaba de experiencia política. Como se ha dicho líneas arriba, Zedillo fue elegido por falta de alternativas, no por vocación política.

Estas circunstancias marcarían las características de su gabinete, pues ante la falta de un grupo cohesionado que lo respaldara en su nueva labor (a diferencia de Salinas que configuró un fuerte grupo al frente de la SPP), Zedillo optó por las credenciales académicas, en lugar de las cualidades políticas. Incluso, en un afán conciliatorio, hizo Procurador General de la República a Antonio Lozano Gracia, político proveniente del PAN.

En su primer gabinete oficial, sólo dos secretarios eran cercanos a él: Esteban Moctezuma y Jaime Serra, este último destituido de su cargo por las complicaciones del error de diciembre. La poca cercanía de Zedillo con su gabinete se vio reflejada en los 17 cambios que hizo durante su gestión, que equivalieron a remover todo el gabinete (véase anexo 4).

Otra característica de su gabinete fue la juventud, en su mayoría nacidos en la década de 1950, con lo que se concretaba una vez más el relevo generacional. En el ámbito político, de los 16 secretarios, 8 (50%) no habían tenido contacto alguno con el PRI y, al igual que Zedillo, 5 de 16 tuvieron carreras burocráticas muy cortas, de entre 6 y 14 años, lo que muestra que fueron incorporados en las últimas dos administraciones, tras la coyuntura iniciada con De la Madrid.<sup>49</sup> En suma, la falta de conocimiento político y el distanciamiento que tenían gran parte de los secretarios con el PRI, muestran la falta de cohesión y apoyo entre ambos.

<b>Cuadro 18</b>	
<b>Miembros del gabinete de Ernesto Zedillo que no habían tenido relación alguna con el PRI</b>	
<b>Político</b>	<b>Cargo</b>
Julia Carabias Lillo	SEMARNAP (1994-2000).

<sup>49</sup> Hernández, Rogelio, "Presidencialismo y élite en el cambio político de México", en *Política y Gobierno*, Núm. 1, vol. V, CIDE, México, primer semestre, 1998, pp. 211-212. Citado por: Mirón Lince, Rosa María, *El PRI y la transición política en México*, México D.F., Gernika, UNAM, FSPyS, 2011, pp. 214-215.

Guillermo Ortiz	SCT (1994) y SHCP (1994-1998).
Carlos Ruiz Sacristán	SCT (1994-2000)
Norma Samaniego	SECODAM (1994-1996).
Juan Ramón de la Fuente	SSA (1994-1999).
Antonio Lozano Gracia	PGR (1994-1996)

Fuente: Elaboración propia. (Véase anexo 4)

Por otra parte, Zedillo practicó durante su sexenio la política de la llamada “sana distancia”, que consistía en procurar un alejamiento del gobierno en su relación con el partido oficial. Esto no fue obra de la casualidad, fue herencia directa del finado Luis Donaldo Colosio, quien transmitió a Zedillo la idea de que, para democratizar al país, era necesario reducir las facultades metaconstitucionales que gozaba el presidente. Intención que expresó abiertamente antes y después de la toma de posesión como presidente:

Creo firmemente en que la democracia exige una distancia entre mi partido y el gobierno. La constitución señala, con precisión, el espacio que a cada uno corresponde y mi compromiso será mantener diáfana la distancia que debe separarlos.<sup>50</sup> –Ganada la Presidencia, en su propia toma de posesión, Zedillo volvió sobre el tema-: Repito enfáticamente que, como Presidente de la República, no intervendré bajo ninguna forma en los procesos, ni en las decisiones que corresponden únicamente al partido al que pertenezco.<sup>51</sup>

Este alejamiento del partido provocó gran confusión entre sus miembros, debido a que históricamente el presidente había fungido como el líder real del Revolucionario Institucional. Sin el presidente al frente del instituto político, se generó un vacío de poder, mismo que trajo confrontaciones internas, a la par que se cerraba una importante fuente de experiencia política, necesaria para su gobierno.<sup>52</sup>

<sup>50</sup> Zedillo, Ernesto, Mensaje pronunciado en el Foro Nacional de Democracia, auditorio Plutarco Elías Calles del CEN del PRI, 4 de agosto de 1994.

<sup>51</sup> Discurso de toma de protesta como Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, pronunciado en el Palacio Legislativo de San Lázaro, diciembre 1 de 1994. . Citado por: Mirón Lince, *op. cit.*, p. 221.

<sup>52</sup> *Ibid.*, p. 221.

#### 4.4.3 Las expresiones de autoritarismo presidencial

La aplicación de medidas de rescate económico con severas consecuencias sociales, y la falta de sensibilidad política para hacer frente a las constantes expresiones de descontento social, marcaron el sexenio de Zedillo como uno de los más autoritarios en la historia moderna del país. Cada uno de los episodios autoritarios terminaron por eclipsar el correcto manejo económico del equipo zedillista. Es menester hacer un breve recuento de los mencionados episodios, a fin de ilustrar el carácter autoritario del último gobierno tecnócrata.

El primer problema al que enfrentó el gobierno zedillista fue el esclarecimiento del asesinato de Luis Donald Colosio. El entonces procurador, Antonio Lozano Gracia, formuló la hipótesis de un posible complot político proveniente de la anterior presidencia. Poco después, la acusación directa contra de Carlos Salinas comenzó a cobrar fuerza, a tal punto que el propio ex mandatario se puso en huelga de hambre hasta ser exonerado de todas las acusaciones. Una vez exonerado y autoexiliado a Nueva York, Salinas comenzó a opinar en forma desfavorable sobre el manejo que tenía el nuevo gobierno de la economía, agravando aún más la situación de ruptura entre la fracción gobernante.<sup>53</sup>

Otro caso que provocó gran revuelo en todo el país fue el encarcelamiento del hermano de Carlos Salinas, Raúl, quien fue acusado de ser el autor intelectual del asesinato de José Francisco Ruíz Massieu. Caso que originalmente fue asignado al hermano del finado, Mario Ruíz Massieu, que en su momento acusó, en carta póstuma, a los líderes del PRI, María de los Ángeles Moreno, Ignacio Pichardo, Humberto Roque Villanueva y al propio presidente Zedillo, de fraguar un complot para asesinar a su hermano. La carta pronto fue desestimada por el entonces procurador Jorge Madrazo Cuellar, a la par de que el presidente ordenó exonerar a los líderes priistas.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Bermúdez Sánchez, *op. cit.* p. 151.

<sup>54</sup> Jáquez, Antonio, "Desde el 94, Mario Ruíz Massieu incriminó a Zedillo", *Proceso*, núm. 1194, 19 de septiembre, 1999, pp. 8-9.



Por otra parte, en busca de frenar la impunidad y mejorar el servicio de seguridad pública, el presidente Zedillo creó la Policía Federal Preventiva que, en los hechos, no pudo cambiar la percepción generalizada de la ineficacia policiaca.<sup>55</sup>

Tres hechos son fundamentales para entender la incapacidad e insensibilidad política del gobierno zedillista, todos ellos en contra de movimientos campesinos: La represión contra simpatizantes del EZLN en el ejido Aguascalientes, Chiapas, la matanza de Aguas Blancas (1995) y la de Acteal (1997). En todas ellas, la acción o inacción de las autoridades gubernamentales marcó de forma negativa la administración de Ernesto Zedillo, quien hoy en día es acusado por los hechos ocurridos en Acteal.<sup>56</sup>

Estas expresiones de autoritarismo fueron aprovechadas por la oposición perredista que, en vísperas de la elección presidencial del año 2000, buscó hacerse de cuotas de apoyo social que permitieran arrebatarle el poder al PRI. Mientras tanto, la oposición panista se fue fortaleciendo en distintas demarcaciones que, de la mano de Vicente Fox (en ese momento gobernador de Guanajuato), fueron ganando adeptos entre la sociedad.

Para 1999, el PRI, sin la dirección del presidente, y este último sin haberse preocupado por la sucesión presidencial de la misma forma que sus predecesores, vislumbraba un panorama poco prometedor. El resultado de ello fue la tan esperada transición política, donde el PAN se alzó con la victoria con un amplio margen de diferencia y con altos índices de legitimidad. A pesar de todo, la labor del grupo zedillista al frente del manejo de la política económica, logró salir de la situación crítica con la que inauguró el sexenio y generar una transición libre de complicaciones económicas.

En conclusión, el gobierno zedillista, al no haberse ocupado de los asuntos políticos de manera efectiva, tanto en la dirección de su partido como en el manejo de la política interna, fue el responsable de la pérdida de la hegemonía de la

---

<sup>55</sup> Bermúdez Sánchez, *op. cit.* p. 153.

<sup>56</sup> *Vid.* Hernández Navarro, Luis, "Ernesto Zedillo, en el banquillo de los acusados", *La Jornada*, 20 de diciembre de 2011.

fracción tecnócrata de la clase gobernante. Sin embargo, esto no significa que la transición política no haya beneficiado al desarrollo democrático nacional, de hecho, representa un parteaguas en el entendimiento de la clase gobernante en México, pues la llegada del PAN a la presidencia implicó una nueva renovación

Por otra parte, la puesta en marcha del TLC y la importante apertura comercial de la que fue objeto nuestro país, hablan de una consolidación en la aplicación del modelo económico neoliberal, que será la herencia de la fracción tecnócrata de la clase gobernante en el siglo XXI. Mientras este modelo esté vigente, los economistas seguirán jugando un papel relevante en la dirección del país.

## Conclusiones

Una vez alcanzado el objetivo de analizar el proceso de renovación de clase gobernante en México, y después de haber concretado exitosamente las líneas de investigación con la metodología expuesta al principio del presente trabajo, se ha concluido que el proceso de renovación de la clase gobernante se debió a la incapacidad de la fracción tradicional, para enfrentar la crisis económica de principios de los años ochenta, razón por la cual se ha comprobado la hipótesis de la cual partimos.

En consecuencia, esta investigación concluye lo siguiente:

- Debido a la renuencia para aplicar las medidas económicas de ajuste estructural, necesarias para contrarrestar los efectos del agotamiento del modelo de sustitución de importaciones, y debido también a haber comprometido el desarrollo nacional a la inestable política de auge petrolero, que finalmente condujo a una aguda crisis, el gobierno de José López Portillo culminó el deterioro de la fracción tradicional de la clase gobernante, que años atrás había comenzado a flaquear en su compromiso de proveer bienestar social, crecimiento económico y estabilidad política, tal como señalaban los ideales de la Revolución Mexicana.
- Dada la incapacidad para hacer frente a la aguda crisis económica de aquella época, y en un contexto de cuestionamiento al paradigma económico a nivel internacional, López Portillo tuvo que ceder puestos clave de su administración a nuevos economistas, formados bajo la doctrina neoliberal, quienes aplicaron medidas de rescate económico que iniciaron la transformación estructural del Estado.
- El surgimiento de la fracción tecnócrata de la clase gobernante no fue fortuito y espontáneo. Fue producto, por una lado, de una añeja confrontación entre el sector privado y el gobierno por permitir la

participación del primero en ciertos aspectos que monopolizaba el segundo; y por otro lado, al alto nivel de tecnificación que sufrieron los procesos productivos después de la segunda guerra mundial, lo que en México redundó en un sofisticamiento de los métodos de política económica.

- El desarrollo exitoso de la fracción tecnócrata de la clase gobernante se debió a tres hechos fundamentales: a) la independencia de las instituciones financieras, que permitió a los nuevos economistas escapar de las inercias políticas, por ejemplo, la renovación sexenal; b) la radicalización de la ENE de la UNAM, que dejó de producir economistas funcionales para la administración pública, dejando las puertas abiertas a los egresados del ITAM e instituciones académicas extranjeras y; c) la ideología a favor del libre mercado y el gradual abandono de la visión social por parte del Banco de México, lo cual contribuyó a la formación de vínculos con instituciones financieras internacionales, así como al intercambio académico entre éstas.
- Con la llegada de Miguel de la Madrid a la presidencia de la República, se fortalece el proceso de renovación de la clase gobernante. A pesar de que los políticos tecnócratas no ocuparon todos los puestos del gabinete presidencial, sí lograron posicionarse en los más importantes dada la coyuntura económica del momento, lo que les permitió tener un considerable control del gobierno. Estos cargos fueron: Presidencia de la República, SHCP, SPP, SEMIP y SECOFI.
- La hegemonía de la fracción tecnócrata de la clase gobernante fue posible por dos aspectos clave:
  - 1) El desmantelamiento del modelo de Estado benefactor, iniciado en el sexenio de Miguel de la Madrid, que direccionó la política nacional a los aspectos financieros, dando a los economistas neoliberales un papel central en la conducción del Estado y;
  - 2) La estrategia de Carlos Salinas para la consolidación del modelo económico, que dentro de sus rasgos más distintivos resaltan: el

equilibrio en la elección de su gabinete, que combinó experiencia política y eficacia económica; la creación de un macroprograma social que permitió gobernabilidad, legitimidad, presencia y penetración nacional del gobierno, así como control y focalización de recursos financieros en aspectos clave de la nación y; el control y manejo eficaz de la política económica nacional.

- La pérdida de la hegemonía de fracción tecnócrata de la clase gobernante, inicia con el asesinato de Luis Donald Colosio, quien fue considerado el candidato natural para suceder a Carlos Salinas, pues además de compartir las ideas en el manejo económico de la nación, contaba con una importante experiencia política, aspectos necesarios para la consolidación del modelo económico. Su fallecimiento dejó ver la falta de un candidato adecuado para continuar con el proyecto salinista. La elección apresurada de Ernesto Zedillo lo dejó de manifiesto.
- Si bien Ernesto Zedillo poseía una sólida formación técnica en Yale, adolecía de sensibilidad y pericia para el manejo de los aspectos político-sociales, lo que se vio reflejado en una administración con recurrentes conflictos de igual índole. Todo ello trajo consigo la pérdida de legitimidad y apoyo político hacia el PRI, cuestión que supo capitalizar a su favor el PAN, al constituir una importante base de apoyo social de cara a la elección presidencial del año 2000.
- La renuencia de Ernesto Zedillo para involucrarse en los asuntos políticos de su partido, provocó una orfandad de liderazgo en el PRI, lo que contribuyó a las disputas intestinas por el control de dicho instituto político, así como en la victoria del PAN en el año 2000.
- El manejo económico que tuvo durante tres sexenios la fracción tecnócrata de la clase gobernante, fue lo suficientemente eficaz para consolidar la aplicación del modelo económico neoliberal. La creación de nuevos mecanismos de intervención estatal; las reformas constitucionales que se

emprendieron durante ese periodo para privilegiar la intervención del sector privado en la economía y; la preponderancia que se dio a las instituciones financieras en la conducción de la política nacional, son hechos que han determinado el devenir de la nación, aún en el presente siglo. El problema fundamental radica en que la fracción tecnócrata de la clase gobernante no aseguró su permanencia en la dirección del modelo económico que construyó, es por ello que no se puede hablar de una consolidación de dicha fracción gobernante.

La investigación que se presentó culmina en el 2000, año en que el PRI dejó de ser partido hegemónico. A raíz de este hecho, las características del sistema político que por años establecieron las reglas del juego, han ido desapareciendo paulatinamente, dando paso a fenómenos como el de los gobiernos divididos, elecciones competidas y falta de acuerdos parlamentarios.

Estos cambios han transformado las estructuras de poder político en nuestro país, lo que nos obliga a emprender un nuevo esfuerzo científico para generar interpretaciones a los fenómenos políticos que se están sucediendo.

En lo que concierne a nuestra línea de investigación, las minorías en el poder en México, con la transición política del año 2000 se ha ido rompiendo la tendencia del político tecnócrata, pues a pesar de que se continuó con la aplicación del modelo económico neoliberal, sólo una pequeña parte del gabinete de Vicente Fox tuvo características similares a las de los políticos tecnócratas, y con Felipe Calderón, las diferencias se han observado de forma más clara, lo que nos arroja la siguiente pregunta: ¿es el partido en turno el que determina las características de la fracción de la clase gobernante o, es en función de una necesidad histórica, como ocurrió con las fracciones gobernantes militar, tradicional y tecnócrata?

Lo cierto es que las características de los políticos actuales han cambiado. Ahora, el ascenso no es burocrático profesional, sino a través de la obtención de cuotas de poder regional, que permitan proyectar una plataforma política a nivel nacional. Las características educativas han cambiado profundamente, hoy por hoy es más

importante la experiencia política que las credenciales académicas. Sólo por mencionar algunos aspectos.

Proponemos que se realice una nueva investigación a partir de los datos aquí expuestos, donde se explique nuevamente el proceso de renovación de la fracción de la clase gobernante panista sobre la tecnócrata priista, partiendo de las causas del deterioro de la fracción tecnócrata de la clase gobernante, que se encuentran en el cuarto capítulo, y se estudie cuáles han sido las implicaciones del gobierno panista en la configuración de las nuevas estructuras de poder. Adicionalmente, se propone realizar un análisis prospectivo de la fracción panista de la clase gobernante en vísperas de la elección presidencial del año 2012

Por otra parte, son varios los políticos de la década de 1990 que hoy día tienen una participación activa en la política nacional, por ejemplo: Pedro Joaquín Coldwell, ex secretario de Estado y actual presidente nacional del PRI; Manuel Camacho Solís, ex regente del Distrito Federal y operador político del PRD en esa demarcación; Manlio Fabio Beltrones, discípulo de Fernando Gutiérrez Barrios y operador político de la futura bancada del PRI en la Cámara de Diputados, Sergio García Ramírez, ex secretario de Estado y actual consejero electoral del IFE.

Esto nos conduce a pensar que dada su cercanía con personajes políticamente relevantes y sus antecedentes políticos, jugarán un papel importante en las próximas elecciones federales. Por tal motivo, proponemos un análisis hemerográfico donde, en función de sus antecedentes políticos, se analice qué intereses persiguen actualmente y qué otros actores de la vieja escena política nacional se encuentran inmiscuidos.

Son numerosos los nuevos estudios que de la presente investigación podrían desprenderse, sin embargo es preciso finalizar las páginas de la misma.

## **Anexo 1: Gabinete de José López Portillo (1976-1982)**

### **Presidencia de la República**

**Nombre:** José López Portillo

**Periodo:** 1976-1982

**Periodo de vida y Lugar de nacimiento:** 16 de junio 1920-2004, Ciudad de México

**Profesión:** Abogado

**Lugar donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1946) (1950)

#### **Trayectoria política y profesional:**

Catedrático en la UNAM por cerca de 11 años

1959 Director del Consejo de Planeación Económica y Social

1960 Director General de las Juntas Federales de Mejoras Materiales

1961 Coordinador de la Comisión de Desarrollo Urbano Fronterizo

1964 Asesor del Grupo Mexicano que Asiste a los Congresos de Planeación y Financiamiento de la Habitación

1965 Director General de Asuntos Jurídicos y Legislación de la Secretaría de la Presidencia

1966 Miembro de la Comisión Intersecretarial que elabora los Planes de Desarrollo Nacional

1968 Subsecretario de la Presidencia

1970 Subsecretario de Patrimonio Nacional

1972 Director de la Comisión Federal de Electricidad

1973 Secretario de Hacienda

1973-1975 Secretario de Hacienda

En este periodo: 1976-1982 Presidente de la República

### **Secretaría de Gobernación**

**Nombre:** Jesús Reyes Heróles

**Periodo:** 1976-1979

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1921, Tuxpan, Veracruz -1985

**Profesión:** Abogado e Historiador

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Facultad de Derecho de la UNAM (1940-1944). Estudios de posgrado en Universidades de Buenos Aires, La Plata y Colegio Libre de estudios Superiores de Buenos Aires (1945)

#### **Trayectoria política y profesional:**

1944 Asesor en la Secretaría del trabajo y Previsión Social.

1944-1952 Profesor de la Facultad de Derecho de la UNAM.

1946 Presidente Sustituto del Grupo especial número 1 de la Junta federal de conciliación y Arbitraje.

1949-1953 Secretario General del Instituto Mexicano del Libro.

1952 Consejero del presidente del SEN del PRI.

1952-1958 Asesor de la Presidencia de la República.

1960 Miembro del Consejo Consultivo del IEPES.

1964 Director General de Petróleos Mexicanos.

1961-1964 Diputado de la XLV legislatura del Congreso de la Unión.

1972-1975 Presidente del CEN del PRI.

1975-1976 Director general de Instituto Mexicano del Seguro Social.

En este periodo: 1976-1979 Secretario de Gobernación.

Después de este periodo: 1982-1985 Secretario de Educación Pública.

**Nombre:** Enrique Olivares Santana

**Periodo:** 1979-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1920, San Luis de Letras, Aguas Calientes-2004

**Profesión:** Profesor rural

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** No se encontró

#### **Trayectoria política y profesional:**

Miembro y dirigente del Sindicato Magisterial

Dirigente de la Liga de Comunidades Agrarias de su estado natal

Diputado local y federal

1962-1968 Gobernador de su estado Natal.

1970-1973 Secretario General del CEN del PRI.

1973-1979 Senador de la república por su estado natal.

En este periodo: 1979-1982 Secretario de Gobernación.

Después de este periodo: 1992 Embajador en el Vaticano.

### **Secretaría de Relaciones Exteriores**

**Nombre:** Santiago Roel García

**Periodo:** 1976-1979

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1919, Monterrey, Nuevo León-2001

**Profesión:** Abogado, Historiados y Diplomático

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Autónoma de Nuevo León

#### **Trayectoria política y profesional:**

1960 Director Jurídico del Gobierno de Nuevo León.

1964-1970 Senador Suplente.

1970-1973 Diputado Federal en la XLVIII Legislatura del Congreso de la Unión.

1971 Presidente de la Cámara de Diputados.

1972 Presidente de la Comisión Legislativa.

1972-1973 Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores.

1973-1974 Vicepresidente del Colegio Electoral.

1974 Director del Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales (IEPES).

1975-1976 Asesor del Secretario de Hacienda Mario Ramón Beteta.

En este periodo: 1976-1979 Secretario de Relaciones Exteriores de México.

Después de este periodo: Sus últimos años los pasó como catedrático de su Alma mater

**Nombre:** Jorge Castañeda y Álvarez de la Rosa

**Periodo:** 1979-1982



**Lugar y fecha de nacimiento:** 1920, Ciudad de México, México-1997

**Profesión:** Abogado y Diplomático

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Nacional Autónoma de México

**Trayectoria política y profesional:**

Fue profesor de la UNAM, LA escuela Libre de derecho y del Colegio d México.

1970-1973 Embajador en Ginebra.

1973-1976 Embajador ante la ONU.

En este periodo: 1979-1982 Secretario de Relaciones Exteriores.

Después de este periodo: 1982 Embajador en Francia.

### **Secretaría de la Defensa Nacional.**

**Nombre:** Félix Galván López

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1913, Valle de Santiago, Guanajuato-1988

**Profesión:** Militar

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroico Colegio Militar

**Trayectoria política y profesional:**

1970-1976 Comandante de la 5ta, 6ta y 16ta Zonas Militares.

En este periodo: 1976-1982 Secretario de Defensa.

Después de este periodo: No se encontró

### **Secretaría de Marina**

**Nombre:** Ricardo Cházaro Lara

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1929, Veracruz –no se encontró.

**Profesión:** Militar

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroica Escuela Naval

**Trayectoria política y profesional:**

1953-1958 Guardia presidencial del presidente Adolfo Ruiz Cortines.

1966-1970 Subdirector Técnico Naval de Petróleos Mexicanos.

1970-1976 Subsecretario de Marina.

En este periodo: 1976-1982 Secretario de Marina.

### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

**Nombre:** Julio Rodolfo Moctezuma Cid

**Periodo:** 1976-1977

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1927, Ciudad de México, México-2010

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Nacional Autónoma de México

**Trayectoria política y profesional:**

1959-1964 Secretario particular del Subsecretario de la presidencia.

1965 Subdirector de planeación de la Secretaría de Hacienda.

1966-1970 Director de inversiones públicas en la Secretaría de la Presidencia.

1974-1975 Oficial Mayor de la Secretaría de Hacienda.

1975-1976 Director General del Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales (IEPES)

En este periodo: 1976-1977 Secretario de Hacienda.

Después de este periodo: 1979-1981 Coordinador de Proyectos Especiales de la Presidencia.

1981-1982 Director general de Petróleos Mexicanos.

1982-1988 Director general de SOMEX.

**Nombre:** David Ibarra Muñoz

**Periodo:** 1977-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1930, Santiago de Querétaro, Querétaro.

**Profesión:** Contador y Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Nacional Autónoma de México (1952) y la Universidad de Stamford (1957)

**Trayectoria política y profesional:**

1955-1957 Profesor de economía y secretario de servicios sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México.

1967-1969 Director de estudios de posgrado de la Facultad de Economía.

1958 Miembro de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de Naciones Unidas como economista.

1970-1973 Investigador del Departamento Regional de la CEPAL.

1976-1977 Director de Nacional Financiera.

En este periodo: 1977-1982 Secretario de Hacienda.

Después de este periodo: 1982 Director del Banco Nacional de México.

**Nombre:** Jesús Silva Herzog Flores

**Periodo:** 1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1935, Ciudad de México, México

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Nacional Autónoma de México y Universidad de Yale

**Trayectoria política y profesional:**

1953-1957 Estudiante de economía en la Universidad Nacional Autónoma de México y Universidad.

1956 Economista del Banco de México en el Departamento de Estudios Económicos.

1960-1962 Estudiante de economía de Yale.

1962 Profesor en la Escuela Nacional de Economía y el Colegio de México.

1964 Jefe de la Oficialía Técnica de la dirección, Banco de México.

1970 Director General de Crédito en la Secretaría de Hacienda.

1972 Director General del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los trabajadores, INFONAVIT.  
1977 Gerente general de Banco de México.  
1978 Director General de Crédito en la Secretaría de Hacienda.  
1979 Subsecretario de la Secretaría de Hacienda.  
En este periodo: Marzo de 1982 Secretario de Hacienda y crédito Público.  
Después de este periodo: 1982-1986 Secretario de Hacienda y crédito Público.  
Embajador en España.  
1993-1994 Secretario de Turismo.  
1995 Embajador en Estados Unidos.

### **Secretaría de Programación y Presupuesto**

**Nombre:** Carlos Tello Macías

**Periodo:** 1976-1977

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1938, Ginebra, Suiza

**Profesión:** Administrador de Empresas y Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Universidad de Georgetown, Universidad de Columbia y Universidad de Cambridge

**Trayectoria política y profesional:**

Embajador en Cuba

Embajador en la Unión Soviética

Embajador en Cuba

1975-1976 Subsecretario de Hacienda.

En este periodo: 1976-1977 Secretario de Programación y Presupuesto.

Después de este periodo: 1982 Director General de Banco de México.

Analista económico y político (Actualmente)

**Nombre:** Ricardo García Sainz

**Periodo:** 1977-1989

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1930, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Universidad Nacional Autónoma de México

**Trayectoria política y profesional:**

1950 Empleado en la dirección de ingresos mercantiles de la Secretaría de hacienda.

1957-1966 Director general de Grupo CONDUMEX.

1957-1966 Presidente de la asociación Nacional de importadores y exportadores de la república mexicana.

1966-1976 Subdirector General Administrativo del IMSS.

1976 Subdirector de la industria paraestatal en la Secretaría del Patrimonio y Fomento Industrial.

En este periodo: 1977-1979 Secretario de programación y presupuesto.

Después de este periodo: 1982-1991 Director General del IMSS.

Diputado en la LVII Legislatura (por el PRD), donde presidió la Comisión de Programación, Presupuesto y Cuenta Pública.

Formó parte del equipo de asesores del ex jefe de Gobierno Andrés Manuel López Obrador.  
2008 Contralor general de gobierno del D.F.

**Nombre:** Miguel de la Madrid Hurtado

**Periodo:** 1979-1981

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1934, Colima, Colima.

**Profesión:** Abogado y Administrado Público

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Universidad Nacional Autónoma de México y Universidad Harvard

**Trayectoria política y profesional:**

1959-1968 Catedrático en la UNAM.

1964 Subdirector auxiliar de crédito en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1966 Subdirector general de crédito en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1970 Subdirector de PEMEX.

1972-1975 Director general de crédito en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1975-1979 Subsecretario de Hacienda y crédito Público.

En este periodo: 1979-1981 Secretario de Programación y Presupuesto.

Después de este periodo: 1982-1988 Presidente de México.

1990 Director del Fondo de Cultura Económica.

**Nombre:** Ramón Aguirre Velázquez

**Periodo:** 1981-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1935, San Felipe, Guanajuato.

**Profesión:** Contador Público

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Universidad Nacional Autónoma de México e INAP

**Trayectoria política y profesional:**

1973-1976 Director General de Egresos y Subsecretario de Egresos.

Director General de la asociación Hipotecaria Mexicana S.A.

Vicepresidente de Planeación y Finanzas d Banco SOMEX.

1976-1979 Director de SOMEX.

1979 Candidato a una diputación federal.

1979-1981 Subsecretario de Programación y Presupuesto.

En este periodo: 1981-1982 Secretario de Programación y Presupuesto.

Después de este periodo: 1982-1988 Jefe del Departamento del Distrito Federal.

1988-1991 Director de la Lotería Nacional.

1991 Candidato al Gobierno de Guanajuato.

2003 Candidato a Diputado Federal.

### **Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas**

**Nombre:** Pedro Ramírez Vázquez

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1919, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Arquitecto

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Nacional Autónoma de México

**Trayectoria política y profesional:**

1944 Catedrático de la UNAM.

1968 Presidente del Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de 1968

En este periodo: Secretario de Asentamientos Urbanos y Obras Públicas

Después de este periodo: Fundador y rector de la UAM

### **Secretaría de Pesca**

**Nombre:** Fernando Rafful Miguel

**Periodo:** (1976-1988)

**Lugar y fecha de nacimiento:** no encontrado

**Profesión:** no encontrado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** no encontrado

**Trayectoria política y profesional:** no encontrado

En este periodo: 1976-1988 Secretario de Pesca.

### **Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial**

**Nombre:** José Andrés de Oteyza y Fernández-Valdemoro

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1942, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM y Universidad de Cambridge

**Trayectoria política y profesional:**

En este periodo: 1976-1982 Secretario del Patrimonio y Fomento Industrial.

Después de este periodo: 1983-1987 Embajador en Canadá.

Presidente del Grupo OHL México

### **Secretaría de Comercio**

**Nombre:** Fernando Solana Morales

**Periodo:** 1976-1977

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1931, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Diplomático

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

1966-1970 Secretario de la UNAM.

1970-1976 Director de Planeación y Finanzas de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO).

En este periodo: 1976-1977 Secretario de Comercio.

Después de este periodo: 1977-1982 Secretario de Educación Pública.

1982-1988 Director General de BANAMEX.

1988-1993 Secretario de relaciones Exteriores.

1993-1994 Secretario de educación Pública.

1994-2000 Senador por el Distrito Federal.

**Nombre:** Jorge de la Vega Domínguez

**Periodo:** 1977-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1931, Comitán, Chiapas.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1955)

**Trayectoria política y profesional:**

1956-1959 Profesor del Instituto Tecnológico Regional de Ciudad Madero.

1956-1959 Gerente del Banco del Pequeño Comercio en Tampico.

1959-1965 Profesor de la Escuela Superior de Economía del IPN.

1960-1962 Presidente del Colegio Nacional de Economistas.

1963-1965 Director de la Escuela Superior de Economía del IPN.

1962-1965 Asesor del presidente del PRI.

1969-1970 Director del LEPES.

1986-1988 Presidente del CEN del PRI.

1960 Jefe del departamento de Gasto Público de la Secretaría de la Presidencia.

1960-1963 Subdirector de Dina Nacional.

1963-1964 Subdirector del Banco de Pequeño Comercio.

1964-1967 Diputado Federal.

1965-1969 Gerente de Ventas.

1970-1976 Director General de CONASUPO.

1976-1977 Gobernador de Chiapas.

En este periodo: 1977-1982 Secretario de Comercio.

Después de este periodo: 1988-1989 Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

1991 Embajador de México en Canadá.

### **Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos**

**Nombre:** Francisco Merino Rábago

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1920, Irapuato, Guanajuato-1994.

**Profesión:** Contador Público

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Práctica de Agricultura Roque

**Trayectoria política y profesional:**

1936 Ayudante de Contador en al Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A.

1936-1949 Contador de Sociedades y Jefe de Zona en Salvatierra.

1956-1958 Contador de Sociedades y Jefe de Zona en Salvatierra.

1958-1960 Asesor del Secretario de Agricultura y Ganadería.

1960-1964 Realizó los trabajos preparatorios para la fundación de la primera sucursal del Banco Nacional de Crédito Ejidal en el Estado de Michoacán.

1964-1968 Gerente del Banco Agrario de Michoacán, S.A.

1968-1970 Subgerencia General del Banco Nacional del Crédito Ejidal, en la Ciudad de México.

1971-1972 Coordinador General del Banco Nacional de Crédito Ejidal.

1972-1973 Gerente del Banco Nacional de Crédito Ejidal de la Laguna.

1973-1974 Gerente del Banco Nacional de Crédito Ejidal de Michoacán.

1975 Subdirector General de la Banca Agropecuaria.

1975 Director General de la Banca Agropecuaria.

1975-1976 Director General del Banco Nacional de Crédito Rural.

En este periodo: 1976-1982 Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Después de este periodo: 1981-1983 Presidente del Consejo Mundial de la alimentación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Recibió el doctorado Honoris Causa” de Ingeniero Agrónomo por la Universidad Antonio Narro y el Doctorado en Agronomía por la Universidad Autónoma de Chapingo.

1988 Director General de la Comisión Nacional de Fruticultura (CONAFRUT).

1989 Subsecretario de Agricultura y Recurso Hidráulicos.

1990 Consejero del C. Secretario de Agricultura y Recurso Hidráulicos.

## **Secretaría de Comunicaciones y Transportes**

**Nombre:** Emilio Mújica Montoya

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1926, Ciudad de México, México-2011

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

1970-1976 Subdirector de Ferrocarriles Nacionales.

En este periodo: 1976-1982 Secretario de Comunicaciones y Transportes.

Después de este periodo: Director del Sistema de transporte Colectivo METRO

Embajador en Costa Rica

2000-2006 Asesor en Caminos y Puentes Federales.

## **Secretaría de Educación Pública**

**Nombre:** Porfirio Muñoz Ledo

**Periodo:** 1976-1977

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1933, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado y Diplomático

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM y Universidad de Paris

**Trayectoria política y profesional:**

1961–1964 Subdirector de Educación Superior e Investigación científica.

1965 Consejero Cultural de la Embajada de México en Francia.

1966–1970 Secretario General del IMSS.

1971–1972 Subsecretario de la Presidencia de la República.

1972–1975 Secretario de trabajo y previsión Social.

En este periodo: 1976–1977 Secretario de Educación Pública.

Después de este periodo: 1979–1985 Representante de México ante las Naciones Unidas.

Presidente del Consejo de Seguridad de la ONU.

Presidente del grupo de los 77.

Coordinador de las Negociaciones Económicas Globales  
Presidente de la Comisión mundial de Fuentes de Energía

1988-1996 Senador por el Distrito Federal para la LIV y LV Legislatura.

1997-2011 Diputado Federal.

**Nombre:** Fernando Solana Morales

**Periodo:** 1977-1982

**Ver al principio en la Secretaría de Comercio.**

## **Secretaría de Salubridad y Asistencia**

**Nombre:** Emilio Martínez Manautou

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1919, Ciudad Victoria, Tamaulipas-no se encontró.

**Profesión:** Médico

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

Director del hospital civil Doctor Florencio Anaya Ruiz  
1951-1952 Presidente de la Asociación Médica de Matamoros.

1952-1954 Regidor del Ayuntamiento.

1952-1953 Jefe de los servicios médicos de la Cámara de Diputados.

1953 Director del Hospital Civil.

1953-1955 Secretario particular del gobernador tamaulipeco Norberto Treviño Zapata.

1955-1958 Diputado federal.

1958-1964 Senador.

1964-1970 Secretario de la Presidencia de la República.

En este periodo: 1976-1980 Secretario de Salubridad y Asistencia.

Después de este periodo: 1981-1987 Gobernador de Tamaulipas.

**Nombre:** Mario Calles

**Periodo:** 1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** no encontrado

**Profesión:** no encontrado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
**Trayectoria política y profesional:** no encontrado  
En este periodo: 1982 Secretario de Salubridad y Asistencia.

### **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

**Nombre:** Pedro Ojeda Paullada  
**Periodo:** 1976-1981  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1936, Jalisco, Jalisco.  
**Profesión:** Abogado  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1950-1954)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1950-1951 Meritorio en el juzgado séptimo de lo civil en el Distrito Federal.  
1952 Practicante de abogado en el departamento jurídico de la Secretaría de salubridad y asistencia pública.  
1957 Miembro Fundador de la plataforma de profesionales mexicanos A.C.  
1958 Coordinador general de la campaña presidencial.  
1959- 1965 Subdirector general de las juntas federales de mejoras materiales de la Secretaría de Patrimonio Nacional.  
1966-1970 Director General de asuntos jurídicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.  
1970-1971 Oficial mayor de la Secretaría de la Presidencia.  
1971-1936 Procurador General de la República.  
En este periodo: 1936-1981 Secretario del Trabajo y Previsión Social.  
Después de este periodo: 1981 Presidente del CEN del PRI.  
1982-1988 Secretario de Pesca.  
1988- 1994 Diputado en la LV legislatura del Congreso de la Unión.  
1994 Presidente de la junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

**Nombre:** Javier García Paniagua  
**Periodo:** 1980-1981  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1935, Jalisco, Jalisco-1998.  
**Profesión:** No se encontró  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** No se encontró  
**Trayectoria política y profesional:**  
1970-1976 Senador de la república por Jalisco.  
1976-1978 Titular de la Dirección Federal de Seguridad.  
1978-1980 Subsecretario de Gobernación.  
1980-1981 Secretario de la Reforma Agraria.  
En este periodo: 1981 Secretario del Trabajo y Previsión Social.  
Después de este periodo: 1988 Secretario de Protección y Vialidad en el Distrito Federal.  
1992 Director de la Lotería Nacional.

**Nombre:** Sergio García Ramírez  
**Periodo:** 1981-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1938, Guadalajara, Jalisco.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

Profesor titular de derecho penal  
1966-1976 Investigador en el Instituto de investigaciones jurídicas de la UNAM.  
Investigador en el Instituto Nacional de Ciencias Penales.  
Jefe de la delegación de previsión social en la penitenciaría del Distrito Federal.  
Director del centro penitenciario del Estado de México.  
Juez del tribunal para menores en el Estado de México.  
Subdirector general de gobierno en la Secretaría de Gobernación.  
Procurador General de Justicia del Distrito y Territorios Federales.  
Subsecretario en la Secretaría del Patrimonio Nacional.  
Subsecretario en la Secretaría Gobernación.  
Subsecretario en la Secretaría Educación Pública.  
Subsecretario en la Secretaría Patrimonio y Fomento Industrial.  
En este periodo: 1981-1982 Secretario del Trabajo y Previsión Social.  
Después de este periodo: 1982-1987 Procurador General de la República. Catedrática de la UNAM  
Actualmente: 2012 Consejero general del IFE

### **Secretaría de la Reforma Agraria**

**Nombre:** Jorge Rojo Lugo

**Periodo:** 1976-1978

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1933, Huichapan, Hidalgo-2010

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

1961-1964 Diputado federal por el V Distrito Electoral Federal de Hidalgo a la XLV Legislatura.  
1965-1970 Subdirector general del Banco Nacional Hipotecario.  
1970-1975 Director General del Banco Nacional Hipotecario.  
1975 Director General del Banco Nacional Agropecuario.  
1975 Gobernador del Estado de Hidalgo.  
En este periodo: 1976-1978 Secretario de la Reforma Agraria.  
Después de este periodo: 1978-1981 Gobernador del Estado de Hidalgo.

**Nombre:** Antonio Toledo Corro

**Periodo:** 1978-1980

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1919, Escuinapa, Sinaloa.

**Profesión:** Político y Empresario

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

No se encontró

**Trayectoria política y profesional:**

En este periodo: 1978-1980 Secretario de la reforma Agraria.

Después de este periodo: 1981-1986 Gobernador de Sinaloa.

**Nombre:** Javier García Paniagua

**Periodo:** 1980-1981

**Ver al Principio en la Secretaría del Trabajo y previsión Social.**

**Nombre:** Gustavo Carvajal Moreno

**Periodo:** 1981-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1939, Veracruz, Veracruz.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

1966-1970 Director de la Escuela Nacional Preparatoria No. 6 "Antonio Caso".

1970-1973 Director General de Información y Relaciones Públicas UNAM.

1973-1974 Asesor del Rector de la UNAM.

1979-1981 Presidente del CEN del PRI.

En este periodo: 1981-1982 Secretario de la Reforma Agraria.

Después de este periodo: 1994-2000 Senador por Veracruz para las Legislaturas LVI y LVII.

2000-2003 Diputado Federal plurinominal para la LVIII Legislatura.

**Secretaría de Turismo**

**Nombre:** Guillermo Rossell de la Lama

**Periodo:** 1976-1980

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1925, Hidalgo-2010

**Profesión:** Arquitecto

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

Presidente de las Juntas Federales de Mejoras Materiales

En este periodo: 1976-1980 Secretario de Turismo.

Después de este periodo: 1981-1987 Gobernador del Estado de Hidalgo.

**Nombre:** Rosa Luz Alegría

**Periodo:** 1980-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1944, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Física y Política

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM e Instituto Francés del Petróleo en París

**Trayectoria política y profesional:**

1976-1980 Subsecretaria de Programación y Presupuesto.

En este periodo: Secretaria de Turismo

Después de este periodo: Se retiró de la política

**Procuraduría General de la República**

**Nombre:** Oscar Flores Sánchez

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1907, Ciudad Juárez, Chihuahua-1986.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

Procurador de la Defensa del Trabajo en Chihuahua

Primer subsecretario de Ganadería

Director de la Comisión Mexicana-Norteamericana para la erradicación de la fiebre aftosa

Miembro del Consejo Administrativo del Banco Nacional de Crédito Agrícola y Ganadero.

Senador por el estado de Chihuahua

Miembro de las Comisiones de Desarrollo Agrícola, Estudios Legislativos y Vías Generales de Comunicación

Delegado general del PRI en los estados de Baja California Norte y Sinaloa y

1968-1974 Gobernador del estado de Chihuahua.

En este periodo: 1976-1982 Procurador General de la República.

Después de este periodo: Se retiró

**Departamento del Distrito Federal**

**Nombre:** Carlos Hank González.

**Periodo:** 1976-1982

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1927, Santiago Tianguistenco, Estado de México-2001.

**Profesión:** Profesor.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Norma de Toluca.

**Trayectoria política y profesional:**

1955-1957 Presidente municipal de Toluca.

1957-1958 Director de Gobernación del Estado de México.

1958-1964 Diputado Federal a la XLIV Legislatura.

1964-1969 Director de CONASUPO.

1969-1975 Gobernador del Estado de México.

En este periodo: 1976-1982 Jefe del Departamento del D.F.

Después de este periodo: 1988-1990 Secretario de Turismo.

1990-1994 Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulico

## **Anexo 2: Gabinete de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988)**

### **Presidencia de la República**

**Nombre:** Miguel de la Madrid Hurtado

**Periodo:** 1982-1988

**Véase Anexo 1 (Secretaría de Programación y Presupuesto)**

### **Secretaría de Gobernación**

**Nombre:** Manuel Bartlett Díaz.

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** el 23 de febrero de 1936 Puebla de Zaragoza, Puebla.

**Profesión:** Profesor adjunto de Derecho Mercantil en la Facultad de Comercio y profesor de Teoría General del Estado en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Derecho egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México, con Estudios en Maestría y Doctorado en Ciencias Políticas, en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM y con Diplomado en Administración Pública de la Universidad Victoria de Manchester, Inglaterra. En 1959 estudio Derecho en la Universidad de París.

#### **Trayectoria política y profesional:**

1962-1966 Profesor por oposición de la cátedra de teoría general del estado en la Facultad de derecho UNAM.

1962-1964 Asesor en la dirección general de crédito de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1963-1964 Auxiliar del secretario general de la CNC

1964 a 1968 Secretario auxiliar del CEN del Partido Revolucionario Institucional.

1969 en la Secretaría de Gobernación fue director general de gobierno.

1970-1976 Director general de gobierno.

1970-1976 Secretario de la Comisión General Electoral, Miembro del Consejo de administración del Banco Nacional de Fomento Cooperativo.

1976-1979 Secretario del consejo del Banco Nacional de Fomento Cooperativo. Director en Jefe de Asuntos políticos con rango de embajador de México en la secretaria de Relaciones Exteriores.

1979-1981 Asesor del secretario de Programación y Presupuesto.

1981-1982 Secretario general del CEN del PRI, y coordinador general de la campaña del C. Lic. Miguel de la Madrid. Candidato del PRI a la presidencia de la Republica.

1982-1988 Secretario de Gobernación.

### **Secretaría de Relaciones Exteriores**

**Nombre:** Bernardo Sepúlveda Amor

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 14 de diciembre de 1941 en Ciudad de México, Distrito Federal.

**Profesión:** Abogado, político y diplomático mexicano.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado de Derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México con estudios de postgrado en Derecho Internacional en la Universidad de Cambridge (1966).

#### **Trayectoria política y profesional:**

1968 Subdirector de asuntos Jurídicos de la en la Secretaría de la Presidencia.

1968 Delegado de México en distintas conferencias de la UNO sobre el derecho de los tratados en Viena Austria.

1971-1975 Miembro del grupo asesor de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, donde coordino un proyecto de inversiones extranjeras en México.

1976- 1980 Coordinador de asuntos Hacendarios Internacionales.

1974 -1975 Tercera conferencia de la Comisión de Fondos Marinos.

1981 Representante en la Asamblea anual del Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial de Desarrollo y las reuniones del Consejo del Sistema Económico Latinoamericano, además interviene en la coordinación y desarrollo de la reunión a nivel de Jefes de Estado y de Gobierno en Cancún Quintana Roo.

1981 Funge como Asesor para Asuntos Internacionales del Secretario de Programación y Presupuestos.

1981 Secretario de asuntos Internos del CEN del PRI.

1981 Embajador de México en Estados Unidos de América.

1982 Escribe numerosos ensayos y artículos sobre inversión extranjera, empresas transnacionales y deuda externa para la revista *Foro Internacional y Comercio Exterior*.

1982- 1988 Secretario de Relaciones Exteriores.

1989-1993 Embajador de México en Reino Unido.

2012 Vicepresidente de la Corte Internacional de Justicia (CIJ)

### **Secretaría de la Defensa Nacional**

**Nombre:** Juan Arévalo Gardoqui

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 30 de noviembre de 1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 23 de julio 1921 Ciudad de México.

**Profesión:** General de División DEM

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Realiza estudios profesionales en el Heroico Colegio Militar (1940-1943). Adquiere carácter de Diplomado en el Estado Mayor en 1950 y el grado de General de División DEM en 1979.

#### **Trayectoria política y profesional:**

1940 Ingresas como cadete en la Escuela Militar de Intendencia.

1943 Presta servicio en el 18o. Regimiento de Caballería.  
1945 Planta en el H. Colegio Militar como Oficial de Cadetes.  
1947 Planta de la Escuela Superior de Guerra como Oficial en Instrucción.  
1950 “ ” en la 2ª. Zona Militar.  
1951 “ ” en el Estado Mayor de la Brigada Mecanizada.  
1951 “ ” en el Cuerpo de Guardias Presidenciales.  
1958 Designado Ayudante del presidente de la Republica y posteriormente Jefe de ayudantes del Presidente de la Republica.  
1964 Comandante del 4o. Regimiento de Caballería. Además Recibe condecoraciones de 4ª a 1ª clases, de servicios distinguidos, la Estrella de Oro del Gobierno de Yugoslavia  
1970 Comandante del 16o. Regimiento de Caballería.  
1972 Dirección general de Caballería.  
1975 El grado de Primera Clase por el Gobierno de Venezuela.  
1976 Comandante de la 5ª Zona Militar. Fue felicitado por el Secretario de la Defensa Nacional por la colaboración en el primer informe de labores de la Secretaría de Defensa Nacional al C. Presidente de la Republica.  
1981 Comandante de la 1ª Zona Militar.  
1982-1988 Secretario de la Defensa Nacional.

### **Secretaría de la Marina**

**Nombre:** Miguel Angel Gomez Ortega  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 30 de noviembre de 1988.  
**Lugar y fecha de nacimiento:** el 25 de noviembre de 1917, Orizaba, Veracruz – 10 de diciembre de 2008, Ciudad de México.  
**Profesión:** Almirante.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroica Escuela Naval.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1937-1942 Realiza estudios superiores en la H. Escuela Naval.  
Llevó cursos de especialización en San Diego, New Port y Washington. Fue Oficial Subalterno, Comandante en varios buques y de escuadrilla, Jefe de Estado Mayor de la II Zona Naval, Jefe de Estado Mayor de la Armada, Comandante de la III Zona Naval, Comandante General de la Armada y Presidente del Congreso Técnico del Plan Nacional de Contingencia para combatir y controlar derrames de hidrocarburos y otras sustancias nocivas en el mar; (Información no fechada).  
1976 Obtiene el grado de Almirante.

### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

**Nombre:** Jesús Silva Herzog Flores  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–1986

### **VER ANEXO 1 (Secretaría de Hacienda y Crédito Público)**

**Nombre:** Gustavo Petriccioli  
**Periodo:** 17 de junio de 1986 – 30 de noviembre de 1988  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 19 de agosto de 1928, México, DF.  
**Profesión:** Economista  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y tiene una maestría en economía por la Universidad de Yale.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1952 Realiza estudios profesionales en el Instituto Tecnológico Autónomo de México.  
1955-1957 Becado por el Banco de México, obtiene Maestría en Economía en la Universidad de Yale, EE.UU.  
1948 Banco de México: Auxiliar economista en el Departamento de Estudios Económicos en la Sección de Moneda y banca, Jefe de la Oficina Técnica de la Dirección, Ayudante de director General, Asesor Técnico de Dirección Gerente y Subdirector de la misma Institución.  
1967-1970 Director general de Estudios Hacendarios en la SHCP.  
1970-1974 Subsecretario de Ingresos en la SHCP.  
1976-1982 Presidente de la Comisión Nacional de Valores.  
1982 Director General del Multibanco Comermex y Coordinación general de Banca Mexicana.  
1982-1986 Director General de Nacional Financiera.  
1986-1988 Secretario de Hacienda y Crédito Público. Posteriormente desempeñó el cargo de embajador de México en Estados Unidos.

### **Secretaría de Programación y Presupuesto**

**Nombre:** Carlos Salinas de Gortari  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 5 de octubre de 1987  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 3 de abril de 1948, Ciudad de México.  
**Profesión:** Economista.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Estudió en el plantel n° 1 de la Escuela Nacional Preparatoria con sede en el Antiguo Colegio de San Ildefonso, y luego obtuvo el título de Licenciado en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México, en 1970. Continuó sus estudios en la Universidad Harvard, donde obtuvo la maestría en administración pública (1973), la maestría en economía política (1976) y el doctorado en economía política y gobierno (1978). Cabe destacar que todos sus estudios los terminó con mención honorífica.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1966-1969 Estudia en la Escuela Nacional de Economía de la UNAM.  
1970 Profesor Adjunto de Estadística en la UNAM.



1973 Analista Económico en la Campaña Electoral, Dirección General de Gobierno, Secretario de Gobernación. Miembro del Colegio Nacional de Economistas desde 1973.

1973-1979 Maestro del Instituto de capacitación Política del PRI, Representante del IEPES en diversos Estado del interior del País, para el análisis de los informes presidenciales.

1971-1974 Asesor del Subdirector de Finanzas Publicas, SHCP. Investigador Asistente Universidad de Harvard.

1974-1976 Jefe del departamento de Estudios Económicos en la Dirección General de Estudios Hacendarios y Asuntos Internacionales.

1976 Subdirector de Estudios Económicos de la Dirección General de Estudios Hacendarios y Asuntos Internacionales.

1976 Maestría en Economía Política y Gobierno en la Universidad de Harvard. Profesor de Finanzas Públicas y Políticas en el ITAM.

1978 Doctorado. Profesor de Finanzas Públicas y Políticas en el CEMLA. Dirección de estudios Económicos, Dirección General de Planeación Hacendaría. Subdirector de Planeación Hacendaría.

1978-1979 Dirección General de la misma dependencia. Miembro de la Comisión Política Económica del Colegio Nacional de Economistas desde 1979.

Colabora en la elaboración del Programa de Acción de PRI.

1979-1981 Director General de Política Económica y Social en la Secretaría de Programación y Presupuesto. Secretario Técnico del Gabinete Económico del Presidente de la republica.

1981-1982 Dirección General de IEPES.

1982-1987 Secretario de Programación y Presupuesto.

1987 Inicia Campaña Política para la Presidencia de la Republica.

1 de diciembre de 1988 – 30 de noviembre de 1994 Presidente de la Republica.

**Nombre:** Pedro Aspe Armella

**Periodo:** 5 de octubre de 1987 – 30 de noviembre de 1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 7 de julio de 1950, Ciudad de México, D. F.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México y Doctor en Economía por el Instituto Tecnológico de Massachussets.

**Trayectoria política y profesional:**

1973 Asistente de Investigación en FONATUR, Banco de México.

1973-1974 Jefe de Servicios Académicos y Coordinación del Centro de Investigación Económica del ITAM.

1974 Estudia en el ITAM.

1974-1981 Publica Trabajos de Investigación sobre problemas económicos en México y en el extranjero.

1977 Asistente de Investigación en el Instituto Tecnológico de Massachussets.

1977-1978 Instructor de Macroeconomía I.

1978 Gana el premio anual de Economía BANAMEX. Profesor del CEMLA. Obtiene el grado de Doctor en el instituto Tecnológico de Massachussets.

1978-1982 Asesor Económico y Coordinador de la Asesoría Económica del Secretario de Hacienda y Crédito Público. Director y Profesor de la carrera de economía del ITAM.

1979 Segundo lugar premio anual de Economía BANAMEX.

1982 Asesor para Asuntos Económicos del Director General del IEPES.

1982-1986 Presidente de Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática en al Secretaria de Programación y Presupuesto.

1986-1988 Secretario de Hacienda y Crédito Público.

## **Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología**

Nombre: Marcelo Javelly Girard

**Periodo:** 30 de diciembre de 1982-1985

**Lugar y fecha de nacimiento:** 18 de enero de 1927, Jalapa, Veracruz.

**Profesión:** Abogado.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México.

**Trayectoria política y profesional:**

1944-1948 Realiza estudios profesionales en la Escuela Nacional de Jurisprudencia de la UNAM, titulándose en 1949.

1946-1950 Colaboración en un despacho particular.

1950-1952 En la SHCP se desempeña como abogado en el Departamento de Bancos, Moneda e Inversiones de la Dirección de Crédito.

1952-1957 Jefe de la Oficina Auxiliar de la SHCP.

1964 Representa a la SHCP en el XXVII Congreso Mundial de la Federación Internacional para la Habitación y la Planificación en Jerusalén.

1965-1971 Director de Fondo de Operación y Descuento Bancario a la Vivienda.

1971-1972 Vicepresidente de la comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

1972-1974 Subdirector Financiero del INFONAVIT.

1974-1976 Representante Suplente y Propietario de Comités Técnicos, Secretario, Presidente y Consejero de varios fideicomisos. Asesor en la Dirección del INFONAVIT.

Coordinador de los trabajos de reestructuración Administrativa de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

1977-1982 Director del Fideicomiso Liquidador de Instituciones y Organizaciones Auxiliares de Crédito.

Vocal en el Comité Permanente de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

1982 Director del Banco Aboumrad. Coordinador de la Reunión de Asentamientos Humanos y de Vivienda, organizada por la CEPES D.F  
Coordinador del grupo de vivienda del IEPES.  
1982-1985 Secretario de Desarrollo Urbano y Ecología.  
1987-1989 fue designado embajador de México en Suiza.

**Nombre:** Guillermo Carrillo Arena

**Periodo:** 1941-2010

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1985-1986

**Profesión:** Arquitecto

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
UNAM (1958)

**Trayectoria política y profesional:**

1965-1967 Director de Planeación en Baja California Sur y presidente de la Junta Federal de Mejoras Materiales de La Paz, Santa Rosalía, San José del Cabo.  
1967 Miembro del CAM-SAM.

1974-1976 Presidente CAM-SAM en el periodo

1967-1970 Director general de Proyectos en la Comisión Constructora e Ingeniería Sanitaria de la Secretaría de Salubridad y Asistencia SSA.

1970-1976 Jefe de Proyectos del IMSS.

1976-1978 Subdirector técnico del INFONAVIT.

1978-1981 Dirección general del Fideicomiso Acapulco.

1982-1984 Director General de Obras y Patrimonio Inmobiliario IMSS.

En este Periodo: 1984-1986 Secretario de Desarrollo Urbano, Vivienda y Ecología.

Después de este Periodo: Se incorpora a la iniciativa privada como empresario

**Nombre:** Manuel Camacho Solís

**Periodo:** 1986-1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 30 de marzo de 1946, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
Facultad de Economía de la UNAM (1970), obteniendo la maestría en Asuntos Públicos en Princeton (1972).

**Trayectoria política y profesional:**

1970 Estudia en la Facultad de Economía, UNAM.

1972 Obteniendo la maestría en Asuntos Públicos en Princeton.

1976 Asesor de la comisión Coordinadora de la Política Industrial de la Secretaria de Patrimonio Nacional.

1977 Secretario Particular del Subsecretario de Planeación Comercial de la secretaria de Comercio.

1979-1980 Profesor de varias materias en el colegio de México; en la Universidad Pedagógica Nacional.

1980 Asesor de la dirección General de Política Económica de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

1981-1982 Subsecretario de Estudios Políticos de IEPES.

En este periodo: Secretario de Desarrollo.

Después de este periodo: 1988-1993 Regente de la Ciudad de México  
Diputado federal (Actualmente)

**Nombre:** Gabino Fraga

**Periodo:** 1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1989-1986, Morelia Michoacán

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
UNAM (1920)

**Trayectoria política y profesional:** no encontrado

### Secretaría de Pesca

**Nombre:** Pedro Ojeda Paullada

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 30 de noviembre de 1988.

**VER ANEXO 1 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)**

### Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal

**Nombre:** Francisco Labastida Ochoa

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982 – 17 de abril de 1986.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 14 de agosto de 1942, Los Mochis, Sinaloa.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
Graduado en economía de la Universidad Nacional Autónoma de México. Realizó además estudios de posgrado en Santiago de Chile en el Instituto Latinoamericano de Planeación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe sobre Planeación de la Educación.

**Trayectoria política y profesional:**

1962-1965 Jefe de la Sección de Ingresos del Departamento de Estudios Fiscales Regionales en la Dirección de estudios Hacendarios, SHCP.

1965-1966 Economista Investigador en el Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, SEP.

1966-1967 Jefe de la Oficina de Autotransporte de Carga en la Dirección General de Tarifas, SCT.

1968-1972 Jefe del Departamento del Bienestar Social en la Dirección de Inversiones Extranjeras, Secretaria de Presidencia.

1972-1975 Subdirector Sectorial en la Dirección de Inversiones Públicas, Secretaria de la Presidencia.

1975-1976 Coordinador General de Proyectos en el Subdirección de Planeación, IEPES.

1976-1979 Subsecretario de Programación en la SHCP.

1979-1982 Subsecretario de Programación en la SPP.

Diciembre de 1982 Secretario de Patrimonio y Fomento Industrial.

1983-1986 Secretario de Energía, Minas e Industrias Paraestatales.

Después del Periodo: 1 de enero de 1987–31 de diciembre de 1992 Gobernador de Sinaloa.

Secretario de Gobernación, Ganadería y Desarrollo Rural y Director General de Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPUFE).  
2000 Candidato a la Presidencia de la República por el PRI.

Actualmente es presidente del Centro de Estudios para el Desarrollo de México y es Senador por Sinaloa para el periodo 2006-2012.

**Nombre:** Alfredo del Mazo González

**Periodo:** 21 de abril de 1986–1987.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 31 de diciembre de 1943, Toluca, Estado de México.

**Profesión:** Administración de Empresas.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México con una especialización en el Bankers Trust en los Estados Unidos.

**Trayectoria política y profesional:**

1975 Vicepresidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

1977 Director de Deuda Pública, SHCP.

1978 Director de Instituciones Nacionales de Crédito.

1978-1981 Director General del Banco Obrero

16 de septiembre de 1981–21 de abril de 1986  
Gobernador del Estado de México.

1986-1988 Secretario de Energía, Minas e Industrias Paraestatales

Marzo de 1988 se separó de la Secretaría de Energía para ser designado Embajador de México en Bélgica.

1997 Candidato a la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal.

**Nombre:** Fernando Hiriart Balderrama

**Periodo:** 1988 –1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 21 de octubre de 1914, Santa Bárbara, Chihuahua-7 de junio de 2005, México, D. F.

**Profesión:** Ingeniero Civil.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Ingresó en la Preparatoria de San Ildefonso, y en 1934, en la Escuela Nacional de Ingeniería. Sin embargo, estuvo cursando dos carreras paralelamente en la misma academia: la de ingeniería civil y la de topógrafo hidrógrafo. En 1937, terminó los estudios de la carrera de ingeniero civil y en el año de 1938, presentó su examen profesional con la tesis Diseño hidráulico experimental de la obra de desviación de la presa El Palmito. Acreedor de Doctorado *Honoris Causa*.

**Trayectoria política y profesional:**

1938-1940 Experimentador de modelos hidráulicos e ingeniero proyectista Comisión Nacional de Irrigación (antecedente de la Secretaría de Recursos Hidráulicos), en el área de ingeniería experimental.

1940-1950 Subjefe y Jefe de los Laboratorios de Ingeniería Experimental de la CNI.

1950-1953 Ingeniero en Jefe de la Comisión federal de Electricidad.

1953-1958 Director General de Obras Hidráulicas en el departamento del Distrito Federal.

1955-1958 Director del Instituto de Ingeniería del UNAM.

1955-1966 Consultor y Asesor Técnico en Problemas de Construcción en el IMSS.

1959-1963 Director Técnico en al Construcción y Supervisión de Clínicas del ISSSTE.

1959-1970 Subdirector General en la CFE.

1970-1976 Aseso en la Dirección General de la CFE.

1963-1973 Miembro de la H. Junta de Gobierno de la UNAM.

1964-1971 Consultor en la construcción de las unidades habitacionales del Fondo de Operaciones y Descuento Bancario a la Vivienda, banco de México.

1967-1972 Vocal Ejecutivo del Proyecto Texcoco.

1961-1976 Director de Inversiones Públicas en al Secretaría de la Presidencia.

1976-1977 Asesor Técnico de la Dirección General de la CFE.

1877-1978 Subsecretario de la Industria Paraestatal en la SPF.

1978-1982 Subsecretario de Minas y Energía en la SEPAFIN.

1982 Director General de la Comisión Federal de Electricidad.

1988-1988 Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal.

1988-4 de enero de 1993 Secretario de de Energía, Minas e Industria Paraestatal, durante el Gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

## **Secretaría de Comercio y Fomento Industrial**

**Nombre:** Héctor Hernández Cervantes.

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 31 de diciembre de 1923, México, D. F.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México, llevando cursos de especialización en el Colegio de México y en la Universidad de Melbourne, en Australia.

**Trayectoria política y profesional:**

Participa como Delegado en múltiples reuniones nacionales e internacionales en materia económica y comercial.

Viaja en misiones oficiales a numerosos países con economía capitalista y centralista planificada, así como países en desarrollo.

Economista en el Banco de México, Subsecretario de Estudios Financieros en Nacional Financiera S.A.

Subdirector General de Estudios Hacendarios en la SHCP.

Director General de Industria y de Comercio en la SIC.  
Director General de Estudios Hacendarios y Asuntos Internacionales en la SHCP.  
Subsecretario de Comercio Exterior en la SIC.  
1982-1988 Secretario de Comercio Y Fomento Industrial.

## **Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos**

**Nombre:** Horacio García Aguilar  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–18 de julio de 1984  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 19 de junio de 1919, Salvatierra, Guanajuato.  
**Profesión:** Ingeniero Agrónomo  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Ingeniero Agrónomo egresado de la Universidad Autónoma Chapingo.  
**Trayectoria política y profesional:**  
Empleados en la Secretaría de agricultura y ganadería, banco nacional de crédito ejidal, banco nacional de Comercio Exterior y aseguradora mexicana S.A. (1941-1947)  
Asesores del banco de México S.A. y en la organización del fondo de ganadería agrícola.  
1965 Director de FIRA.  
1981 Subdirector del Banco de México.  
1981-1982 Integrante del Consejo Consultivo del IEPES.  
1982-1984 Periodo actual: Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos.  
**Datos relevantes:** Ninguno

**Nombre:** Eduardo Pesqueira Olea  
**Periodo:** 18 de julio de 1984–30 de noviembre de 1988.  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 20 de julio de 1937, Ciudad de México, D. F.  
**Profesión:** Abogado.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, llevando cursos de especialización en alta gerencia en el Centro Nacional de Productividad en 1961 y de Macroeconomía en la Universidad de Washington de 1977 a 1978.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1962-1965 Subjefe en la Dirección General de Crédito.  
1966-1972 Jefe del Departamento de Inversiones.  
1972-1975 Subdirector auxiliar de Crédito.  
1975-1976 Director de Inversiones Extranjeras de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.  
1977-1978 Director ejecutivo por México en el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.  
1979 Director de Administración y Finanzas del Canal 13 de Televisión;  
1979-1982 Coordinador general de Delegaciones de la Secretaría de Programación y Presupuesto.  
1982-1984 Director general del Banco de Crédito Rural.

1984-1988 Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

## **Secretaría de Comunicaciones y Transportes**

**Nombre:** Rodolfo Félix Valdés  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–30 de noviembre de 1984.  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 22 de mayo de 1922, Nacoziari, Sonora.  
**Profesión:** Ingeniero civil.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Ingeniero Civil egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1945-1946 Proyectista de puentes Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.  
1946-1948 Realiza obras para empresas constructoras.  
1948-1958 Realiza obras para el Gobierno del Distrito federal así como para empresas privadas.  
1948-1966 Profesor en la Facultad de Ingeniería de la UNAM.  
1959 Jefe del Departamento de Planeación de la Secretarías de Obras Públicas.  
1960-1966 Director General de Planeación y Programas  
1966-1982 Subsecretario de Obras Públicas.

**Nombre:** Daniel Díaz Díaz.  
**Periodo:** 30 de noviembre de 1984–30 de noviembre de 1988.  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 17 de marzo de 1934, Huandacareo, Michoacán.  
**Profesión:** Ingeniero civil.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Ingeniero Civil egresado de la Escuela Nacional de Ingeniería de la Universidad Nacional Autónoma de México. Realiza Curso sobre Desarrollo Económico y Evaluación de Proyectos, impartido por la CEPAL (1962). Maestría del centro de programación Económica, París, Francia (1963-1964).  
**Trayectoria política y profesional:**  
1965-1982 Profesor titular de planeación en la Facultad de Ingeniería de la UNAM.  
1956 Ingresa a la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.  
1959-1965 Jefe de Oficina y Jefe de departamento SCOP.  
1966-1972 Director General de Planeación y Programa.  
1972-1977 Dirección de Programación.  
1977-1982 Director General de Análisis de Investigación SAHOP.  
1982-1984 Académico de Número de la Academia Mexicana de Ingeniería, Miembro del Colegio de Ingenieros Civiles de México, del que es Presidente del Consejo Directivo.  
1982-1984 Subsecretario de Infraestructura de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

1984-1988 Secretario de Comunicaciones y Transportes.

### **Secretaría de la Contraloría General de la Federación**

**Nombre:** Francisco Rojas Gutiérrez

**Periodo:** 28 de diciembre de 1982–6 de febrero de 1987.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 15 de septiembre de 1944, Ciudad de México, Distrito Federal.

**Profesión:** Contador Público.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Contador Público egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

#### **Trayectoria política y profesional:**

Socio fundador del colegio de contadores públicos y del Instituto de contadores públicos

Presidente de la Comisión de relaciones con las dependencias del gobierno federal

1971-1972 Jefe de la Oficialía de control de presupuestos y subdirector de finanzas en la Contraloría General del departamento del Distrito Federal.

Coordinador departamento de control presupuestal de organismos descentralizados en la Secretaría de Hacienda.

Su director de control presupuestal de la Secretaría de Hacienda.

Subdirector técnico de la Secretaría de Hacienda.

1973-1976 Subdirector general de la Secretaría de Hacienda.

1977-1979 Jefe de asesores del secretario de hacienda y crédito público.

1979-1982 Coordinador general de control de gestión de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Secretario de finanzas del CEN del PRI

Vocal de la Comisión nacional de información y evaluación del PRI

Coordinador de las giras sobre prioridades nacionales en la campaña de Miguel de la Madrid

En este Periodo: Secretario de la Contraloría General de la Federación

Después de este Periodo: 2009 Coordinador Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional en la Cámara de Diputados de México.

**Nombre:** José Ignacio Pichardo Pagaza

**Periodo:** 6 de febrero de 1987–30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 13 de noviembre de 1935, Toluca, Estado de México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Abogado egresado de la UNAM (1953-1958), realizó un postgrado en administración en el Dartmouth College y tiene una maestría en administración y finanzas públicas por la London School of Economics.

#### **Trayectoria política y profesional:**

Vicepresidente del Instituto nacional de administración pública.

Consejero de la Sociedad mexicana de planificación.

1964-1967 Director de la revista del banco nacional de Comercio Exterior.

Diputado federal de la XLVII legislatura.

1967-1969 Preside de la Comisión de presupuesto y cuenta pública.

Director general de hacienda.

1969-1975 Secretario general de gobierno del Estado de México.

1976-1933 Subsecretario de ingresos en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1978-1979 Vicepresidente de consultoría externa de México S.A.

1979-1982 Tipo general y presidente de la Comisión de programación, presupuesto y cuenta pública de la LI legislatura.

En este Periodo: 1987-1988 Secretario de la Contraloría General de la Federación.

### **Secretaría de Educación Pública**

**Nombre:** Jesús Reyes Heróles.

**Periodo:** 1982-1985.

#### **VER ANEXO 1 (Secretaría de Gobernación)**

**Nombre:** José Miguel González Avelar

**Periodo:** 26 de marzo de 1985–30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 19 de marzo de 1937, Victoria de Durango, Durango.

**Profesión:** Abogado.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Abogado por la UNAM, profesor de la misma (1963-1977)

#### **Trayectoria política y profesional:**

1959-1962 Subdirector de la Casa del Lago.

1962-1963 Jefe del Departamento de Estudios Universitarios.

1965- 1966 Subdirector de Enseñanza Superior e Investigación Científica.

1966-1970 Director General del Profesorado.

1967-1970 Miembro de la Comisión de Planeación Universitaria.

1970-1971 Secretario particular del titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

1971-1972 Director de Previsión Social.

1972-1976 Subdirector Jurídico del INFONAVIT.

1979-1981 Subdirector General de Información y Relaciones Públicas de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

1982-1985 Senador de la República y dirigente del Senado.

En este Periodo: 1985-1988 Secretario de Educación Pública.

## **Secretaría de Salud**

**Nombre:** Guillermo Soberón Acevedo

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–30 de noviembre de 1988.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 29 de diciembre de 1925, Iguala, Guerrero.

**Profesión:** Médico, Político y Biólogo.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Graduado de Medicina de la UNAM en 1949, doctor en Fisiología por la Universidad de Wisconsin en 1956.

**Trayectoria política y profesional:**

1951-1952 y 1957-1967 Profesor en la Facultad de Medicina.

1951-1952 Medio en el Hospital de Enfermedades de la Nutrición.

1956-1965 Jefe del departamento de Bioquímica del INN.

1965 Director de Investigación del INN

1965-1971 Director del Instituto de Investigaciones Bioquímicas de la UNAM.

1965-1980 Investigado Titular de la UNAM.

1971-1973 Coordinador de Investigaciones Científicas.

3 de enero de 1973–2 de enero de 1981. Rector UNAM.

1980 Investigador Titular en el Instituto de Investigaciones Biomedicas y en el cenbro de Investigaciones sobre Fijación del Nitrogeno.

1981-1982 Coordinador de los Servicios de Salud en la Presidencia de la Republica.

1982-1988 Secretario de Salud.

## **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

**Nombre:** Arsenio Farell Cubillas

**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–1988

**Lugar y fecha de nacimiento:** 30 de junio de 1921, México, D. F.- 15 de mayo de 2005.

**Profesión:** Abogado.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (1945) (1950-1951)

**Trayectoria política y profesional:**

Catedrático de la UNAM y la Universidad Iberoamericana

Asesor del Sistema de la Compañía eléctrica Chapala.

1973 Presidente de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcoholera.

1973-1976 Director General de Comisión Federal de Electricidad y de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro S.A.

1976-1982 Director General del Instituto Mexicano del Seguro Social.

1977-1982 Miembro de la Junta Directiva de Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para las Fuerzas Armadas Mexicanas.

En este Periodo: 1982-1984 Secretario del Trabajo y Previsión Social.

Después de este Periodo: 1984-1994 Secretario del Trabajo y Previsión Social.

1994-1995 Director del Consejo Nacional de Seguridad Pública.

1996-2000 Secretario de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

## **Secretaría de la Reforma Agraria**

**Nombre:** Luis Martínez Villicaña

**Periodo:** 1982-1986

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1 de abril de 1939, Uruapan, Michoacán- 2 de marzo de 2011, Houston, Texas.

**Profesión:** Ingeniero agrónomo.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Ingeniero agrónomo, especialista en fitotecnia (genética y fisiología vegetal) egresado de la Escuela Nacional de Agricultura (ENA) que se convertiría el 30 de diciembre de 1974 en la Universidad Autónoma de Chapingo.

**Trayectoria política y profesional:**

1962-1963 Subdirector de Colonización en el Departamento de Estudios Agrarios y Colonización.

1963-1965 Jefe de Evaluación de Proyectos Agropecuarios DEL Fondo de Garantía y Fomento en el Banco de México.

1965-1967 Residente Regional del Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura en los Estados de México, Hidalgo, Morelos y Guerrero.

1967 Secretario de la Escuela Nacional de Agricultura de Chapingo y secretario del Consejo directivo de la Misma escuela.

1969-1972 Jefe de Operación del Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, la Ganadería y avicultura del Banco de México S.A.

1969-1972 Secretario del Comité Técnico de los Fideicomisos para el fomento de la Agricultura, la Ganadería y al Avicultura del Manco de México S.A.

1973-1975 Vicepresidente del Colegio de Ingenieros Agrónomos de México A.C.

1977-1980 Secretario general del Colegio de Ingenieros Agrónomos de México A.C.

1972-1976 Gerente Administrativo de Relaciones Públicas en Guanos y Fertilizantes de México S.A y vicepresidente del Consejo de Fertilizantes de Centroamérica.

1975-1976 Director General de Fertilizantes Fosfatados Mexicanos.

1978-1980 Director General de Planeación en la Secretaría de la Reforma Agraria.

1979-1981 Coordinador del Sector Agropecuario del IEPES del PRI.

1981-1982 Subsecretario de Planeación e Infraestructura Agraria en la SRA.

En este Periodo: 1982-1986 Secretario de la Reforma Agraria.

Después de este Periodo: 1986-1988 Gobernador de Michoacán.

1988-1993 Director General de Caminos y Puentes Federales.

1993 Director General de Aeropuertos y Servicios.

**Nombre:** Rafael Rodríguez Barrera  
**Periodo:** 1986-1988  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1 de febrero de 1937, Campeche, Campeche.  
**Profesión:** Abogado.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Instituto Campechano Facultad de Jurisprudencia de Campeche (1958)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1957 Auxiliar en el juzgado de lo penal del Estado de Campeche como pasante de Derecho.  
1960 Catedrático en la Universidad del Sudeste.  
1962-1964 Presidente del Comité Directivo Estatal del PRI en Campeche.  
1964-1966 Asesoren la Cooperativa “Pulperos de la sonda de Campeche”.  
1966-1967 Gerente de la Cámara Nacional Pesquera de la Delegación en Campeche.  
1965-1967 Presidente Municipal de Campeche.  
1967-1970 Secretario General del Gobierno del Estado de Campeche.  
1970-1973 Diputado Federal por el Primer Distrito de Campeche.  
1971-1972 Representante del CEN del PRI ante la Comisión Federal Electoral.  
1973-1979 Gobernador Constitucional del estado de Campeche.  
1979-1980 Secretario de Asuntos Internacionales del CEN del PRI.  
1980-1981 Oficial Mayor del CEN del PRI.  
1981-1982 Subsecretario de Organización Agraria de la Secretaría de la Reforma Agraria.  
1982-1986 Subsecretario de Asuntos Agrarios en la Secretaría de la Reforma Agraria.  
En este Periodo: 1986-1988 Secretario de la Reforma Agraria.  
Después de este Periodo: 2000-2003 Diputado Federal a la LVIII Legislatura  
2005 Coordinador de los Diputados del PRI durante el periodo final de la Legislatura

### **Secretaría de Turismo**

**Nombre:** Antonio Enríquez Savignac  
**Periodo:** 1 de diciembre de 1982–30 de noviembre de 1988  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 17 de agosto de 1931, México, D. F.- 17 de febrero de 2007, México, D. F.  
**Profesión:**  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Administración por la Universidad de Ottawa y tenía una Maestría en Administración de Negocios en la Universidad de Harvard.  
**Trayectoria política y profesional:**  
1960-1963 Oficial de Préstamos en el Banco Interamericano de Desarrollo.  
1964-1973 Asesor de Dirección General y Gerente Divisional.

1969-1976 Director General y Delegado Fiduciario Especial del FONATUR.  
1969-1977 Subsecretario de Programación en la Secretaría de Turismo.  
1977-1981 Director de Promoción Industrial en el Banco Nacional de México S.A.  
1981-1982 Subdirector de Finanzas en PEMEX.  
1982 Subsecretario de Hacienda y Crédito Público.  
En este Periodo: 1982-1988 Secretario de Turismo.  
Después de este Periodo: 1990-1996 Secretario General de la Organización Mundial del Turismo.

### **Procuraduría General de la República**

**Nombre:** Sergio García Ramírez  
**Periodo:** 1982-1988.  
**VER ANEXO 1 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)**

### **Departamento del Distrito Federal**

**Nombre:** Ramón Aguirre Velázquez  
**Periodo:** 1982-1988.  
**VER ANEXO 1 (Secretaría de Programación y Presupuesto)**

## **Anexo 3: Gabinete de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994)**

### **Presidencia de la República**

**Nombre:** Carlos Salinas de Gortari

**Periodo:** 1988-1994

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Programación y Presupuesto)**

### **Secretaría de Gobernación**

**Nombre:** Fernando Gutiérrez Barrios

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–4 de enero de 1993

**Lugar y fecha de nacimiento:** 26 de octubre de 1927 Alto Lucero, Veracruz-30 de octubre de 2000, Distrito Federal.

**Profesión:** Político y Militar.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Capitán del Heroico Colegio Militar.

**Trayectoria política y profesional:**

1952 Jefe de control Político en la Dirección Federal de Seguridad, SEGOB.

1958 Subsecretario de la Dirección General de Seguridad.

1964 Director de la Dirección General de Seguridad.

1970-1982 Subsecretario de Gobernación

1982 Director general de Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos.

1964-1970 Dirección Federal de Seguridad durante el gobierno de Gustavo Díaz Ordaz.

Subsecretario de Gobernación.

1986 Candidato a Gobernador de Veracruz.

1 de diciembre de 1986-1988 Gobernado de Veracruz.

1982-1988 Director General de Caminos y Puentes Federales.

1988-1993 Secretario de Gobernación.

Se aleja 6 años de la política.

2000 Coordinador del Proceso de Selección del Candidato a la Presidencia, PRI.

2000 Senador de Veracruz.

**Nombre:** Patrocinio González Garrido

**Periodo:** 4 de enero de 1993–10 de enero de 1994.

**Lugar y fecha de nacimiento:**

**Profesión:** Político y Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

**Trayectoria política y profesional:**

Secretario del Trabajo.

8 de diciembre de 1988–4 de enero de 1993 Gobernador de Chiapas.

1982-1988 Senador.

1993 Retiro de la vida política.

**Nombre:** Jorge Carpizo McGregor

**Periodo:** 10 de enero de 1994–30 de noviembre de 1994.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 2 de abril de 1944, Campeche, Campeche.

**Profesión:** Abogado y Académico.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Doctor en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, investigador emérito de la UNAM adscrito al Instituto de Investigaciones Jurídicas, investigador nacional nivel 3 del Sistema Nacional de Investigadores y presidente del Instituto Iberoamericano de Derecho Constitucional.

**Trayectoria política y profesional:**

2 de enero de 1985–2 de enero de 1989 38º Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México.

6 de junio de 1990 – 4 de enero de 1993 Presidente de la CNDH.

10 de enero de 1994–30 de noviembre de 1994 Secretario de Gobernación.

4 de enero de 1993 – 10 de enero de 1994 Procurador General de la Republica.

Ministro numerario de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Desempeñó la presidencia del Consejo Ejecutivo de la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), Vicepresidente de la Asociación Iberoamericana del Ombudsman.

Secretario General Ejecutivo del Instituto Iberoamericano de Derecho Constitucional.

Presidente del Bhavan de La India en México.

1994 Embajador de México en Francia.

### **Secretaría de Relaciones Exteriores**

**Nombre:** Fernando Solana Morales

**Periodo:** 1988-1993

**Véase Anexo 1 (Secretaría de Educación Pública)**

**Nombre:** Manuel Camacho Solís

**Periodo:** 1993-1994

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología)**

**Nombre:** Manuel Tello Macías

**Periodo:** 10 de enero de 1994–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1935, Ciudad de México, Distrito Federal-23 de marzo de 2010.

Ciudad de México, Distrito Federal

**Profesión:** Político y Diplomático.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Relaciones Internacionales en la Universidad de Georgetown y obtuvo la maestría en la misma disciplina en el Instituto de Altos Estudios Internacionales de Ginebra.

**Trayectoria política y profesional:**

Fue director general de Organismos Internacionales.

Subsecretario de Asuntos Multilaterales.

Embajador de México en Gran Bretaña y Francia.

Representante permanente ante la Organización de las Naciones Unidas y los Organismos Internacionales con sede en Ginebra.



2002 Titular del Instituto Matías Romero de la Cancillería.

### **Secretaría de la Defensa Nacional**

**Nombre:** Antonio Riviello Bazán

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 21 de noviembre de 1926, México, D. F.

**Profesión:** Militar

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado del Heroico Colegio Militar como Subteniente de Infantería. Realizó el Curso de Mando y Estado Mayor General adquiriendo el carácter de Diplomado de Estado Mayor en enero de 1953.

#### **Trayectoria política y profesional:**

1942 Ingresó al Ejército Nacional como Cadete en el H. Colegio Militar.

1944 Presenta servicios en el Batallón de ametralladoras motorizado.

1949 “ ” en la 32o. Batallón de Infantería.

1950 “ ” en la Escuela Superior de Guerra como Oficial en Instrucción.

1953 “ ” en el Grupo de Comando del Cuerpo de Guardias Presidenciales, en el Estado Mayor de la Secretaría de la Defensa Nacional; y en el Estado Mayor de la 22a. Zona Militar.

1958 “ ” en el Cuartel General de la 22a. Zona Militar y en el 43o. Batallón de Infantería.

1959 “ ” en el Cuartel General 22a. Zona Militar.

1960 Subjefe del Estado Mayor de la 19a. Zona Militar.

1962 Subjefe en el 43o. Batallón de Infantería.

1963 2o. Comandante y Jefe del Grupo Comando del 43o. Batallón de Infantería.

1965 “ ” en la Escuela Superior de Guerra como Instructor.

1965 Subdirector del Heroico Colegio Militar.

1968 Comandante del 4o. Batallón de Infantería.

1970 Subjefe del Estado Mayor de la Defensa Nacional.

1973 Jefe del estado Mayor de la 2a. Zona Militar.

1973, 1975 y 1977 Comandante de la 21/a. y 25/a. Zonas Militares.

1982 Obtiene el grado de General de División Diplomado del Estado Mayor Presidencial.

1983 Inspector General del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

1988-1994 Secretario de la Defensa Nacional.

Embajada de México en España.

Comandante del I Cuerpo de Ejército del Centro.

2006 a la fecha es Asesor del Secretario de la Defensa Nacional.

### **Secretaría de la Marina**

**Nombre:** Mauricio Scheleske Sánchez

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988 –18 de julio de 1990

**Lugar y fecha de nacimiento:**

**Profesión:** Almirante.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroica Escuela Naval Militar.

**Trayectoria política y profesional:**

**Nombre:** Luis Carlos Ruano Angulo

**Periodo:** 18 de julio de 1990–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 16 de noviembre de 1934, Hermosillo Veracruz, Veracruz- 4 de diciembre de 2006, México, D. F.

**Profesión:** Almirante

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroica Escuela Naval Militar, Antón Lizardo, Ver.; Graduándose como Marino Militar del Cuerpo General e Ingeniero Geógrafo ( Primero de su clase).

POSGRADOS: U. S. Naval Air Training Command, Pensacola, Fla. U.S.A.; Graduándose como Piloto Aviador Naval, con especialidad en Guerra Antisubmarina y Portaviones, como el primero de su clase. Escuela de Aviación Naval de la Armada de México, Las bajadas, Ver.; Graduándose como Piloto Helicopista. Centro de Estudios Superiores Navales, México, D.F.; Graduándose en la especialidad de Estado Mayor Naval (Maestría), siendo el primero de su clase. U.S. Naval War College, Naval Command College, Newport Rhode Island, U.S.A.; Graduándose en Mando Superior Naval y Estrategia (Se acredita como Doctorado). Centro de Estudios Superiores Navales, México, D.F.; Graduándose en Mando Superior y Seguridad Nacional (Se acredita como Doctorado).

**Trayectoria política y profesional:**

### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

**Nombre:** Pedro Aspe Armella

**Periodo:** 1988-1994

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Programación y Presupuesto)**

### **Secretaría de Programación y Presupuesto**

**Nombre:** Ernesto Zedillo Ponce de León

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–7 de enero de 1992.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 27 de diciembre de 1951, Ciudad de México.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional 1968. Doctorado en Ciencias Económicas Universidad de Yale (New Haven, Estados Unidos).

**Trayectoria política y profesional:**

1971 se afilia al PRI y a los 19 años comienza a trabajar en la Dirección de Política Económica adjunta a la Presidencia de la Republica.

1982-1988 Analista y subgerente de investigación económica del Banco central de México (BANXICO).

1988-1992 Secretario de Programación y presupuesto.

1992-1993 Secretario de Educación.

23 de marzo 1994 Candidato presidencial del PRI.

1994-2000 Presidente de la Republica.

2002 Encabeza el panel sobre Financiación y Desarrollo, el cual elaboró un documento, el denominado *informe Zedillo*, que brindó el marco político de discusión a la Conferencia Internacional sobre Financiación al Desarrollo que se celebró en Monterrey.

2002 Profesor visitante del London School of Economics (LSE), miembro del Consejo de Presidentes y Primeros Ministros del Programa de las Américas del Centro Carter de Atlanta

Abril 2002 Director del Center for the Study of Globalization de la Universidad de Yale (YCSG).

**Nombre:** Rogelio Gasca Neri

**Periodo:** 1992–1992

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1964, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Político y Empresario Mexicano.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Doctorado y Maestría en Ciencias Stanford University, Maestría en Administración de Empresas Stanford University, Ing. Químico Industrial Instituto Politécnico Nacional.

**Trayectoria política y profesional:**

Subsecretario de Infraestructura de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Subsecretario de Hacienda y Crédito Público.

Director General de Aeroméxico.

Director General de la Comisión Federal de Electricidad.

Subsecretario de Programación y Presupuesto.

Diciembre de 1994 a Enero de 1999 Director General de la Comisión Federal de Electricidad.

Enero de 1999 hasta Abril de 1999. Asesor Proyectos de Infraestructura de la Presidencia de la República.

Abril de 1999 a Marzo de 2001 Cónsul General de México.

Marzo de 2001 Presidente de RGN Consulting.

## Secretaría de Desarrollo Social

**Nombre:** Patricio Chirinos Calero

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–7 de abril de 1992

**Lugar y fecha de nacimiento:** 27 de julio de 1937 Pánuco, Veracruz

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado como economista de la Universidad Nacional Autónoma de México (1964).

**Trayectoria política y profesional:**

1 de diciembre de 1992–30 de noviembre de 1998 Gobernador de Veracruz.

1988-1992 Secretario de Desarrollo Humano y Ecología.

**Nombre:** Luís Donald Colosio Murrieta

**Periodo:** 8 de abril de 1992–28 de noviembre de 1993.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 10 de febrero de 1950, Magdalena de Kino, Sonora-23 de marzo de 1994, Tijuana, Baja California.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, obteniendo el título de licenciado en economía (1972). Así mismo cursó estudios de maestría en desarrollo rural y economía urbana (1975-1976) en la Universidad de Pennsylvania; en 1979, realizó una estancia de investigación en IIASA, en Laxenburg, Austria.

**Trayectoria política y profesional:**

1968 Ingresó al PRI.

1972-1979 Desarrolla actividades dentro del campo de la economía en dependencias gubernamentales en distintos estados de la República.

1979-1980 Asesor en la Dirección Política Macroeconómica de la SPP.

1980-1981 Subdirector de Análisis de la Organización Territorial de la Economía Mexicana, SPP.

1980-1982 Maestro en el Colegio de México; en la Universidad Anáhuac; en la ENEP Acatlán. Presenta ponencias en congresos en diferentes entidades de la República.

1981-1982 Subdirector de Análisis para Planeación, CEPES.

1982 Director General de Programación y Presupuesto Regional en la SPP.

1985 Diputado del PRI.

1988 Senador PRI.

1988-1992 Presidente Nacional del PRI.

1992-1993 Secretario de Desarrollo Social.

28 de noviembre de 1993 Candidato del PRI a la Presidencia de la República.

**Nombre:** Carlos Rojas Gutiérrez

**Periodo:** 29 de noviembre de 1993–1998.

**Lugar y fecha de nacimiento:**

**Profesión:**

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

**Trayectoria política y profesional:**

1979 Miembro del PRI.

Secretaría de Programación y Presupuesto.

Director de Atención a Zonas Marginadas.

Coordinador de Descentralización.

Dirección del Instituto Nacional Indigenista.

1993 Subsecretario de Desarrollo Regional de la Secretaría de Desarrollo Social.

Coordinador General del Programa de "Solidaridad", al ser postulado candidato del PRI. 1998 cuando fue nombrado Secretario General del PRI

2000-2006 Senador.

2009 Delegado especial del CEN del PRI, en el municipio de Chalco, Estado de México.

2010 Delegado y coordinador de campaña de Mariano González Zarur al gobierno de Tlaxcala.

## Secretaría de Pesca

**Nombre:** María de los Ángeles Moreno Uriegas.

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–16 de mayo de 1991.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 15 de enero de 1945, México, D. F.

**Profesión:** Política, Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresada de la Universidad Nacional Autónoma de México y realizó un posgrado en Planeación Socioeconómica en el *Institute of Social Studies, Netherlands University Foundation for International Cooperation* en La Haya, Países Bajos y además tiene un Diplomado sobre Economía y Relaciones Internacionales en la Universidad de Harvard.

**Trayectoria política y profesional:**

1964 Profesora de cursos de actualización en instituciones gubernamentales. En la Secretaría de Industria y Comercio ocupando los puestos de: Analista Económico de la Dirección General de Muestreo; Jefa Censal de Sector, Dirección General de Estadística.

1967-1968 Asesora Económica de Climas Perfectos S.A.

1969-1972 Investigadora en el Departamento de Deuda Pública de la Dirección general de Crédito, SHCP.

1970 Miembro del Partido Revolucionario Institucional.

1973-1975 Jefa de Oficina, Departamento de Estudios Económicos, SHCP.

1975 Subjefa del Departamento de Estudios Económicos; SHCP.

1975-1976 Subdirectora de Estudios sobre Distribución de Ingresos y Salario, STPS.

1977-1978 Subdirectora de Planeación en la Dirección General del Empleo y Formación Profesional, STPS.

1982-1986 Subsecretaria de Programación y Presupuesto.

Subdirectora del IEPES.

1988-1991 Secretaria de Pesca.

Vicepresidenta de la Liga de Economistas Revolucionarios.

Consejera Consultiva de la Confederación Nacional Campesina.

Consejera Consultiva de la Comisión de Honor y Justicia del Comité Ejecutivo Nacional del PRI.

1991 Coordinadora de las campañas de los candidatos a diputados de representación proporcional a la LV Legislatura del Congreso de la Unión de México.

1991 Se incorporó a la Cámara de Diputados.

Miembro fundador de Cambio XXI, Fundación Luis Donaldo Colosio.

1991 Se incorpora a la cama de Senadores.

1991-1993 Presidió la Comisión de Programación, Presupuesto y Cuenta Pública.

Presidenta de la Gran Comisión.

Coordinadora del grupo parlamentario del PRI.

Secretaria General del Comité Ejecutivo Nacional del PRI.

1994-1995 Presidente Nacional del PRI.

1995-2000 Senadora por el Distrito Federal.

**Nombre:** Guillermo Jiménez Morales

**Periodo:** 16 de mayo de 1991–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 2 de diciembre de 1933, Huauchinango, Puebla.

**Profesión:** Abogado.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado de la Facultad de Derecho, Universidad Nacional Autónoma de México.

**Trayectoria política y profesional:**

1973 Diputado Federal por el X Distrito de Puebla a la XLIX Legislatura.

1979 Diputado Federal por el XI Distrito de Puebla a la LI Legislatura.

1981-1987 Gobernador de Puebla.

1988 Diputado Federal por el XXVI Distrito del Distrito Federal a la LIV Legislatura, en la que fue Presidente de la Cámara de Diputados.

1991-1994 Secretario de Pesca.

1995-1998 fue Embajador de México en el Vaticano.

1998-2000 Subsecretario de Migración, Población y Asuntos Religiosos de la Secretaría de Gobernación.

## **Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal**

**Nombre:** Fernando Hiriart Balderrama

**Periodo:** 1988-1993.

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal)**

**Nombre:** Emilio Lozoya Thalmann

**Periodo:** 4 de enero de 1993–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 15 de mayo de 1948, México, D. F.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Economía en la Universidad Nacional Autónoma de México el 30 de junio de 1970 y cursó estudios de posgrado en los Estados Unidos: una maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Columbia y otra en Administración Pública de la Universidad de Harvard.

**Trayectoria política y profesional:**

1970 Miembro del PRI.

1972-1973 Profesor de licenciatura y maestría en la Facultad de Economía y en la División de Estudios Superiores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Prestó servicios como Analista en la Dirección de Estudios Económicos de la Secretaría de la Presidencia.

1974-1975 Asesor del Subdirector de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro S.A.

1975-1976 Subdirector de Programación de la Comisión Coordinadora de Políticas Industriales del Sector Público.

1977-1980 Tesorero General del Instituto Mexicano del Seguro Social.

1980-1982 Subdirector General Administrativo del IMSS.

1982-1988 Subsecretario "B" de Previsión Social en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.  
1988-1993 Director General del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.  
1993-1994 Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal.

## **Secretaría de Comercio y Fomento Industrial**

**Nombre:** Jaime Serra Puche.

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–30 de noviembre de 1994.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 11 de enero de 1955, México, D. F.

**Profesión:** Economista y Consultor.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México, tiene una maestría en Economía en El Colegio de México y un doctorado en Economía en la Universidad de Yale. Fue ganador del Premio de Investigación de la Academia Mexicana de Ciencias en 1986.

**Trayectoria política y profesional:**

1986-1988 Subsecretario de Hacienda.

1988-1994 Secretario de Comercio y Fomento Industrial.

1988-1994 Negociador por México del Tratado de Libre Comercio de América del Norte o NAFTA y fue el encargado de firmarlo en representación de México.

1994 Secretario de Hacienda y Crédito Público.

Actualmente es presidente de SAI Consultores, S.C., empresa mexicana de consultoría en temas de competencia económica, derecho corporativo, comercio internacional, inversión, financiamiento y resolución de controversias.

## **Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos**

**Nombre:** Jorge de la Vega Domínguez

**Periodo:** 1988-1990

**Véase Anexo 1 (Secretaría de Comercio).**

**Nombre:** Carlos Hank González

**Periodo:** 1990-1994

**Véase Anexo 1 (Departamento del Distrito Federal).**

## **Secretaría de Comunicaciones y Transportes**

**Nombre:** Andrés Caso Lombardo

**Periodo:** 1988–1992.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 16 de septiembre 1924, México, D.F.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Nacional de Economía, UNAM.

**Trayectoria política y profesional:**

1953-1955 Jefe del Departamento de Personal SCOP.

1956-1958 Director General de Administración.

1959-1964 Director de Servicios Administrativos.

1963-1966 Profesor de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

1968-1977 Profesor del INAP.

1964 Presidente de la Comisión de Reforma Administrativa.

1965 Secretario Ejecutivo de la Comunicación Técnica de Vías Generales de la Comunicación.

1966-1970 Gerente de Personal, PEMEX.

1970-1976 Oficial Mayor SOP.

1973 Profesor del Instituto Getulio Vargas Escuela Nacional de Administración, Brasil.

1976-1980 Contralor General CFE.

1976-1982 Asesor de Presidente de la Republica en el Programa de Reforma Administrativa.

1980-1982 Director General de la Procuradora Mexicana de Tuberías.

Secretario particular del Secretario de Programación y Presupuesto.

1982-1988 Secretario Particular del Presidente Miguel de la Madrid.

1982-1985 Director General de Aeropuertos y Servicios Auxiliares, SCT.

1986-1988 Director general de Ferronales.

1988-1993 Secretario de Comunicaciones y Transportes.

**Nombre:** Emilio Gamboa Patrón

**Periodo:** 20 de marzo de 1993–30 de noviembre de 1994.

**Lugar y fecha de nacimiento:** 23 de agosto de 1950, México, D. F.

**Profesión:** Licenciado en Relaciones Industriales.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado de la Universidad Iberoamericana.

**Trayectoria política y profesional:**

1969 Auxiliar Administrativo de la Jefatura de Proyectos en el IMSS.

1971 Asesor del Jefe del Departamento de Desarrollo de Personal, IMSS.

1973 Subjefe de Desarrollo de Personal, IMSS.

1976 Secretario Partícula del Subdirector Técnico del INFONAVIT.

1978 Asesor del Subdirector General del Transporte Colectivo (Metro).

1979 Secretario Auxilia de la SPP.

1981 Secretario Particular de la SPP.

1982 Secretario Particular del C. Presidente Miguel de la Madrid Hurtado.

Director General del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT).

1991-1993 Director General del Instituto Mexicano del Seguro Social.

1992-1994 Secretario de Comunicaciones y Transportes.

Director General del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR).

Director General de la Lotería Nacional.

20 de marzo de 1993–30 de noviembre de 1994 Secretario de Comunicaciones y Transporte.  
1998 Subsecretario de Comunicación Social de la Secretaría de Gobernación.  
2000 Coordinador de la campaña presidencial de Francisco Labastida Ochoa.  
2000-2006 Senador de la República.  
2010-2011 Presidente Nacional de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares.  
1 de septiembre de 2006–31 de agosto de 2009 Coordinador Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional en la Cámara de Diputados de México.  
Diputado Federal del Partido Revolucionario Institucional.  
Coordinador del Grupo Parlamentario del PRI en la LX Legislatura del Congreso de la Unión de México.

### **Secretaría de la Contraloría General de la Federación**

**Nombre:** María Elena Vázquez Nava

**Periodo:** 1988-1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1 de julio de 1954, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresada de la Facultad de Economía de la UNAM, cursa estudios de especialización sobre aspectos fiscales en instituciones nacionales e internacionales como el FMI.

#### **Trayectoria política y profesional:**

1977-1978 Subjefa del Departamento de Análisis del Financiamiento al Gobierno Federal en la Dirección General de Crédito Público de la SHCP.

1978-1979 Jefa del Departamento de Análisis del Financiamiento al Gobierno Federal en la Dirección General de Crédito Público.

1979-1981 Subdirectora Auxiliar Análisis Fiscal y de Financiamiento al Sector Público en la Dirección General de Crédito Público.

1981 Encargada de la Coordinación en Estudios Especiales.

1982 Coordinadora Técnica en la Dirección General de Política Presupuestal de la SPP.

1982 Directora General de Normatividad de Obras Públicas, Adquisiciones y Bienes Muebles en la SPP.

1988-1994 Secretaria de Contraloría General de la Federación

### **Secretaría de Educación Pública**

**Nombre:** Manuel Bartlett Díaz

**Periodo:** 1988-1992

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Gobernación)**

**Nombre:** Ernesto Zedillo Ponce de León

**Periodo:** 1992-1993

**Ver en Secretaria de Programación y Presupuesto.**

**Nombre:** Fernando Solana Morales

**Periodo:** 1993-1994

**Véase Anexo 1 (Secretaría de Comercio)**

**Nombre:** José Ángel Pescador Osuna

**Periodo:** 11 de mayo de 1994–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 18 de marzo de 1945, Mazatlán, Sinaloa.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Maestro normalista por la Escuela Normal de Mazatlán, Sinaloa, Licenciado en economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México. Es también maestro en educación y maestro en economía por la Universidad de Stanford.

#### **Trayectoria política y profesional:**

1961-1965 Desempeño los cargos de: educación primaria;

1971-1974 Analista en la Subgerencia de Investigación Económica del Banco de México.

1974 Subjefe del Departamento de Estudios Económicos del Banco Nacional de Comercio Exterior.

1976-1978 Asesor Externo en la Dirección General de Crédito de la Dirección General de Planeación Hacendaría de la SHCP.

1978 Asesor del Secretario de Educación Pública.

1980 Coordinador General del Sistema de Educación a Distancia en la Universidad Pedagógica Nacional.

1980 Presidente del Consejo Nacional Técnico de la Educación en la SEP.

1982-1985 Diputado Federal a la LIII Legislatura.

1987-1989 Presidente Municipal de Mazatlán.

1994 Secretario de Educación Pública.

Cónsul General de México en Los Ángeles, California.

Subsecretario de Población y Servicios Migratorios de la Secretaría de Gobernación.

2007 Fue candidato del Partido de la Revolución Democrática y del Partido del Trabajo a Presidente Municipal de Mazatlán.

### **Secretaría de Salud**

**Nombre:** Jesús Kumate Rodríguez

**Periodo:** 1 de diciembre de 1988–30 de noviembre de 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 12 de noviembre 1924, Mazatlán, Sinaloa.

**Profesión:** Médico, político.

#### **Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

Médico cirujano: Escuela Médico Militar (1941-1946)

Residente: Hospital Central Militar (1947-1948) Doctor

en Ciencias: Escuela Nacional de Ciencias Biológicas

IPN (1948-1950, 1961-1963); **Postgrado:** Madison,

Wis. (1957), Oak Ridge, Tenn (1957), Washington D.C.

(1959), La Jolla, Cal. (1963), Pittsburgh, Pa. (1965),

Lausana, Suiza. (1969), Copenhagen, Dinamarca.

(1972).

#### **Trayectoria política y profesional:**

1956-1957 Editor del Boletín Médico del Hospital Infantil De México  
1960-1979 Jefe de la División de Investigación del Hospital Infantil De México.  
1968 Secretario General y vicepresidentes X Congreso internacional de Pediatría México.  
1975-1977 Secretario del Consejo de Investigación de la SSA.  
1979-1980 Director del Hospital Infantil De México.  
1983-1985 Coordinador de los Institutos Nacionales de Salud SSA.  
1985-1988 Subsecretario de Servicios de Salud SSA.  
1988-1994 Secretario de Salud.  
1994-1995 Presidente del Consejo Ejecutivo de la Organización Mundial de la Salud, Ginebra.  
1996-1999 Presidente del Consejo Consultivo del Centro Salud para el Desarrollo de la OMS, Kobe.  
1981-1985, 1995-2003 Jefe de la Unidad de Investigación Médica en Bioquímica, CMN SXXI, IMSS.  
2003 Presidente Ejecutivo de 2003 Fundación IMSS, A.C.  
2000 Presidente del Patronato Nacional de Centros de Integración Juvenil Patrono.  
1994 Fundación Gonzalo Río Arronte.

#### **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

**Nombre:** Arsenio Farrell Cubillas

**Periodo:** 1988-1994

**Véase Anexo 2 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)**

**Nombre:** Manuel Gómez Peralta

**Periodo:** 1994-1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 29 de julio de 1938, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado.

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Egresado de la Facultad de Derecho de la UNAM.

**Trayectoria política y profesional:**

1964-1973 Jefe del departamento Jurídico; Director Jurídico y de Relaciones Internacionales de Empresas Privadas y de Participación Estatal, dedicadas a la Industria Alimenticia. Abogado Consultor Jurídico de instituciones y empresas dedicadas a la aplicación de técnicas de comunicación masiva.

1973-1976 Asesor del Secretario del Trabajo y Previsión Social.

1976-1982 Asesor del Secretario General del IMSS; Jefe del Centro Documentación y Titular de la Jefatura de los Servicios de Orientación y Quejas del IMSS:

1982 Presidente de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje de la STPS.

1994-1994 Secretario del Trabajo y Prevención Social.

#### **Secretaría de la Reforma Agraria**

**Nombre:** Víctor Manuel Cervera Pacheco

**Periodo:** 1988-1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 23 de abril de 1936, Mérida, Yucatán-18 de agosto de 2004, Mérida, Yucatán.

**Profesión:** Político

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Cisneros Cámara

**Trayectoria política y profesional:**

1958 Dirigente estudiantil de la Escuela Cisneros Cámara.

1961-1967 Diputado Local.

1967-1968 Diputado Local.

1968-1970 Dirigente del PRI del Estado de Yucatán.

1970-1972 Presidente municipal de Mérida.

1972-1978 Diputado Federal.

1978 Líder de la Confederación Nacional Campesina.

16 de febrero de 1984–31 de enero de 1988 Gobernador de Yucatán.

En este Periodo: 1988-1994 Secretario de la Reforma Agraria.

Después de este Periodo: 1 de agosto de 1995–31 de julio de 2001 Gobernador de Yucatán.

#### **Secretaría de Turismo**

**Nombre:** Carlos Hank González

**Periodo:** 1988-1990

**Véase Anexo 1 (Departamento del Distrito Federal)**

**Nombre:** Pedro Joaquín Coldwell

**Periodo:** 1990-1993

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1950-\*, Cozumel Quintana Roo

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Iberoamericana (1968-1973)

**Trayectoria política y profesional:**

1974-1975 Diputado Constituyente por el sexto distrito electoral del Estado de Quintana Roo.

1974- 1975 Presidente del Congreso Constituyente del Estado de Quintana Roo.

1975-1979 Secretario General de Gobierno del Estado de Quintana Roo.

1975-1979 Presidente de la Comisión Estatal Electoral del Estado de Quintana Roo.

1979-1980 Diputado Federal a la LI Legislatura de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión por el I distrito electoral del Estado de Quintana Roo.

1979-1980 Miembro de la Gran Comisión de la LI Legislatura de la H. Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.

1979-1980 Integrante de las Comisiones de Gobernación y Puntos Constitucionales, así como también de la de Pesca de la LI Legislatura del Congreso de la Unión.  
1981-1987 Gobernador Constitucional del Estado de Quintana Roo.

1988- 1990 Director General del Fondo Nacional de Fomento al Turismo, (Fonatur).

En este Periodo: 1990-1993 Secretario de Turismo del Gobierno Federal.

1996-1997 Después de Este Periodo: Coordinador General de la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados, Secretaría de Gobernación.  
1997-1998 Jefe de la Delegación Gubernamental para el Diálogo de Paz en Chiapas, Secretaría de Gobernación.  
1998-2000 Embajador de México en Cuba.  
2006-2011 Senador de la República. LX Legislatura.  
2011 Presidente del PRI.

**Nombre:** Jesús Silva Herzog Flores

**Periodo:** 1993-1994

**Véase Anexo 1 (Secretaría de Hacienda y Crédito Público)**

### **Procuraduría General de la República**

**Nombre:** Enrique Álvarez del Castillo

**Periodo:** 1988-1991

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1923-2006, Guadalajara Jalisco

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM

**Trayectoria política y profesional:**

Secretario General del Instituto Mexicano del Seguro Social

Oficial Mayor del Comité Organizador de la XIX Olimpiada

Director Administrativo y Gerente General de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro

Secretario General de la Universidad Autónoma Metropolitana

Director General de BANOBRAS

Diputado Federal, Ministro de la Suprema Corte de Justicia

1983-1988 Gobernador de Jalisco.

En este Periodo: 1988-1991 Procurador General de la República.

**Nombre:** Ignacio Morales Lechuga

**Periodo:** 1991-1993

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1947-\*, Poza Rica Veracruz

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Libre de Derecho

**Trayectoria política y profesional:**

1988-1991 Procurador General de Justicia del Distrito Federal.

En este Periodo: 1991-1993 Procurador General de la República.

Después de este Periodo: 1994 Embajador Plenipotenciario de México ante la República Francesa.

2004 Rector de la Escuela Libre de Derecho.

2006 Presidente de la Fundación Gonzalo Río y Notario Público 116 del Distrito Federal

**Nombre:** Jorge Carpizo McGregor

**Periodo:** 1993-1994

### **Ver al Principio en la Secretaría de Gobernación.**

**Nombre:** Diego Valadés Ríos

**Periodo:** 1994

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1945-\*, Mazatlán Sinaloa

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciatura en Derecho cursada en la Universidad Classica de Lisboa (1963-1966) y en la Universidad Nacional Autónoma de México (1967-1969). Doctorado en Derecho cursado en la Universidad Complutense de Madrid (1996-98).

**Trayectoria política y profesional:**

1973-1976 Director General de Difusión Cultura, UNAM.

1977-1980 Abogado General de la UNAM.

1977-1979 Presidente de la comisión Técnica de Estudios y Proyectos Legislativos.

1981 Coordinador de Humanidades

1981 Secretario del Comité de Apoyo a la Coordinación de los Servicios de Salud por parte de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia.

Septiembre de 1981 a noviembre de 1982 Coordinador Auxiliar Jurídico de la Coordinación de los Servicios de Salud. Presidencia de la República.

1 de diciembre de 1982-31 de mayo de 1984 Director General de Asuntos Jurídicos de la Secretaría de Gobernación.

1983 Miembro de la Comisión Consultiva Intersecretarial del gobierno federal.

1983 Miembro Suplente de la Comisión Nacional Coordinadora de Puertos.

1 de diciembre de 1982-31 de mayo de 1984 Presidente de la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas.

Marzo de 1983 - mayo de 1984 Vocal Propietario del Consejo de Administración de Promoción y Desarrollo Industrial, S. A. de C.V.

Enero de 1983 - mayo de 1984 Miembro de la Comisión de Estudios Turísticos de la Administración Pública Federal.

1 de junio de 1984 - 28 de febrero de 1985 Subsecretario de Regulación Sanitaria. Secretaría de Salubridad y Asistencia.

1985-1988 Diputado Federal de la LIII Legislatura.

1 de septiembre de 1985 30 de abril de 1986 Director del Instituto de Investigaciones Legislativas de la H. Cámara de Diputados.

1987-1988 Secretario General de Gobierno del Estado de Sinaloa.

Mayo - diciembre de 1988 Embajador de México en Guatemala.

Diciembre de 1988 - marzo de 1991 Coordinador General Jurídico del Departamento del Distrito Federal.

Diciembre de 1988- marzo de 1991 Secretario General de Coordinación Metropolitana del Departamento del Distrito Federal.

23 junio de 1992 - enero 10 de 1994 Procurador General de Justicia del Distrito Federal.  
10 enero de 1994 – mayo 14 de 1994 Procurador General de la República.  
15 mayo de 1994 - enero 1º de 1995 Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

**Nombre:** Humberto Benítez Treviño

**Periodo:** (1994)

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1945-\*, Zacualpan Estado de México

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1968-1968)

**Trayectoria política y profesional:**

1973-1974 Director de Desarrollo Social en el Instituto Auris.

1976 Coordinador de encuentros profesionales en el campaña de López portillo.

1977 Subsecretario de Administración Tributaria de la SHACP.

1981-1982 Delegado Poñítico en Benito Juárez, Departamento del D.F.

1985-1987 Director del registro Patrimonial de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF).

1987-1988 Coordinador de asesores del secretario en la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF).

1988-1989 Director de Administración en la Secretaría de Turismo.

1989-1993 Procurador General del estado de México.

En este Periodo: 1994 Procurador General de 1 República.

Después de este Periodo: 1996-2000 Abogado postulante.

2000-2001 Presidente del Consejo Consultivo para la Actualización de la Legislación del Estado de México.

2002-2003 Magistrado Presidente del Tribunal Contencioso Administrativo del Estado de México.

2005-2009 Secretario General de Secretaría General y de Gobierno del Estado de México.

### **Departamento del Distrito Federal**

**Nombre:** Manuel Camacho Solís

**Periodo:** 1988-1993

**Véase Anexo 2 (Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología)**

**Nombre:** Manuel Aguilera Gómez

**Periodo:** 1993-1994

**Lugar y fecha de nacimiento:**

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**

**Trayectoria política y profesional:**

Senador de la República, diputado federal, Asambleísta en la Legislatura del Distrito Federal,

En este Periodo: 1993-1994 Regente de la Ciudad de México.

## **Anexo 4: Gabinete de Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000)**

### **Presidencia de la República**

**Nombre:** Ernesto Zedillo Ponce de León

**Periodo:** 1994-2000

**Véase Anexo 3 (Secretaría de Programación y Presupuesto)**

### **Secretaría de Gobernación**

**Nombre:** Esteban Moctezuma Barragán

**Periodo:** 1994-1995

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1954, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista y Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciatura en Economía y Derecho por la UNAM, maestría en Política Económica por la Universidad de Cambridge, Inglaterra; diplomado sobre Desarrollo Regional en Tokio, Japón.

**Trayectoria política y profesional:**

1994 Coordinador General de la campaña a la presidencia de Ernesto Zedillo

En este periodo: 1994-1995 Es nombrado Secretario de Gobernación.

Después de este periodo: 1997-1998 Senador de la República.

1998-1999 Secretario de Desarrollo Social.

1999 Coordinador General de la campaña de Francisco Labastida Ochoa.

2002-a la fecha. Presidente de Fundación Azteca.

**Nombre:** Emilio Chuayffet Chemor

**Periodo:** 1995-1998

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1951, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1970-1974)

**Trayectoria política y profesional:**

1974-1976 Secretario Auxiliar del Subsecretario del Trabajo y Previsión Social.

1974-1976 Subdelegado General y Delegado de Benito Juárez.

1982-1987 Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social del Estado de México.

1987-1989 Secretario de Gobierno del Estado de México.

1989-1990 Procurador federal del Consumidor.

1990-1993 Director General del IFE.

1993 Coordinador de asesores de la Secretaría de Gobernación.



1993-1995 Gobernador del Estado de México.  
1995-1996 Presidente del Consejo Federal del IFE.  
En este periodo: 1995-1998 Secretario de Gobernación.  
Después de este periodo: 2001-2003 Coordinador de la Comisión sobre Declaración de Principios, preparatoria de la XVIII Asamblea Nacional del PRI.  
2003-2006 Diputado Federal de la LIX Legislatura del Congreso de la Unión.

**Nombre:** Francisco Labastida Ochoa  
**Periodo:** 1998-1999  
**Véase Anexo 2 (Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal)**

**Nombre:** Diódoro Humberto Carrasco Altamirano  
**Periodo:** 1999-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1954, Oaxaca  
**Profesión:** Economista  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** ITAM (1972-1976)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1984-1986 Secretario de Planeación de la Liga de Economistas del PRI.  
1991-1992 Senador de la LV Legislatura del Congreso de la Unión.  
1992-1998 Gobernador del Estado de Oaxaca.  
En este periodo: 1999-2000 Secretario de Gobernación.  
1999-2000 Director General del Centro de Estudios Políticos Económicos y Sociales del PRI en el Estado de Oaxaca (CEPES).  
Después de este periodo: 2003-2005 Consejero Político nacional del PRI.

### **Secretaría de Relaciones Exteriores**

**Nombre:** José Ángel Gurría Treviño  
**Periodo:** 1994-1998  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1950, Tampico, Tamaulipas.  
**Profesión:** Economista y Diplomático  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1968-1973) y la Universidad de Leeds en Inglaterra (maestría), Universidad del Sur de California (Relaciones Internacionales) y Universidad de Harvard (Administración Financiera)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1968-1976 Funcionario de CFE, Nacional Financiera, de la Oficina del Regente de la Ciudad de México y el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.  
1968-1976 Secretario Particular del Director de Nacional Financiera.  
1976-1978 Delegado Permanente de la Organización Internacional del Café en Londres Inglaterra.  
Subdirector de Deuda pública en la SHCP.  
Director de Financiamiento Externo en la SHCP.  
1982 Director General de Crédito Público en la SHCP.  
Subsecretario de Asuntos Financieros Internacionales.  
1992 Director general de del Banco Nacional de Comercio Exterior, BANCOMEXT.

1993 Director General de Nacional Financiera NAFINSA.  
En este periodo: 1994-1998 Secretario de relaciones exteriores.  
Después de este periodo: 1999-2000 Secretario de hacienda y Crédito público.

**Nombre:** Rosario Green  
**Periodo:** 1998-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1941, Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Diplomática y Economista  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM, Colegio de México (maestría en economía) y Universidad de Columbia (doctorado)  
**Trayectoria política y profesional:**  
Catedrática en la UNAM, el Colegio de México y la Universidad Iberoamericana.  
Secretaria Ejecutiva de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.  
Subsecretaria de Relaciones Exteriores.  
1989-1990 Embajadora en la República Democrática Alemana.  
Subsecretaria para Asuntos Políticos de la Organización de las Naciones Unidas.  
En este periodo: 1998-2000 Secretaria de Relaciones Exteriores.  
Después de este periodo: 2001-2004 Embajadora en Argentina.  
2005 Secretaria general del CEN del PRI.

### **Secretaría de la Defensa Nacional**

**Nombre:** Enrique Cervantes Aguirre  
**Periodo:** 1994-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1935, Puebla de Zaragoza, Puebla.  
**Profesión:** Militar  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Heroico Colegio Militar y Escuela Superior de Guerra  
**Trayectoria política y profesional:**  
Ayudante del agregado militar de México en Estados Unidos y de España.  
Director del Heroico Colegio Militar.  
Comandante de las regiones, XXXI, VIII y IV.  
Agregado militar de la Embajada de México en Estados Unidos.  
Director General de Fabricas de la Defensa Nacional.  
En este periodo: 1994-2000 Secretario de defensa Nacional.  
Después de este periodo: 2006-a la fecha. Asesor del Secretario de Defensa.

### **Secretaría de Marina**

**Nombre:** José Ramón Lorenzo Franco  
**Periodo:** 1994-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** No se encontró, Apizaco, Tlaxcala.

**Profesión:** Militar  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
Heroica Escuela Naval militar  
**Trayectoria política y profesional:**  
Director del Centro de Estudios Superiores Navales.  
Agregado Naval en Washington.  
Agregado naval a la embajada de México en Francia .  
Inspector y Contralor General de la Secretaria de Marina.  
Director de la Escuela de Clases y Marinería.  
1984-1994 Vicealmirante.  
En este periodo: 1994-2000 Secretario de Marina.  
Después de este periodo:

### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**

**Nombre:** Jaime Serra Puche  
**Periodo:** (1994)  
**Véase Anexo 2 (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial)**

**Nombre:** Guillermo Ortiz Martínez  
**Periodo:** 1994-1997  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 194, Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Economista  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
UNAM y Universidad de Stanford (maestría y doctorado 1977)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1971 Economista en la Secretaría de la Presidencia.  
1977-1984 En el Banco de México se desempeñó desde especialista ante la Gerencia de Análisis Económico Sectorial, hasta gerente de Investigación Económica.  
1984-1989 Representante de México y posteriormente director ejecutivo en el FMI.  
1988-1994 Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público.  
1994, solo por 28 días Secretario de Comunicaciones y Transportes.  
En este periodo: 1994-1997 Secretario de Hacienda y Crédito Público.  
Después de este periodo: 1998-2004 Gobernador del Banco de México.  
2004-2010 Gobernador del Banco de México.  
Tiene una gran trayectoria como catedrático en El Colegio de México, en el ITAM, e instructor en la Universidad de Stanford, Palo Alto, California.

**Nombre:** José Ángel Gurría  
**Periodo:** 1998-2000  
**Ver al principio en la Secretaría de relaciones Exteriores.**

### **Secretaría de Desarrollo Social**

**Nombre:** Carlos Rojas Gutiérrez  
**Periodo:** 1994-1998  
**Véase Anexo 3 (Secretaría de Desarrollo Social).**

**Nombre:** Esteban Moctezuma  
**Periodo:** 1998-1999  
**Ver al principio en la Secretaría de Gobernación.**

**Nombre:** Carlos M. Jarque Uribe  
**Periodo:** 1999-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** No se encontró, Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Economista  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
Egresado de la Universidad Anáhuac de México. Tiene cursos de especialización y una Maestría en Ciencias en The London School of Economics and Political Science, cursos de postgrado en la Universidad de Oslo, un Doctorado en Economía en la Universidad Nacional de Australia y un Postdoctorado en Economía en la Universidad de Harvard.

**Trayectoria política y profesional:**  
1982-1985 Gerente de Estudios Económicos de Teléfonos de México.  
1985-187 Jefe de Estadísticas de México encargado de la dirección de los sistemas de información estadística social y económica del país.  
1987-1989 Director del Instituto Internacional de Estadística.  
1989-1999 Director de INEGI.  
1995-2000 Secretario del Plan Nacional de Desarrollo de México para el periodo.  
En este periodo: 1999-2000 Secretario de Desarrollo Social.  
Después de este periodo: 2001-2005 Gerente del Departamento de Desarrollo Sostenible, del Banco Interamericano de Desarrollo.  
2005-2007 Secretario del BID.  
2007-a la fecha. Representante del BID en Europa e Israel, y Asesor Principal del Presidente del BID.

### **Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca**

**Nombre:** Julia Carabias Lillo  
**Periodo:** 1994-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1954, Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Bióloga  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:**  
UNAM (1973-1981)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1981 Militó en el Movimiento de Acción Popular.  
1982 Creó y ejecutó un programa de investigación para ayudar a la población empobrecida de Guerrero para mejorar sus niveles de vida  
1986 Militó en el Partido Socialista Unificado de México.  
1989-1993 Integrante del Consejo Universitario de la UNAM.  
1994 Presidenta del Instituto Nacional de Ecología.

En este periodo: 1994-2000 Secretaria del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.

Después de este periodo: 2000-a la fecha. Catedrática de la UNAM.

### **Secretaría de Energía**

**Nombre:** Ignacio Pichardo Pagaza

**Periodo:** 1994-1995

**Véase Anexo 2 (Secretaría de la Contraloría General de la Federación)**

**Nombre:** Jesús Reyes Heróles González Garza

**Periodo:** 1995-1997

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1952, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista y Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (derecho 1972-1976) ITAM (economía 1979) y el Instituto tecnológico de Massachusetts (doctorado en economía 1980)

**Trayectoria política y profesional:**

1975-1976 Asistente de Investigación en la Oficina de Economistas de la Dirección General del banco de México.

1980-1982 Asesor del Subdirector General del Banco de México.

1982-1983 Asesor del Secretario de Hacienda y Crédito Público.

1982-1988 Director General de Planeación Hacendaria.

1989-1990 Coordinador General de Asesores del Secretario de Relaciones Exteriores.

1993-1994 Miembro mexicano del Grupo de Personas Eminentes de la APEC.

1994-1995 Director General de BANOBRAS.

En este periodo: 1995-1997 Secretario de Energía.

Después de este periodo: 1997-2000 Embajador de México en los Estados Unidos de América.

2001-2006 Presidente Ejecutivo de GEA/StructurA.

2006-2009 Director General de Petróleos Mexicanos.

**Nombre:** Luis Téllez Kuenzler

**Periodo:** 1994-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1958, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** ITAM y el Instituto tecnológico de Massachusetts

**Trayectoria política y profesional:**

1984 Asesor del INEGI.

1987-1989 Director General del Planeación Hacendaria en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1990-1994 Subsecretario de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos SARH.

1994 Coordinador de asesores del candidato a la presidencia Ernesto Zedillo.

1994-1997 Jefe de la Oficina de la Presidencia.

2006 A partir de diciembre de es el titular de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

En este periodo: 1997-2000 Secretario de Energía.

Después de este periodo: 2001-2003 Vicepresidente Ejecutivo de Desc S.A. de C.V., una de las empresas industriales más importantes del país.

2004-2006 Co-director del Grupo Carlyle en México, una de las firmas de inversión de capital privado más importantes del mundo.

2006-2009 Secretario de Comunicaciones y Transportes.

2009-a la fecha. Director de la Bolsa Mexicana de Valores.

### **Secretaría de Comercio y Fomento Industrial**

**Nombre:** Herminio Blanco Mendoza

**Periodo:** 1994-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1950, Chihuahua, Chihuahua.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Instituto de Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey (ITESM) Universidad de Chicago (Maestría y doctorado)

**Trayectoria política y profesional:**

1985-1988 Asesor Económico del presidente Miguel de la Madrid.

1988-1994 Subsecretario de Comercio Internacional de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

En este periodo: 1994-2000 Secretario de Comercio y Fomento Industrial.

### **Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural**

**Nombre:** Arturo Warman Gryj

**Periodo:** 1994-1995

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1937, Ciudad de México, México-2006.

**Profesión:** Antropólogo

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Nacional de Antropología e Historia (1968), UNAM (maestría) y Universidad Iberoamericana (doctorado)

**Trayectoria política y profesional:**

1978 Director del Centro de Investigaciones en Desarrollo Rural en Secretaría de Programación y Presupuesto.

1989-1992 Director general del Instituto Nacional Indigenista. México.

1992-1994 Procurador agrario, Procuraduría Agraria, México.

En este periodo: 1995-1999 Secretario de Estado de la Reforma Agraria, México.

Después de este periodo: 1999-2000 Coordinador del Gabinete de Desarrollo Social de la Presidencia de la República, México.

**Nombre:** Francisco Labastida Ochoa

**Periodo:** 1995-1998

## **Véase Anexo 2 (Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal)**

**Nombre:** Romárico Arroyo Marroquín

**Periodo:** 1998-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1942, Tulancingo, Hidalgo.

**Profesión:** Ingeniero Civil

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1967) y Universidad de Stanford (maestría en Ciencias 1970)

**Trayectoria política y profesional:**

1969 Catedrático en la UNAM en las carreras de ingeniería.

1972 “ ” Arquitectura.

1967-1968 Jefe de Analistas en el Centro de Cálculo en la Secretaría de Recursos Hidráulicos.

1970-1973 Director de la División de Planeación de IPESA Consultores.

1973-1976 Director Adjunto del Fondo de Garantía y Fomento al Turismo.

1976-1977 Director General del Fondo de Garantía y Fomento al Turismo.

1977-1978 Asesor del Secretario de Hacienda y Crédito Público.

1978-1982 Director General de la Compañía Minera Cananea S.A.

1982-1987 Subsecretario de Minas e Industria paraestatal Básica.

1987-1991 Director General de Astilleros Unidos, S.A. de C.V.

1991-1994 Subdirector General de Infraestructura Hidráulica, Urbana e Industrial en la Comisión Nacional del Agua.

1995-1998 Subsecretario de Agricultura y Ganadería en la SAGAR.

En este periodo: 1998-2000 Secretario de Agricultura, Ganadería y desarrollo Rural.

Después de este periodo: No se encontró

## **Secretaría de Comunicaciones y Transportes**

**Nombre:** Guillermo Ortiz

**Periodo:** 1994

**Ver al principio en la Secretaría de hacienda y Crédito Público.**

**Nombre:** Carlos Ruiz Sacristán

**Periodo:** 1994-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1949, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Administrador de Empresas

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Universidad Anáhuac y Universidad de Northwestern (maestría finanzas y administración)

**Trayectoria política y profesional:**

Cambista en el Banco de México.

Subgerente en el Banco de México.

Gerente de Operaciones Internacionales en el Banco de México.

Director el Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios del Banco de México.

1988 Director General de Crédito Público en la Secretaría de hacienda y Crédito Público.

Subsecretario de Normatividad en la Secretaría de hacienda y Crédito Público.

1994 Subsecretario de Egresos en la Secretaría de hacienda y Crédito Público.

En este periodo: 1994-2000 Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Después de este periodo: 2000- a la fecha. Director de Sempra Energy.

## **Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo**

**Nombre:** Norma Samaniego Breach

**Periodo:** 1994-1996

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1944, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM, y el Institute of Social Studies de La Haya en Holanda (1969-1970 maestría en planeación económica)

**Trayectoria política y profesional:**

Directora de Análisis en la Dirección General de Planeación de la Secretaría de Educación Pública

Asesora en el Instituto Mexicano del Seguro Social  
Presidenta de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos

1990-1994 Subsecretaria del Trabajo y Previsión Social.

En este periodo: 1994-1996 Secretaria de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

Después de este periodo: 1997-2000 Directora General de un despacho de Consultoría en Asuntos de Empleo y Desarrollo Económico y Social.

Formó parte de los Consejos de PEMEX, IMSS, NAFINSA y el INFONAVIT

Consultora externa del Banco Interamericano de Desarrollo, de la Organización Internacional del Trabajo, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, de la Comisión Económica para América Latina, de la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica y de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales en Brasil.

**Nombre:** Arsenio Farell Cubillas

**Periodo:** 1996-2000

**Véase Anexo 2 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)**

## **Secretaría de Educación Pública**

**Nombre:** Fausto Alzati Araiza

**Periodo:** 1994-1995

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1953, Guanajuato, Guanajuato.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (derecho) y Universidad de Harvard (maestría en administración pública y Doctor en Economía Política y Gobierno por la Universidad 1997)

**Trayectoria política y profesional:**

1973-1976 Regidor del ayuntamiento de Guanajuato.  
Director general de planeación de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal.

Subdirector de estudios económicos del IEPES del PRI.

1985-1987 Coordinador de la División de Economía de la Universidad de Harvard.

Catedrático en el ITAM y el Colegio de México.

1988-1994 Director General del CONACYT.

En este periodo: 1994-1995 Secretario de Educación Pública.

**Nombre:** Miguel Limón Rojas

**Periodo:** 1995-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1943, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1968) y la Universidad de Aix-Marsella en Francia (1968-1969)

**Trayectoria política y profesional:**

1970-1972 Catedrático de la UNAM.

1974-1978 Catedrático de la UAM.

1973 Subdirector general de Documentación e Informe presidencial en la Secretaría de la Presidencia.

1974 Jefe del departamento de Derecho en la UAM Unidad Azcapotzalco.

1977 Colaborador del Secretario de Gobernación durante la Reforma Política.

1974-1978 Director de la División de Ciencias Sociales y Humanidades de la UAM Azcapotzalco.

1978 Asesor de Secretario de Educación Pública.

1978-1981 Secretario de la Universidad Pedagógica Nacional.

1981 Director General de Profesiones en la Secretaría de Educación Pública.

1981-1982 Subdirector de Estudios sociales en el IEPES del PRI.

1982 Coordinador de la Reunión Nacional sobre Educación Superior en Pachuca Hidalgo.

1982-1988 Coordinador de la Comisión de Educación para la elaboración de Plan de Gobierno.

1983-1988 Director General del Instituto Nacional Indigenista.

Miembro de la Junta Directiva del Instituto de Investigaciones José María Luis Mora.

Suplente del Secretario de Educación ante la Junta Directiva del Centro Sindical de Estudios Superiores de la CTM.

1982-1988 Subsecretario de Planeación Educativa en la Secretaría de Educación Pública.

1989-1993 Subsecretario de Población y Servicios Migratorios en la Secretaría de Gobernación.

Presidente del Capítulo Mexicano de la Sociedad Internacional para el Desarrollo.

1993-1994 Subsecretario de Desarrollo Urbano e Infraestructura de la Secretaría de Desarrollo Social.

1994 Procurador del Medio Ambiente en la Secretaría de Desarrollo Social.

En este periodo: 1995-2000 Secretario de Educación Pública.

Después de este periodo: Actualmente. Miembro representante de México en la Subcomisión para la Prevención de Discriminaciones y la Protección de Minorías de la Organización de las Naciones Unidas ONU.

## **Secretaría de Salud**

**Nombre:** Juan Ramón de la Fuente

**Periodo:** 1994-1999

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1951, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Médico

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM y la Clínica Mayo en Rochester

**Trayectoria política y profesional:**

En este periodo: 1994-1999 Secretario de Salud.

Después de este periodo: 1999-2007 Rector de la UNAM.

2007-a la fecha. Miembro Junta de Gobierno de la Universidad de Naciones Unidas y del Consejo de Naciones Unidas.

2008-a la fecha. Presidente de la Asociación Internacional de Universidades.

**Nombre:** José Antonio González Fernández

**Periodo:** 1999-2000

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1952, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Escuela Libre de Derecho (1975) Maestría sobre Administración Pública y Ciencias Políticas en la Universidad de Warwick, Inglaterra

**Trayectoria política y profesional:**

1974-1975 Empleado de la Secretaría de Gobernación.

1977-1978 Empleado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

1978-1981 Director de Legislación y Consulta en la Secretaría de Educación Pública.

1981 Delegado en el Estado de Guerrero en la Secretaría de Educación Pública.

1982 Director General Adjunto de Relaciones Laborales en la Secretaría de Educación Pública.

1982 Secretario Administrativo de la Universidad Pedagógica Nacional.

1982 Secretario Técnico de la Subcomisión de Derecho Administrativo de la Comisión de Estudios Jurídicos en el IEPES.

1981-1982 Secretario Técnico de las Reuniones Preparatorias de Consulta Populares para la Planeación y Reuniones Populares de Seguimiento para la Planeación en el IEPES del PRI.  
1982-1983 Director General de Asuntos Jurídicos en la Secretaría de Salud.  
1983-1985 Oficial Mayor en la Secretaría de Salud.  
1985 Subsecretario de Regulación Sanitaria en la Secretaría de Salud.  
1985-1987 Oficial Mayor de la Gran Comisión de la Cámara de Diputados.  
1987-1988 Agregado para Asuntos Legales de la Embajada de México en Estados Unidos de América.  
1989-1990 Director en Jefe para Asuntos Especiales en la Secretaría de Relaciones Exteriores.  
1989-1990 Director General para América del Norte.  
1990-1991 Vice-Presidente para la Comisión Interamericana para el Control de Abuso de Drogas (CICAD) de la OEA.  
1990-1991 Diputado Federal por el XI Distrito Electoral del Distrito Federal a la LV Legislatura.  
1990-1991 Secretario de la Gran Comisión, Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores.  
1991-1995 Miembro del Consejo Político Nacional.  
1991-1994 Presidente de la Comisión de Gobernación y Puntos Constitucionales.  
1993-1994 Secretario Adjunto del CEN.  
1993-1994 Representante propietario del PRI ante el Consejo General del Instituto Federal Electoral.  
1994 Representante de la mayoría priista del H. Cámara de Diputados ante el Consejo General del Instituto Federal Electoral.  
1994 Representante por el XI Distrito Electoral a la Asamblea de Representantes del D.F. I Legislatura.  
1995-1997 Procurador General de Justicia del Distrito Federal.  
1997 Precandidato del PRI al Gobierno del Distrito Federal.  
1997-1998 Director General del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado ISSSTE.  
1999 Presidente del Comité Ejecutivo Nacional, del Partido Revolucionario Institucional.  
1998-1999 Secretario de Trabajo y Previsión Social.  
En este periodo: 1999-2000 Secretario de Salud.  
Después de este periodo: Actualmente. Asesor de Enrique Peña Nieto.

### **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

**Nombre:** Santiago Oñate Laborde

**Periodo:** 1994-1995

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1949, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Abogado

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM (1972), estudios de posgrado en Derecho Procesal en la Università degli Studi de Pavia (Italia) (1973 a 1974) y en Derecho Internacional y Derechos

Humanos en la London School of Economics, en el Reino Unido (1974 a 1975)

### **Trayectoria política y profesional:**

1975-1981 Catedrático en la Universidad Autónoma Metropolitana, Ciudad de México.

1984 Profesor invitado en la Escuela de Derecho de la Universidad de Wisconsin-Madison.

1985-1988 Diputado Federal a la LIII Legislatura del Congreso de la Unión.

1992-1994 Procurador Federal del Medio Ambiente.

1994 Jefe de la oficina de la Presidencia.

En este periodo: 1994-1995 Secretario del Trabajo y Previsión Social.

Después de este periodo: 1995-1996 Presidente Nacional del PRI.

1992 Miembro de la Delegación de México ante la Conferencia de las Naciones Unidas en Río.

1995 Jefe de la Delegación de México ante la 83ª Reunión de la Organización Mundial del Trabajo.

1997-2001 Embajador de México ante el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte.

1997-2001 Representante de México ante la Organización Marítima Internacional.

**Nombre:** Javier Bonilla García

**Periodo:** 1995-1998

**Lugar y fecha de nacimiento:** 1937, Ciudad de México, México.

**Profesión:** Economista

**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** ITM (1956-1960) Instituto de Estudios Sociales de la Haya Holanda (Estudios de Planeación Económica)

### **Trayectoria política y profesional:**

1964-1972 Subdirector Técnico de la Dirección General de Estadística.

1973-1976 y 1982-1988 Presidente de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

1984-1985 Presidente de la Tercera Comisión de Participación de Utilidades.

1976-1977 Subsecretario de Planeación Educativa de la SEP.

1978-1982 Subdirector General de Servicios Institucionales del Instituto Mexicano del Seguro Social.

1988-1995 Subsecretario del Trabajo y Previsión Social.

1991-1995 Director General de CONASUPO.

En este periodo: 1995-1998 Secretario del Trabajo y Previsión Social.

Después de este periodo: Actualmente. Socio del despacho de consultoría económica y laboral Javier Bonilla García y Asociados.

Actualmente. Presidente del Centro de Investigación en Economía Laboral y Gestión del Conocimiento, AC (CIECON).

**Nombre:** José Antonio González Fernández

**Periodo:** 1998-1999

**Ver al principio en la Secretaría de Salud.**

**Nombre:** Mariano Palacios Alcocer  
**Periodo:** 1999-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1952, Querétaro, Querétaro.  
**Profesión:** Abogado  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Querétaro (1976) Maestro en Derecho Público por la Universidad del Estado de México (1993) y Doctor en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México (1995)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1973-1976 Diputado local por el estado de Querétaro a la LIV Legislatura.  
1976-1979 Presidente Municipal del H. Ayuntamiento de Querétaro.  
1982-1985 Senador de la República por el estado de Querétaro.  
1985-1991 Gobernador Constitucional del estado de Querétaro.  
1992-1993 Presidente del Consejo Consultivo de SEDESOL.  
1993-1994 Procurador Federal de Protección al Ambiente.  
1995-1997 Embajador de México en Portugal.  
1997 Diputado Federal a la LVII Legislatura.  
1997-1999 Presidente Nacional del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional.  
En este periodo: 1999-2000 Secretario del Trabajo y Previsión Social.  
Después de este periodo: 2005-2006 Presidente Nacional del PRI.

### **Secretaría de la Reforma Agraria**

**Nombre:** Miguel Limón Rojas  
**Periodo:** 1994-1995  
**Ver al Principio en la Secretaría de Educación Pública.**

**Nombre:** Arturo Warman Gryj  
**Periodo:** 1995-1999  
**Ver al principio en la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural**

**Nombre:** Eduardo Robledo Rincón  
**Periodo:** 1999-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1947, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.  
**Profesión:** Politólogo  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM  
**Trayectoria política y profesional:**  
Presidente del Consejo Consultivo de la Liga de Comunidades Agrarias en el estado de Chiapas.  
Subdirector General del Centro Nacional de Capacitación Campesina de la CNC.  
Subsecretario de Capacitación Política del PRI.

Subdirector Académico y profesor del Instituto de Capacitación Política (ICAP).  
Subsecretario de Organización del PRI.  
Presidente del PRI en el estado de Chiapas.  
Secretario Técnico del Consejo Técnico Consultivo de la CNC.  
Delegado Especial y General del PRI.  
Secretario General Adjunto del CEN del PRI.  
Secretario General del Gobierno del estado de Chiapas.  
Diputado Federal a la LIII Legislatura del Congreso de la Unión.  
Coordinador de la Diputación chiapaneca.  
1991-1997 Senador de la República a la LV-LVI Legislatura del Congreso de la Unión.  
Coordinador de la Comisión Especial Autónoma para la Paz en Chiapas.  
1994-1995 Gobernador Constitucional del estado de Chiapas.  
1995-1999 Embajador de México ante el gobierno de la República Argentina.  
En este periodo: 1999-2000 Secretario de la Reforma Agraria.  
Después de este periodo:

### **Secretaría de Turismo**

**Nombre:** Silvia Hernández Enríquez  
**Periodo:** 1994-1997  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1948, Querétaro, Querétaro.  
**Profesión:** Administrador Pública.  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM y London School of Economics (maestría en administración pública)  
**Trayectoria política y profesional:**  
1973-1976 Diputada Federal Suplente VIII Distrito del Distrito Federal en la XLIX Legislatura.  
1976 Diputada Federal XVI Distrito del Distrito Federal en la L Legislatura.  
1976- 1977 Directora General del Instituto Nacional de la Juventud Mexicana (INJUVE).  
1982-1988 Senadora de la República por el Estado de Querétaro en la LII y LIII Legislatura.  
1991-1994 Senadora de la República por el Estado de Querétaro en la LV y LVI Legislatura.  
En este periodo: 1994-1997 Secretaria de Turismo.  
Después de este periodo: 2000-2006 Senadora de la República por el Estado de Querétaro en la LVIII y LIX Legislatura.  
Actualmente. Socia Presidente de Estrategia Pública Consultores S.C.

**Nombre:** Óscar Espinosa Villarreal  
**Periodo:** 1997-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:**  
**Profesión:** Administrador Público  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM  
**Trayectoria política y profesional:**

Presidente de la Comisión Nacional de Valores.  
Director General de Nacional Financiera.  
Secretario de Finanzas del PRI.  
Presidente de la Asociación Mexicana de Bancos.  
Presidente de la Asociación Latinoamericana de Instituciones de Desarrollo (ALIDE).  
Presidente Organización Internacional de Comisiones de Valores (IOSCO).  
1987 Secretario Particular del Gobernador del Estado de México.  
1994-1996 Jefe del Departamento del Distrito Federal.  
En este periodo: 1997-2000 Secretario de Turismo.

### **Procuraduría General de la República**

**Nombre:** Antonio Lozano Gracia  
**Periodo:** 1994-1996  
**Lugar y fecha de nacimiento:** Sin información. Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Abogado  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** UNAM  
**Trayectoria política y profesional:** Diputado Federal de la LIV Legislatura  
En este periodo: 1994-1996 Procurador general de la República.  
Después de este periodo: Miembro del CEN del PAN

**Nombre:** Jorge Madrazo Cuéllar  
**Periodo:** 1996-2000  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 1953, Ciudad de México, México.  
**Profesión:** Abogado  
**Institución donde realizó sus estudios profesionales:** Licenciado en derecho (1977) por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), así como maestro y doctor en Derecho Constitucional y Administrativo por la misma Universidad.  
**Trayectoria política y profesional:** Tiene una amplia carrera como catedrático e investigador.  
Presidentes de Comisiones Nacionales de Derechos Humanos, Cartagena de Indias, Colombia.  
1994 Comisionado para la Paz en Chiapas.  
1996 Primer visitador de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y presidente de la misma.  
En este periodo: 1996-2000 Procurador General de la República.

### **Departamento del Distrito Federal**

**Nombre:** Óscar Espinosa Villarreal  
**Periodo:** 1994-1996  
**Ver al principio en la Secretaría de Turismo**



## Bibliohemerografía

- Acosta, Carlos y Chávez, Elías, “Ante el espejismo del Primer Mundo, Salinas dejó, disfrazado y maquillado, un enorme boquete en las finanzas del país”, *Proceso*, núm. 948, 2 de Enero, 1995.
- Acosta, Carlos y Corro, Salvador, “Carlos Salinas llega al fin de su mandato sin alcanzar su objetivo de crear ‘otro país’”, *Proceso*, núm. 939, 31 de octubre, 1994.
- Adamen Hernández, Horacio Alejandro y Alcalá Garenzo, Martha Guadalupe, *La OPEP y la dinámica del mercado petrolero mundial*, México, UNAM, 1988.
- Babb, Sarah, *Proyecto: México, Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 2003.
- Bachrach, Peter, *Crítica de la teoría elitista de la democracia*, Buenos Aires, Amorrortu Editores, 1967.
- Barker, Terry y Brailovsky, Vladimiro, “Recuento de la quiebra”, (en línea), *Nexos*, Noviembre, 1983. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=266681> (consulta: 15 de junio de 2011).
- Basáñez, Miguel, *La lucha por la hegemonía en México 1968-1980*, México, Siglo XXI Editores, 1985.
- Bermúdez Sánchez, Roberto, *Metamorfosis nacional. Las transformaciones en México: antecedentes y cambio del Estado Benefactor al Neoliberal*, México, FCPyS, SITESA, 2009.
- Bobbio, Norberto, *Estado, gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006.

- Bobbio, Norberto, Matteucci, Nicola, Pasquino, Gianfranco, (Coords.), *Diccionario de política*, México, Siglo XXI Editores, 2000.
- Busquet, G. H., *Compendio de sociología según Vilfredo Pareto*, Traducción de: Lic. Carlos A. Echanove Trujillo, México, Ediciones Botas, 1940.
- Camp, Roderic Ai, “¿Quiénes alcanzan la cima: la élite política mexicana?”, en *Foro Internacional*, 73, núm. 1, julio-septiembre, 1978.
- Camp, Roderic Ai, “Camarillas in Mexican Politics: The case of the Salinas Cabinet”, *Mexican Studies/Estudios Mexicanos*, vol.6 invierno de 1990, núm. 1.
- Camp, Roderic Ai, “El gabinete de Ernesto Zedillo: ¿Continuidad, cambios o revolución?, (en línea), *Center for Strategic & International Studies, Washington, D.C.*, 1995. Disponible en: [http://estepais.com/inicio/historicos/51/10\\_Ensayo1\\_El%20gabinete%20de%20Zedillo\\_Camp.pdf](http://estepais.com/inicio/historicos/51/10_Ensayo1_El%20gabinete%20de%20Zedillo_Camp.pdf) (consulta: 29 de noviembre 2011)
- Camp, Roderic Ai, *La formación de un gobernante: la socialización de los líderes políticos en el México post-revolucionario*, México, Fondo de Cultura Económica, 1986.
- Camp, Roderic Ai, *La política en México*, México, Siglo XXI Editores, 1995.
- Camp, Roderic Ai, *Las élites del poder en México*, México, Siglo XXI Editores, 2006.
- Carreño Carlón, José, “Adiós decenio cruel I”, *Nexos*, núm. 26, febrero, 1980.
- Carreño Carlón, José, “Adiós decenio cruel II”, *Nexos*, (en línea), núm. 27, marzo, 1980. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo2print&Article=266020> (consulta. 12 de junio de 2011)

- Casilda Béjar, Ramón, “América Latina y el Consenso de Washington”, en *Boletín económico de ICE* (en línea), No. 2803, Abril-Mayo, 2004, pp. 20-23. Disponible en: [http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America\\_Latina\\_y\\_el\\_consenso\\_de\\_Washington.pdf](http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America_Latina_y_el_consenso_de_Washington.pdf) (consulta: 10 de septiembre de 2011)
- Castañeda, Jorge, *La herencia. Arqueología de la sucesión presidencial en México*, México, Alfaguara, 1999.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2012.
- Cordera, Rolando y Tello, Carlos, *México: la disputa por la nación. Perspectivas y opciones del desarrollo*, México, Siglo XXI Editores, 2003.
- Córdoba Montoya, José María, “Diez lecciones de la reforma económica en México”, *Nexos* (en línea), Febrero, 1991. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=268417> (consulta: 8 de octubre de 2011)
- Corona Armenta, Gabriel, *La burocracia sindical frente a la modernización del Estado mexicano*, México, Ediciones Acatlán, UNAM, 1998.
- Corro, Salvador, “En once años de ‘dictadura laboral’, Arsenio Farrell prácticamente acabó con el movimiento obrero”, *Proceso*, núm. 939, 31 de diciembre, 1994.
- Dahl, Robert, *La poliarquía*, Madrid, Tecnos, 2009.
- Del Palacio, Alejandro, *Agonía y muerte de la Revolución Mexicana*, México, Editorial Esquemas, 1991.
- Escobar Valenzuela, Miguel, *Poder y sociedad. Política y gobierno*, México, Centro de Investigación y Desarrollo Profesional A.C, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, ENEP Acatlán, 2001.

- Ettore A., Albertoni, “De la doctrina de la clase política en Gaetano Mosca (1858-1914) a la teoría de la competencia entre las élites políticas en el moderno sistema del pluralismo partidista”, en Pérez Miranda Rafael y Albertoni, A. Ettore (Comps.), *Clase política y elites políticas*, México, UAM, Plaza y Valdés Editores, 1987.
- García Páez, Benjamín, *La política de hidrocarburos en el proceso de reordenación económica 1981-1983*, México, UNAM, Facultad de Economía, 1989.
- González Gómez, Francisco y González Gómez, Marco Antonio, *Del porfiriato al neoliberalismo*, México, Ediciones Quinto Sol, 2008.
- Hernández Navarro, Luis, “Ernesto Zedillo, en el banquillo de los acusados”, *La Jornada*, 20 de diciembre de 2011.
- Hobhouse, Leonard Trelawney, *Liberalismo*, Granada, Editorial Comares, 2007.
- Ibarra, David, “El desarrollo del neoliberalismo en América latina”, *Configuraciones*, núm. 28, julio-septiembre, 2008, p. 49.
- Jáquez, Antonio, “Desde el 94, Mario Ruíz Massieu incriminó a Zedillo”, *Proceso*, núm. 1194, 19 de Septiembre, 1999.
- Light, Paul C. y Volcker, Paul A. (coords.), *A Government Ill Executed*, Massachusetts, Harvard University press, 2008.
- Michels, Robert, *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna (tomo1y2)*, Buenos Aires, Amorrortu Editores, 2008.
- Mills, C. Wright, *La élite del poder*, México, Fondo de Cultura Económica, 2005.

- Mirón Lince, Rosa María, *El PRI y la transición política en México*, México, Gernika, UNAM, FSPyS, 2011.
- Mosca, Gaetano, *La clase política*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006.
- *Quién es quién en la administración pública de México*, México, Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, Diciembre de 1982.
- Rogozinski, Jacques, *La privatización en México. Razones e impactos*, México, Trillas, 1997.
- Salinas de Gortari, Carlos, "Reformando el Estado", *Nexos* (en línea), Abril, 1990. Disponible en: <http://www.nexos.com.mx/?P=leerarticulo&Article=268126> (consulta: 9 de octubre de 2011)
- Sistema de Información del CLAD, *Experiencias de Modernización en la Organización y Gestión del Estado. Desincorporación y Reestructuración de Empresas Públicas*, (en línea), Disponible en: [http://www.clad.org/siare\\_isis/bggeneral/php/buscar.php?Opcion=detalle&tag\\_5099=S&base=innova&cipar=innova.par&Formato=b&Expresion=3/\(101\)\\*MEXICO/\(100\)](http://www.clad.org/siare_isis/bggeneral/php/buscar.php?Opcion=detalle&tag_5099=S&base=innova&cipar=innova.par&Formato=b&Expresion=3/(101)*MEXICO/(100)) (consulta: 22 de noviembre de 2011).
- Suarez Farías, Francisco, "Élite política y tecnocrática en México", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 129, julio-septiembre, 1987.
- Tello, Carlos, *La política económica en México, 1970-1976*, México, Siglo XXI Editores, 1993.
- Torres Maldonado, José Eduardo, "Proyecto constitucional; economía mixta y los inicios de la ingeniería constitucional del neoliberalismo en México: el periodo 1982-1988", *Alegatos* (en línea), núm. 41, enero-abril,

1999. Disponible en:  
<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/alegatos/pdfs/37/41-07.pdf>  
(consulta: 28 de septiembre de 2011).

- Trejo Delarbre, Raúl, *Los mil días de Carlos Salinas*, México, El Nacional, 1991.
- Trejo, Evelia, “La crisis de la ideología de la Revolución mexicana”, *Configuraciones*, núm. 10-11, octubre de 2002- marzo de 2003.
- Unidad de Análisis Prospectivo de El Financiero, *Sucesión pactada. La ingeniería política del salinismo*, México, Plaza y Valdés Editores, 1993.
- Weber, Max, *Economía y sociedad Esbozo de sociología comprensiva*, México, Fondo de Cultura Económica, 1964.
- Zamitiz Gamboa, Héctor, *Vilfredo Pareto: Realismo político y ciencia política*, México, UNAM-Gernika, 2008.

## Bibliohemerografía para la construcción de los anexos

- Biografía de Emilio Martínez Manautou. Disponible en: [http://soctamdehistoria.org/db/letraM/Martinez\\_Manautou\\_Emilio.htm](http://soctamdehistoria.org/db/letraM/Martinez_Manautou_Emilio.htm) (consulta: 1 de septiembre de 2011).
- Biografía de Guillermo Carrillo Arena. Disponible en: <http://elarquitecto.mx/archives/62> (consulta: 1 de septiembre de 2011)
- Biografía de José Miguel González Avelar. Disponible en: [http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/biografias/bio\\_g/gonzalez\\_avelar.htm](http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/biografias/bio_g/gonzalez_avelar.htm) (consulta: 1 de septiembre de 2011)
- Biografías del primer gabinete de de Ernesto Zedillo. Disponibles en: [http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/f\\_mapa.html](http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/f_mapa.html) (consulta: 10 de septiembre de 1998)
- Bolaños, Ángel, “García Sáinz será el nuevo contralor”, *La Jornada*, 6 de febrero de 2008.
- Camp, Roderic Ai, “El Gabinete de Ernesto Zedillo: ¿Continuidad, cambios o revolución?”, *Center for Strategic & International Studies, Washington, D.C.*, 1995 (en línea), Disponible en: [http://estepais.com/inicio/historicos/51/10\\_Ensayo1\\_El%20gabinete%20de%20Zedillo\\_Camp.pdf](http://estepais.com/inicio/historicos/51/10_Ensayo1_El%20gabinete%20de%20Zedillo_Camp.pdf) (consulta: 29 de noviembre 2011)
- Camp, Roderic Ai, *Las élites del poder en México*, México, Siglo XXI Editores, 2006.
- Cordera Campos, Rolando, “David Ibarra en sus primeros 80”, *La Jornada*, 17 de enero de 2010.
- Cortés, Nayeli, García, Carina y Gómora, Doris, “Fallece Miguel de la Madrid”, *El Universal*, 02 de abril de 2012.
- De la Redacción, “Reportan grave a Rosa Luz Alegría”, *El Universal*, 8 de diciembre de 2008.
- De la Redacción, “Murió el exgobernador de Michoacán, Luis Martínez Villicaña”, *El Sol de Morelia*, 3 de marzo de 2005.

- De la redacción, "Murió ayer Emilio Mújica Montoya, ex titular de la SCT", *La Jornada*, 8 de agosto de 2011.
- *Diccionario biográfico del gobierno mexicano*, México, Presidencia de la República, Unidad de la crónica presidencial, Fondo de Cultura Económica, 1992.
- *Diccionario biográfico del gobierno mexicano*, México, Presidencia de la República, Unidad de la Crónica Presidencial, Fondo de Cultura Económica, Addenda 1993.
- *Diccionario biográfico del gobierno mexicano*, Presidencia de la República, México, Unidad de la Crónica Presidencial, Diana, 1989.
- La redacción de *El Universal*, "Fallece Jorge Carpizo, ex rector de la UNAM", *El Universal*, 30 de marzo de 2012.
- Marín Bosch, Miguel, "Jorge Castañeda + 10", *La Jornada*, 6 de diciembre de 2007.
- Méndez, Enrique, "Murió Arsenio Farrell, pieza clave en los últimos cinco sexenios priístas", *La Prensa*, 16 de mayo de 2005.
- *Quién es quién en la administración pública de México*, México, Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, Diciembre de 1982.
- S/A, "¿Quién es Jesús Reyes-Heróles?", *CNN-Expansión*, 7 de septiembre de 2009.
- S/A, "100 horas antes, 15 seguros", *Proceso*, núm. 4, 27 de noviembre de 1976.
- S/A, "Carece de experiencia política la mayor parte del nuevo gabinete", *La Jornada*, 1 de diciembre de 1994.
- S/A, "Fallece Guillermo Rosell de la Lama", *La Jornada*, 7 de septiembre de 2010.
- S/A, "Muere ex gobernador de Hidalgo, Jorge Rojo Lugo", *Notimex-Milenio*, 14 de julio de 2010.
- S/A, "Perfil: Luis Téllez Kuenzler", *El Universal*, 3 de marzo de 2009.



- S/A, “Tomaron posesión de sus cargos nueve funcionarios”, *La Jornada*, 1 de diciembre de 1988.
- S/A, “Fallece ex gobernador de Jalisco Enrique Álvarez del Castillo”, *El Universal*, 3 de mayo de 2006.
- Samaniego, Fidel, “Julia Carabias Lillo, ecologista de una sola pieza”, *El Universal*, 12 de marzo de 2006.
- Ureña José, “Nueve allegados al presidente Carlos Salinas en el gabinete de Zedillo” *La Jornada*, 1 de diciembre de 1994.
- Vélez Díaz, Juan, “El general que ‘tensó’ el relevo presidencial”, *El Universal*, 16 de agosto de 2007.