

# **Papeles de la Vida Institucional, 5**

---

## **La política interior de México y su base institucional: el caso de la Secretaría de Gobernación**

José de J. Sosa L.  
Divip, A.C.



**Guadalajara, Jalisco enero de 2012.**

---

## La política interior y su base institucional: el caso de la SEGOB

José Sosa

### A modo de introducción

En México, cada vez que ocurre un cambio de cuadros administrativos, la opinión pública nacional suele centrar sus preocupaciones en el perfil y relaciones personales de los nuevos titulares, y en especular en torno a las implicaciones que podrían darse en la conducción de las políticas, los programas y los asuntos que son competencia de las dependencias o instancias involucradas.

Este juego de especulaciones y adivinanzas ha formado parte de la cultura política mexicana prácticamente desde tiempos inmemoriales, como la Colonia o los inicios de la vida independiente. Y siempre ha sido un mecanismo útil, no sólo para refrescar las expectativas de las élites sobre la mayor o menor movilidad que puede haber para su inserción en la vida política y económica del país. Ha sido también un medio para involucrar a la población en general en las cuestiones de la alta política, aunque sea sólo al nivel de la discusión en plazas, cafés o actos masivos.

Y no es menor el hecho de considerar que, en su mayoría, estas especulaciones se dan en torno a un juego fatuo de esperanzas o proyecciones que van desde la obtención de un empleo o concesión personal, hasta la solución de los grandes problemas nacionales, como la pobreza, la injusticia, o ganar el campeonato mundial de fútbol.

De entre las muchas instituciones que conforman el sector público mexicano, sin duda alguna, la Secretaría de Gobernación (la SEGOB) es la que históricamente ha atraído la mayor atención y sobre la que se han tejido las historias y mitos más complejos y fascinantes. Fue esta dependencia la que adquirió el carácter de formadora de presidentes y antesala del poder, una vez que el régimen surgido de la Revolución Mexicana dejó atrás su etapa militarista y comenzó lo que vino a conocerse como el civilismo en la vida política nacional.

De esta manera, la totalidad de los Presidentes mexicanos entre 1946 y 1976 –con la honrosa excepción de Don Adolfo López Mateos- provinieron de la Secretaría de Gobernación. De ahí que fuera tradicional considerar al secretario de esta rama como

## Papeles de la Vida Institucional, 5

---

el hombre fuerte en cada sexenio y como el segundo al mando y el sustituto incuestionable del Presidente en turno.

Esta condición protagónica de la Secretaría de Gobernación concluiría en 1975, cuando por vez primera el candidato oficial provino de una dependencia del así llamado sector económico de la administración pública federal. José López Portillo ocupaba la Secretaría de Hacienda al momento de ser designado candidato a la Presidencia de la República en noviembre de ese año.

Durante la administración lopezportillista se creó, además, una institución que demostraría ser excesivamente poderosa y dinámica, lo que la llevaría a desafiar al propio poder presidencial. La Secretaría de Programación y Presupuesto se convirtió, en cuestión de un par de años, en el centro del poder tecnocrático nacional, permitiendo a sus titulares influir en prácticamente cualquier asunto político o económico. De la así denominada SPP surgió el resto de los presidentes mexicanos del Siglo XX. Primero Miguel de la Madrid, luego Carlos Salinas de Gortari y, finalmente, Ernesto Zedillo; si bien éste último fue responsable del cierre y desaparición de la institución en 1992 (Pardo, 2009, 2010).

Pero el poder de la Secretaría de Gobernación no menguaría de forma inmediata por el ascenso de los cuadros tecnocráticos. Se mantendría como un baluarte del poder presidencial y hasta serviría como mecanismo de soporte para asegurar la transición a un régimen más democrático, bajo la forma de la alternancia de partidos en las sucesivas elecciones locales y federales que tuvieron lugar entre 1989, año del primer triunfo opositor la gubernatura de Baja California, y 2000 cuando fue electo Vicente Fox Quesada (Sosa, 2001).

### **El cambio de siglo: experimentación y ajuste**

Al llegar el Siglo XXI, con su pesada carga democrática, globalizadora y participativa, la Secretaría de Gobernación debió enfrentar el serio dilema de concluir su alteración forzada y buscar un nuevo perfil que le diera una ubicación estable y proporcionada a la importancia de las funciones que -a partir de entonces- tiene encomendadas.

Como se recordará, la Secretaría pasó de ser una institución en la que sus funciones se definían de forma extremadamente genérica (los subsecretarios en la época de Manuel Bartlett no tenían nombre, eran sólo subsecretarios de Gobernación) a fungir

## Papeles de la Vida Institucional, 5

---

como la base organizativa para la creación de nuevas funciones y para la experimentación en áreas de política pública de elevada complejidad.

De esta forma, Gobernación incorporó en su seno las nacientes responsabilidades gubernamentales relativas a la regulación migratoria, la protección de los refugiados, la protección civil, el respeto a los Derechos Humanos, la normatividad de los medios de comunicación, las relaciones con el Poder Legislativo Federal y las entidades federativas, y la conducción de las relaciones formales e informales con las Iglesias y con las crecientemente relevantes Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).

Es el ámbito en el que se han insertado funciones y estructuras para el cumplimiento de importantes compromisos y acuerdos internacionales suscritos por México, como lo son el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), la Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (CONAVIM), y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED).

La SEGOB también ha sido el laboratorio para la puesta en operación de los instrumentos de las nuevas políticas de seguridad interior, de seguridad nacional y de seguridad pública. En su seno estuvieron las estructuras iniciales de lo que luego serían la Secretaría de Seguridad Pública federal, el organismo administrador de las cárceles federales, y el Consejo Nacional de Seguridad Pública. Y aún se encuentran el Centro Nacional de Investigación y Seguridad Nacional (CISEN) y el Instituto Nacional de Migración (INM).

No menos importante es el hecho de que a la Secretaría de Gobernación le fue encargado, desde 2008, el impulso y apoyo técnico y económico a la que probablemente es la reforma de justicia más importante de los últimos tiempos, la reforma al Sistema de Justicia Penal. Esta reforma fue aprobada por el Congreso de la Unión en mayo de 2008 e implica la adopción de un modelo de tipo acusatorio, basado en la oralidad. La SEGOB funge como secretaría técnica de un mecanismo intergubernamental que vincula al Poder Judicial de la Federación, a los poderes judiciales estatales y a las dependencias de seguridad y procuración de justicia de todo el país (SEGOB, 2008).

El artículo 27 de la Ley Orgánica de la Administración Pública federal otorga a la SEGOB las siguiente facultades:

## Papeles de la Vida Institucional, 5

---

**Artículo 27.-** A la Secretaría de Gobernación corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I.** Presentar ante el Congreso de la Unión las iniciativas de ley o decreto del Ejecutivo;
- II.** Publicar las leyes y decretos del Congreso de la Unión, alguna de las dos Cámaras o la Comisión Permanente y los reglamentos que expida el Presidente de la República, en términos de lo dispuesto en la fracción primera del artículo 89 constitucional, así como las resoluciones y disposiciones que por ley deban publicarse en el Diario Oficial de la Federación;
- III.** Administrar y publicar el Diario Oficial de la Federación;
- IV.** Formular y conducir la política de población, salvo lo relativo a colonización, asentamientos humanos y turismo;
- V.** Manejar el servicio nacional de identificación personal;
- VI.** Tramitar lo relativo a la aplicación del artículo 33 de la Constitución;
- VII.** Tramitar lo relativo al ejercicio de las facultades que otorgan al Ejecutivo Federal los artículos 96, 98 y 100 de la Constitución, sobre nombramientos, renunciaciones y licencias de los Ministros de la Suprema Corte de Justicia y de los Consejeros de la Judicatura Federal;
- VIII.** Tramitar lo relacionado con los nombramientos, remociones, renunciaciones y licencias de los Secretarios de Estado, Jefes de Departamento Administrativo del Ejecutivo Federal y del Procurador General de la República;
- IX.** Intervenir en los nombramientos, aprobaciones, designaciones, destituciones, renunciaciones y jubilaciones de servidores públicos que no se atribuyan expresamente por la ley a otras dependencias del Ejecutivo;
- X.** Llevar el registro de autógrafos de los funcionarios federales y de los Gobernadores de los Estados y legalizar las firmas de los mismos;
- XI.** Administrar las islas de jurisdicción federal, salvo aquellas cuya administración corresponda, por disposición de la ley, a otra dependencia o entidad de la administración pública federal;  
  
En las islas a que se refiere el párrafo anterior, regirán las leyes federales y los tratados; serán competentes para conocer de las controversias que en ellas se susciten los tribunales federales con mayor cercanía geográfica;
- XII.** Conducir la política interior que compete al Ejecutivo y no se atribuya expresamente a otra dependencia;

## Papeles de la Vida Institucional, 5

---

**XIII.** Vigilar el cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de las autoridades del país, especialmente en lo que se refiere a las garantías individuales y dictar las medidas administrativas necesarias para tal efecto;

**XIV.** Conducir, siempre que no esté conferida esta facultad a otra Secretaría, las relaciones del Poder Ejecutivo con los demás Poderes de la Unión, con los órganos constitucionales autónomos, con los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios y con las demás autoridades federales y locales, así como rendir las informaciones oficiales del Ejecutivo Federal;

**XV.** Conducir las relaciones del gobierno federal con el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje de los Trabajadores al Servicio del Estado;

**XVI.** Conducir, en el ámbito de su competencia, las relaciones políticas del Poder Ejecutivo con los partidos y agrupaciones políticos nacionales, con las organizaciones sociales, con las asociaciones religiosas y demás instituciones sociales;

**XVII.** Fomentar el desarrollo político, contribuir al fortalecimiento de las instituciones democráticas; promover la activa participación ciudadana y favorecer las condiciones que permitan la construcción de acuerdos políticos y consensos sociales para que, en los términos de la Constitución y de las leyes, se mantengan las condiciones de gobernabilidad democrática;

**XVIII.** Vigilar el cumplimiento de las disposiciones constitucionales y legales en materia de culto público, iglesias, agrupaciones y asociaciones religiosas;

**XIX.** Administrar el Archivo General de la Nación, así como vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de información de interés público;

**XX.** Ejercitar el derecho de expropiación por causa de utilidad pública en aquellos casos no encomendados a otra dependencia;

**XXI.** Vigilar que las publicaciones impresas y las transmisiones de radio y televisión, así como las películas cinematográficas, se mantengan dentro de los límites del respeto a la vida privada, a la paz y moral pública y a la dignidad personal, y no ataquen los derechos de terceros, ni provoquen la comisión de algún delito o perturben el orden público;

**XXII.** Regular, autorizar y vigilar el juego, las apuestas, las loterías y rifas, en los términos de las leyes relativas;

**XXIII.** Compilar y ordenar las normas que impongan modalidades a la propiedad privada, dictadas por el interés público;

**XXIV.** Conducir y poner en ejecución, en coordinación con las autoridades de los gobiernos de los estados, del Distrito Federal, con los gobiernos municipales, y con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, las políticas y

## Papeles de la Vida Institucional, 5

---

programas de protección civil del Ejecutivo, en el marco del Sistema Nacional de Protección Civil, para la prevención, auxilio, recuperación y apoyo a la población en situaciones de desastre y concertar con instituciones y organismos de los sectores privado y social, las acciones conducentes al mismo objetivo;

**XXV.** Formular, normar, coordinar y vigilar las políticas de apoyo a la participación de la mujer en los diversos ámbitos del desarrollo, así como propiciar la coordinación interinstitucional para la realización de programas específicos;

**XXVI.** Fijar el calendario oficial;

**XXVII.** Formular, regular y conducir la política de comunicación social del Gobierno Federal y las relaciones con los medios masivos de información.

**XXVIII.** Orientar, autorizar, coordinar, supervisar y evaluar los programas de comunicación social de las dependencias del Sector Público Federal;

**XXIX.** Establecer y operar un sistema de investigación e información, que contribuya a preservar la integridad, estabilidad y permanencia del Estado Mexicano;

**XXX.** Contribuir en lo que corresponda al Ejecutivo de la Unión, a dar sustento a la unidad nacional, a preservar la cohesión social y a fortalecer las instituciones de gobierno;

**XXXI.** Compilar y sistematizar las leyes, tratados internacionales, reglamentos, decretos, acuerdos y disposiciones federales, estatales y municipales, así como establecer el banco de datos correspondiente, con objeto de proporcionar información a través de los sistemas electrónicos de datos; y

**XXXII.** Las demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.

No obstante, todas estas adecuaciones no limitaron el papel tradicional de esta dependencia como instancia de trabajo político dentro y fuera del Gobierno Federal. Aunque debe reconocerse que su protagonismo ha venido disminuyendo continuamente en los últimos años de alternancia partidista y competencia electoral exacerbada.

### La SEGOB y la alternancia partidista

A lo largo de estos primeros años de alternancia partidista, la utilidad política de la Secretaría de Gobernación ha menguado constantemente. Si bien esta percepción no afecta solamente a esta dependencia, sino que afecta a otras muchas, en su caso podría constituir una pérdida de funcionalidad general del gobierno.

Lo anterior quiere decir, simplemente, que el tradicional papel que el Secretario de Gobernación cumplía, a partir de su condición de jefe de gabinete *de facto* y principal negociador del Gobierno, ha sido abandonado. A partir de diciembre de 2000, los responsables de la política interior han asumido posturas y comportamientos que, en el mejor de los casos, se pueden calificar como limitados por una orientación sectorial. En el peor de los escenarios, han sido comparsas o cómplices de tácticas políticas concebidas y ejecutadas desde la Casa Presidencial.

Una somera revisión de lo realizado por los 7 secretarios que han ocupado desde el año 2000 esta cartera confirma, *a grosso modo*, lo antes dicho:

1) Como primer Secretario de la alternancia, Santiago Creel generó múltiples expectativas sobre lo que podría hacerse desde esta poderosa dependencia para consolidar, en el ámbito institucional, lo que había ocurrido en la arena electoral. El alud de buenos propósitos se fortalecía, además, por el estoico papel que Creel Miranda desempeñó cuando fue el candidato del PAN a la Jefatura de Gobierno del D.F., compitiendo con Andrés Manuel López Obrador, y que le valió el reconocimiento de una buena parte de la clase política nacional.

Sin embargo, su desempeño como esperado jefe de gabinete nunca ocurrió, y su gestión estuvo plagada de problemas nimios y de acusaciones de ineficacia que en nada contribuyeron a consolidar la transición. Todo el peso del ajuste político quedaría en manos del Presidente Vicente Fox y su incontrolable voluntarismo e ingenuidad política.

2) Al optar Creel por buscar la candidatura presidencial del PAN a mediados de 2005, la Secretaría de Gobernación quedó en manos de Carlos Abascal, quien hasta entonces fungía como Secretario del Trabajo y Previsión Social. La labor de este polémico funcionario, no obstante los cuestionamientos que recibió por sus frecuentes arrebatos religiosos, marcó una pauta muy diferente a la que



mostró su antecesor inmediato. Abascal rápidamente entendió el sentido y utilidad de las facultades de la dependencia y las puso al servicio del gobierno.

Gracias a varias de sus intervenciones, que resultaron afortunadas en más de un sentido, la conducción política nacional recuperó algunos de sus rasgos conciliadores y de manejo oportuno de crisis y tensiones.

3) Al iniciarse la administración del Presidente Felipe Calderón, la Secretaría parecía enfilarse hacia un manejo político de corte tradicional. La designación del ex-gobernador de Jalisco, Francisco Ramírez Acuña, como titular sugirió que, de nueva cuenta, los asuntos políticos tendrían un interlocutor de primer nivel.

Fueron suficientes unas cuantas semanas para descubrir que esta perspectiva sería falsa y que, en cambio, la conducción política se mantendría en la oficina del Presidente de la República, relegando una vez más las capacidades y el potencial de Gobernación.

4) La pronta sustitución de Ramírez Acuña por el colaborador más cercano del Presidente Calderón, Juan Camilo Mouriño, hasta enero de 2008 Jefe de la Oficina de la Presidencia, tampoco ofreció medios para reconstruir y poner de nuevo en funcionamiento las capacidades de liderazgo y conducción política de la SEGOB.

Contrario a las expectativas que plantearon que con Mouriño se pondría en marcha una estrategia centrada en fortalecer la permanencia de las nuevas élites administrativas llegadas con el panismo y así asegurar la transición, el nuevo secretario acotó su labor a la de un gestor oficioso de encargos presidenciales, que se cortaría trágicamente con su muerte accidental.

5) Fernando Gómez Mont, el siguiente secretario, asumió y anunció, desde el primer día, que su papel estaba fuertemente acotado por el interés presidencial de seguir conduciendo la política interior. Cuando, por las circunstancias políticas y electorales de 2010 fue necesario que abandonara su rol secundario y asumiera la conducción de negociaciones directas con el PRI, de inmediato fue atacado por la cúpula del PAN y descalificados sus acuerdos y decisiones. Su gestión concluiría en medio de un ambiente de fuerte tensión política al interior del Gobierno Federal, pues no sólo renunció al Gobierno Federal, sino

que previamente cortó de tajo su militancia panista, generando desacuerdos y conflictos al interior de ese partido.

6) Gómez Mont fue sustituido por José Francisco Blake Mora en octubre de 2010. Su perfil y antecedentes políticos carecieron del prestigio y de la fuerza que tuvieron todos sus antecesores. No obstante, la opinión pública asumió que se ajustaría adecuadamente al estilo presidencial de sólo hacer aquello que le fuese directamente encomendado. Su corta gestión y su trágico destino pusieron a la dependencia en una situación de abierta debilidad y de desdibujamiento político que difícilmente podría revertir el que parece ser el último Secretario de Gobernación de la administración Calderonista, Alejandro Poiré.

Otra forma de evidenciar la pérdida continua de centralidad política de la Secretaría de Gobernación en el periodo 2001-2011 radica en el continuo incremento de conflictos y situaciones polémicas en las que se han visto envueltos sus funcionarios y estructuras. Por obvio que parezca, la muerte accidental de dos de sus titulares apela al mismo sentido trágico y cínico de la obra de Darío Fo, “La muerte accidental de un anarquista” y que marcó de forma definitiva la gestión entera del Presidente Calderón, al mostrarse incapaz de ofrecer seguridad a los responsables de la política interior.

No menos relevantes son los casos de abuso y corrupción ocurridos en la actuación de algunos funcionarios del Instituto Nacional de Migración y de la Dirección General de Juegos y Sorteos, asociados a tragedias de alcance internacional, como fueron las muertes de migrantes entregados a organizaciones del Crimen Organizado, o el incendio de un casino en la Ciudad de Monterrey.

De esta forma, para algunos analistas políticos, la SEGOB pasó de ser la principal instancia animadora y controladora del poder, a desempeñar un papel pasivo, reactivo y hasta disruptivo en la conducción gubernamental. De ser productora de acuerdos políticos trascendentes, a ser fuente de disputa y generadora de nuevos conflictos, ya sea por incompetencia, desconocimiento o abierta corrupción de sus funcionarios. De ahí que parezca necesario comenzar a discutir su recomposición política e institucional.

### **Reconstruyendo la capacidad de gobernar: una agenda para la SEGOB**

En el momento actual, dos factores afectan profundamente la capacidad institucional de la Secretaría de Gobernación para cumplir su mandato político y legal. Por un lado, la paulatina transformación del entorno político en el que lleva a cabo sus funciones, que pasó de ser un ámbito de fuerte jerarquía burocrática y elevado control; a otro abiertamente plural, competitivo y dependiente de la negociación y del ajuste mutuo.

Por otro, el abandono efectivo, o si se quiere, la renuncia explícita al ejercicio de las facultades de conducción política y social de las que ha gozado históricamente. Esto último se debe al limitado desempeño de quienes han ocupado la titularidad de la dependencia en los últimos once años, alterando su tradicional influencia y funcionalidad, y produciendo, al mismo tiempo, tensiones y desajustes.

La necesaria reforma y revaloración de esta institución nacional pasa por un esfuerzo de proporciones considerables, dado que se requiere hacer un ajuste a sus funciones y capacidades técnicas, de forma que se garantice la atención de materias tan delicadas como la protección civil, la política migratoria, la promoción de los derechos humanos y la prevención de la violencia contra las mujeres, por citar algunas de las más importantes.

Pero, de igual modo, se requiere reconstituir la capacidad estratégica de la institución, para que funja nuevamente como un factor de estabilidad y certeza en la conducción política del país. Todo esto, en apoyo directo y subsidiario de la autoridad política y administrativa del Presidente de la República.

Lamentablemente, esta agenda difícilmente podría ser atendida en lo que resta de la administración del Presidente Felipe Calderón. Lo limitado del tiempo y la celebración de elecciones presidenciales hacen poco factible asumir un reto de esta naturaleza. Esto, sin mencionar siquiera el nulo interés que muestra el actual gobierno por reposicionar a Gobernación como un actor relevante.

Por ello, parece pertinente proponer una agenda de reconstrucción institucional que pueda ser analizada y preparada durante 2012; para su posterior implementación, una vez que inicie la nueva administración federal, el próximo 1º de diciembre. Esta agenda se compone, como es obvio suponer, de elementos técnicos y elementos políticos.

a) Capacidades técnicas.- El componente de esta agenda relativo a la reconfiguración de las funciones técnicas debe entenderse a partir del perfil renovado del que goza efectivamente la Secretaría de Gobernación. No es una cuestión que se limite a la justificación de las responsabilidades que, por acción intencionada o por casualidad, tiene ahora encomendadas.

Muy al contrario, al constituirse como una instancia que reúne y ejecuta simultáneamente materias tan complejas como las ya mencionadas, más algunas otras como la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública o la implementación de la Reforma del Sistema de Justicia Penal, la SEGOB no hace sino asimilarse a los roles que organismos similares tienen en otras latitudes.

El combinado de responsabilidades de la dependencia ubicada en las calles de Bucareli se asemeja mucho a lo que hacen la Home Office del Reino Unido, el Ministerio del Interior español, o el Ministerio del Interior de Argentina; aunque con algunas particularidades (Bayona et.al., 2004). Las más destacables son su fuerte orientación a favor de la integración de sistemas nacionales de política pública (coordinación intergubernamental), y la promoción de soluciones o prácticas comunes entre niveles de gobierno y hacia otras dependencias federales (coordinación interinstitucional) (Pardo, 2009).

El necesario reposicionamiento de estas funciones de carácter técnico llama, entonces, a la ejecución de una agenda centrada en dos mecanismos principales, si bien no únicos. Un primer elemento pasa por la recuperación de la mística institucional que por décadas caracterizó a los empleados y directivos que conformaron la dependencia.

Se trata, en esencia, de devolver la dignidad y el reconocimiento a quienes desempeñan las funciones jurídicas, técnicas y de salvaguarda de derechos y garantías. Y esto comienza por su designación (en casos muy excepcionales, por la ratificación en los cargos) a partir de la valoración de las capacidades y la experiencia personales.

Con ello, se tendrían que hacer a un lado designaciones basadas en la sola amistad personal o en la condición de antiguo profesor universitario o de compañero de bancada, como ha sucedido en los últimos cinco años.

El segundo elemento que habrá de garantizar la plena funcionalidad técnica de la SEGOB se refiere a la reconfiguración de los sistemas y mecanismos de información, comunicación y de adopción de las decisiones de política interna. Esto quiere decir que toda decisión tendría que basarse efectivamente en la generación, uso y aprovechamiento de las informaciones, diagnósticos y opiniones técnicas que las unidades administrativas de la Secretaría son capaces de producir. Al mismo tiempo, significa que toda actividad tendría que estar justificada y basada en decisiones integralmente adoptadas.

Con ello, se evitaría caer en situaciones de improvisación política que, además, son acompañadas con demasiada frecuencia por el desdén u omisión de informes técnicos o de inteligencia, cuya utilidad y costo de oportunidad son invaluable.

b) Capacidades políticas.- Por lo que toca a los temas de la agenda que pretenden devolver a la Secretaría su carácter estratégico y su gran capacidad de negociación y de atención de conflictos, las acciones a realizar se definen como propias de un gobierno y un gabinete fuertemente cohesionado y articulado en torno a un proyecto político claro y preciso. Como se dijo antes, toda la influencia y peso del Secretario de Gobernación devienen del voto de confianza que le otorga el Presidente de la República, pero que esta condicionado a la ratificación y apoyo del resto de los miembros del gabinete.

Se trata, además, de un voto de confianza de carácter y sentido institucional, no limitado o siquiera afectado por las relaciones personales de quien ocupe la cartera. La condición de *Primus Inter Pares* implica que el Secretario de Gobernación habrá de actuar siempre bajo la condición de ser el principal responsable de la estabilidad política, en tanto negociador y conciliador del gobierno y para el gobierno.

Además, el carácter estratégico de la actuación de la dependencia como un todo deriva de su consideración y respeto por todas las definiciones y orientaciones que emanan de las políticas sectoriales, a las que no califica, ni altera. Simplemente las considera como componentes de la estrategia de conducción gubernamental, y les da contexto y respaldo político.

Una articulación de este tipo sólo puede derivar, como se dijo antes, de un gobierno y un gabinete fuertemente cohesionados en torno a un proyecto compartido.

Pero esto requiere, a su vez, de un liderazgo presidencial ajeno a toda obsesión o personalismo. Por decirlo en una frase, de una Presidencia que no renuncie a su vocación democrática, pero que muestre institucionalidad verdadera. Y en tal situación, lo debido es que el Secretario de Gobernación sea -una vez más- baluarte de la estabilidad política y factor de cohesión institucional.

### Referencias utilizadas

Bayona i Rocamora, Antoni et.al (2004). Estudios para la reforma de la administración pública. Madrid, INAP.

México. Secretaría de Gobernación. “Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 18 de junio de 2008.

México. Secretaría de Gobernación. “Ley Orgánica de la Administración Pública Federal”, publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 15 de diciembre de 2011.

Pardo, María del Carmen (2010). Administración pública mexicana del Siglo XX. México, EAPDF-Siglo XXI (Biblioteca básica de administración pública, 3).

Pardo, María del Carmen (2010). La modernización administrativa en México. México, El Colegio de México, 2009.

Sosa, José (2001). “La voie de la démocratie et de fédéralisme au Mexique”, en Horizons. Volume 4, número 4 (septembre 2001); pp. 24-25.

### **Colección Papeles de la Vida Institucional**

(Disponibles gratuitamente en <http://www.divip.org.mx>)

**1) “La construcción de servicios civiles”, por Mauricio I. Dussauge L.**

**2) “Modelo de Estatuto del Servicio Institucional de Carrera”, por DIVIP, AC**

**3) “La integración monetaria como conclusión del TLCAN”, por Elías R. Hernández M.**

**4) “Notas sobre el gobierno municipal en México”, por José Sosa L.**

### **Acerca de Desarrollo Institucional de la Vida Pública A.C.**

DIVIP es una Organización No Gubernamental fundada en abril de 1999 por un grupo de profesionales y académicos dedicados a asuntos públicos, economía y desarrollo social. Su propósito fundamental es llevar a cabo actividades de investigación, capacitación y asesoría profesional que coadyuven a la mejora permanente del desempeño de los funcionarios y las organizaciones públicas de México.

DIVIP busca apoyar a los gobernantes y servidores públicos mediante la divulgación de conocimientos teóricos y prácticos, para que puedan elaborar con mayor precisión su visión de futuro, diseñar estrategias innovadoras y realizar los cambios de fondo que exige hoy la tarea de gobernar. En otras palabras, elevar la calidad de las decisiones e incrementar el rendimiento de las organizaciones públicas.