



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA**  
**INSTITUTO DE CIENCIAS DE GOBIERNO Y DESARROLLO ESTRATÉGICO**

**El Gabinete de la primera alternancia en el Estado de Guerrero 2005-2011**

Tesis para obtener el grado de Maestría en  
Opinión Pública y Marketing Político

Presenta: Omar Gerardo Merino Ramírez

Orlando Espinosa Santiago

Director de tesis

Noviembre, 2021

Cree en ti mismo.  
No en el mí que cree en ti.  
Ni en el tú que cree en mí.  
¡Cree en el tú... que cree en ti mismo!  
**Kamina - Tengen Toppa Gurren Lagann**

Todo lo que hiciste fue memorizar un hecho.  
Tu cuerpo no tiene ni idea de lo que necesita hacer  
**Sabito – Demon Slayer**



## **Dedicatoria**

Le dedico esta tesis a mis hermosas sobrinas Lili y Lia, que sin sus sonrisas y su cariño no podría buscar mejorar cada día

## **Agradecimientos**

A mi familia y a mis amigos, que me han apoyado en mis peores y mejores decisiones, que me han ayudado a no dejar las cosas y confiar en mí

A los doctores que a pesar de todo continuaron confiando en que saldría este proyecto

También agradezco al Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por la beca que se me otorgo para desarrollar la maestría.

## Contenido

<b><u>INTRODUCCIÓN GENERAL.....</u></b>	<b><u>0</u></b>
<b><u>CAPÍTULO 1. CONTEXTO NACIONAL Y ESTATAL.....</u></b>	<b><u>5</u></b>
INTRODUCCIÓN .....	5
CONTEXTO POLÍTICO NACIONAL Y ESTATAL .....	6
CONCLUSIONES .....	13
<b><u>CAPÍTULO 2. BREVE REVISIÓN SOBRE EL ESTUDIO DE LOS GABINETES Y ELITE POLÍTICA .....</u></b>	<b><u>14</u></b>
INTRODUCCIÓN .....	14
EL ESTUDIO DE LOS GABINETES: CONFIANZA, ELITE Y EXPERIENCIA. ....	26
CONCLUSIONES .....	27
<b><u>CAPÍTULO 3. LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS.....</u></b>	<b><u>29</u></b>
INTRODUCCIÓN .....	29
EXPERIENCIA Y AFILIACIÓN POLÍTICA .....	30
GRADO ACADÉMICO. ....	33
EXPERIENCIA PROFESIONAL .....	35
CONCLUSIONES .....	37
<b><u>CAPÍTULO 4. EL GABINETE DE LA PRIMERA ALTERNANCIA EN EL ESTADO DE GUERRERO 2005-2011.....</u></b>	<b><u>39</u></b>
INTRODUCCIÓN .....	39
HALLAZGOS .....	41
GRADO ACADÉMICO .....	44
EXPERIENCIA PROFESIONAL. ....	47
SOBRE LA PERTENENCIA DE IDEOLOGÍA POLÍTICA .....	49

CONCLUSIÓN. ....	50
CONCLUSIONES GENERALES .....	51
<b><u>BIBLIOGRAFÍA.....</u></b>	<b>53</b>



## Introducción general

Esta tesis presenta el análisis de las características sociales del Gabinete gubernamental durante la gestión del exgobernador perredista Carlos Zeferino Torre Blanca en el Estado de Guerrero del año 2005 al 2011. Se aborda en el texto un escrutinio sobre las características educativas, políticas y laborales que tienen en común los miembros del Gabinete mismas que darán sustento a la hipótesis más adelante, las cuales fueron recabadas únicamente a través de medios digitales debido a la pandemia acontecida durante la gestación de este estudio. Estas características han sido elegidas porque resultan esenciales para estudiar la conformación de los gabinetes. Entre éstas se encuentran: el grado académico, la experiencia política, la experiencia profesional y su pertenencia al partido. Esta información se reunió con el propósito de encontrar las conexiones personales y profesionales entre el exgobernador y las élites políticas.

Con respecto a literatura referente a los gabinetes en América Latina y, en particular, los que utilizan como campo de estudio a los Estados Unidos Mexicanos. Los investigadores sociales han escrito múltiples estudios que explican cómo fueron seleccionados sus integrantes. Por ello, los estudios sociales buscan ampliar el conocimiento para poder descifrar las decisiones tomadas desde el poder, que produzca una explicación lógica basada en teorías y sustentada en observaciones acerca de los múltiples fenómenos sociales que definen a la sociedad.

Cabe señalar que existen pocas investigaciones sobre cómo se lleva a cabo la selección de personal que será parte del equipo de trabajo del Ejecutivo; en contraste con otros fenómenos sociales que estudian lo político y lo público.

Este estudio se reduce al ámbito estatal, lo que lo hace más especializado con miras de ampliar los saberes referentes a este tema y generar interés en la ciudadanía para conocer las prácticas y problemática que gira alrededor de la designación de personal en ámbitos gubernamentales. Estos motivos resultaron un impulso para la creación de este trabajo.

Conocer cómo se transforma la sociedad y surgen élites políticas ayuda a comprender la movilidad social y el origen de las relaciones de poder entre el gobernante y los gobernados. Una característica de la sociedad es que se encuentra en constante cambio y, por tanto, el saber cómo es que la movilidad social permite el ascender de las personas y conocer los factores que tienen mayor injerencia para formar parte de la élite son elementos que ayudarán a comprender a los personajes que forman parte de ella. Este estudio fundamenta su investigación en la selección que ejerce el ejecutivo para reformar una nueva élite política a partir de su gabinete.

A lo largo de esta disertación se abordarán las investigaciones académicas que se han realizado acerca de los gabinetes y las élites políticas, las cuales se han centrado, en su mayoría, en describir su conformación y la permanencia o rotación de los actores políticos que fueron partícipes del gobierno. Una buena parte de los trabajos revisados limitan el alcance de su investigación en el nivel federal siendo la circulo de poder político es un tema en auge debido a las decisiones que se tomaron durante las administraciones el conocer cómo llegaron ahí causa intriga y que se ha ido desarrollando en América Latina y en México “El primer gran intento de analizar y tratar de comprender el reclutamiento político en México lo realizo Peter Smith (1982), quien tuvo la habilidad de abarcar un periodo amplio y una gran cantidad de personas”

(Ballinas C, 2001, p.532). En consecuencia, se han comenzado a realizar un mayor número de investigaciones enfocadas a nivel estatal. Es preciso señalar que los contextos sociales en los diferentes niveles de gobierno, desde luego, no suelen ser los mismos. De este modo, reflexionando sobre de las investigaciones anteriores, que parten de lo local para después aplicarlo a lo global enriquece la perspectiva acerca de cómo se puede ascender socialmente e incrementar los vínculos que surgen entre las élites.

Respecto al estudio de los gabinetes, cabe destacar que existen tres corrientes que prevalecen dentro de las investigaciones académicas dedicadas a la selección de los miembros de los gabinetes y la élite política. Una de ellas sugiere que el Ejecutivo tomará en cuenta para la designación la confianza que le tiene a la persona que estará como titular; otra corriente hace referencia a que la persona se encuentran dentro de la élite política y su designación puede cumplir con algún pacto que se tenga dentro del círculo social, y, por último, está la meritocracia en la administración pública, que resultaría ser un factor para poder ascender como cuando los subdirectores se convierten en directores.

A su vez, es importante explicar con claridad cómo se dio el proceso por el que transitaron de los personajes políticos que ahora forman parte de la élite política. Algunos estudios plantean nuevas interrogantes acerca de la importancia de las relaciones sociales y profesionales dentro de las esferas de poder. Si bien estamos al tanto cómo se origina y se perpetúa cierta élite resulta interesante analizar cómo este fenómeno sucede cuando se da una alternancia de partido en el poder, qué tan importantes suelen ser los factores sociales en cuanto a ideología, pertenencia familiar o partidaria o aspectos como a los profesionales para formar un nuevo gobierno.

Una razón por la que se seleccionó como estudio de caso la conformación del gabinete en el Estado de Guerrero durante el periodo 2005 – 2011 es debido a que fue

la primera alternancia de partido. Este caso en particular, el partido que resultó ganador es el Partido de la Revolución Democrática, de ideología de izquierda y que en ese entonces representaba la tercera fuerza política en el país; contra el Partido de la Revolución Institucional, cuya una ideología política autonabraba de centro y que era la fuerza política con un buen peso político en ese momento. Lo interesante en este caso es poder dar una respuesta al siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles son los factores que se tomaron en cuenta para designar a los titulares de las Secretarías? Las investigaciones realizadas indican que las decisiones de gobernadores tienden a la basar la selección del personal de su gabinete en la confianza, y no en perfiles profesionales adecuados para encabezar las diversas Secretarías. Por consiguiente, la hipótesis de este trabajo es la siguiente: al existir alternancia de partido en el poder se favorece la ideología política por encima del perfil académico.

Cabe mencionar que este trabajo se llevó a cabo mediante un análisis de la información disponible en la web de los que fueron titulares de las Secretarías. La intención es encontrar la relación entre las variables mencionadas y determinar cuáles tuvieron un mayor peso para que fueran nombrados titulares de las diversas Secretarías.

La hipótesis planteada se puede comprobar si las relaciones entre las características que reúnen los diversos personajes políticos se ven unidas. Entonces para poder satisfacer la hipótesis se plantea en este estudio que como una variable dependiente  $Y =$  ¿Quién conforma el Gabinete? y como variables independientes  $X1=$  la experiencia política;  $X2=$  el perfil académico y  $X3=$  la afiliación al partido. La información obtenida debe mostrar qué aspectos son los que prevalecen en la decisión de nombrar a alguien como titular de alguna Secretaría cuando se realiza un cambio de partido en el poder.

Finalmente se tienen que señalar que este estudio fue planteado en el año 2019, un año antes de que comenzará la pandemia mundial generada por la COVID-19, por lo que se realizaron modificaciones al plan original para poder ser presentado a tiempo y lograr obtener el grado de maestría.

## **Capítulo 1. Contexto nacional y estatal**

### **Introducción**

Para el entendimiento de este trabajo y poder ampliar la visión de los detonantes que influyeron como parte del interés para voltear las miradas hacia los estudios de las élites políticas y su relevancia en la opinión pública, es preciso dar una idea acerca de cómo es que se desarrollaban el contexto social a nivel nacional y estatal en México. Como se describirá más adelante, muchos factores convergen para dar la alternancia de partido. Cabe destacar que la elección y la alternancia de partido son un hito dentro del Estado de Guerrero, pues el triunfo de Zeferino Torreblanca de la mano del Partido Democrático Revolucionario fue una victoria democrática que sin duda sentaría antecedentes para otros proyectos políticos en México.

Para dar una idea general acerca de lo que sucedía en el país, es necesario mencionar que México transitaba por la alternancia de partido a nivel federal por parte del Partido Acción Nacional, que ya se encontraba en el último año de gobierno de su primer triunfo en la presidencia. Después de cinco años dirigiendo al país, los ciudadanos se habían construido una imagen más real de cómo operaba un gobierno de derecha. En contraste, otros estados ya tenían experiencia con la forma de trabajar de los partidos de izquierda, como el Distrito Federal, Michoacán y Zacatecas. De este modo, las elecciones resultaron ser una moneda al aire. Participar en procesos de elección de gobernador a la par del ejecutivo resulta en una campaña aún más ambiciosa y complicada pues se deben de empatar políticas que demuestren unión partidista, pues al mismo tiempo se desarrollaba el proceso de campañas para la elección federal celebrada para el periodo 2006 – 2012.

Por otro lado, el Partido de la Revolución Institucional, que había ostentado el cargo por un largo periodo, comenzaba a verse mermado como fuerza política a nivel

federal, pues ya había perdido estados como Baja California, Jalisco, Chihuahua y Chiapas. En algunos casos los triunfos de sus contrincantes se habían dado mediante la participación de coaliciones entre partidos que, uniendo fuerzas políticas, fueron capaces de derrocar al hegemónico PRI.

Se debe agregar y tomar en cuenta que a nivel nacional y estatal, el PRD era un partido de reciente creación, con poca fuerza política en sus filas que, aunque contaba entre sus militantes con personajes con cierto peso público, no era lo suficiente para ganar una elección federal, y que tenía poco tiempo de haber empezado a ser un contrapeso como partido de ideología de izquierda, con la capacidad suficiente para poder competir contra el PRI o PAN, que habían sido los principales partidos en búsqueda de obtener los triunfos en las elecciones.

### **Contexto político nacional y estatal.**

Para comenzar, se debe subrayar que la alternancia de partido en las democracias suele verse como un fenómeno que da indicios de evolución como sistema político. En México, el proceso de democratización fue avanzando paulatinamente, en contraste con otros países del mundo, hemos tenido que transitar por diferentes sistemas de gobierno originando diversas luchas por la libertad de expresión, por los derechos humanos que fueron detonando en reformas al sistema hasta lograr instaurar el sistema democrático en el país. A raíz de los cambios históricos en el sistema político, dentro de la academia surgieron muchas dudas con respecto al funcionamiento del Estado en los diferentes momentos históricos. Entre éstas, algunas referentes al papel de las élites políticas y cómo se vieron afectadas por estos procesos de transformación: conocer cómo se mantuvieron en el poder durante los cambios y de qué forma se fue gestando el surgimiento de nuevas élites, así como cuáles fueron sus nuevas funciones y actuación dentro de la administración pública. Estas y otras interrogantes han llamado

la atención de los investigadores sociales, quienes se han dado a la tarea de explicar las causas y efectos del fenómeno democrático en nuestro país.

Uno de los planteamientos que causa mayor intriga entre los académicos es el funcionamiento de la democracia mexicana a través del tiempo. Si lo comparáramos con observar una fotografía, llama la atención el panorama donde se instauró la democracia, pues se ejercía un supuesto poder único, un partido hegemónico, que fue ganando en reiteradas ocasiones la presidencia, gubernaturas y presidencias municipales por más de 70 años sin que otros partidos tuvieran alguna oportunidad de competir de manera justa. Dada esta situación anormal que tránsito en la democracia, el que se produjera una alternancia de partido en alguno de los estados del país se convierte en un tema para reflexionar acerca del contexto y las situaciones que lo provocaron. Durante el año 2000, se gestaron las condiciones y variables necesarias para poder tener la primera alternancia de partido a nivel federal. El partido que en esta ocasión obtuvo el triunfo fue el PAN, lo cual generó en el país una esperanza por la alternancia, y, con esto en mente, varios estados comenzaron a ver el tránsito democrático de un partido político a otro, aumentando la crítica hacia el poder

Aunado a lo anterior, cabe destacar que las diversas teorías y estudios realizados van dirigidos a investigar el fenómeno desde una mirada del *marketing* político que realizó el partido y definir estrategias que pudieron implementar para ganar los votos y aumentar la participación ciudadana. Así también, desde un enfoque de opinión pública, para entender las causas por las que la sociedad cambió su voto a favor del PAN, es decir, si cual fue la injerencia en preferencia electoral debido a la situación económica por la que atravesaba el país, asuntos relacionados con la educación, o temas la corrupción en la administración pública u otros factores que modificaron la opinión pública del país, para deducir su nivel de influencia en la primera alternancia en el poder Ejecutivo.

El último presidente priista que estuvo al mando durante la llamada hegemonía del PRI fue Ernesto Zedillo Ponce, quien previamente había ocupado el puesto secretario de economía antes de ser designado como candidato para presidente de México con el PRI, justo después que el candidato Luis Donaldo Colosio fuera asesinado, en 1994, durante un acto de campaña para la presidencia del periodo de 1994 al 2000. Por su parte, Vicente Fox es el primer presidente panista en México, quien representaba a la derecha mexicana. El mandatario panista previamente fue gobernador del estado de Guanajuato y diputado; antes comenzar su carrera política había sido director de una planta de Coca Cola. Él resultó triunfante y estuvo en el cargo de presidente de la República mexicana en el periodo de 2000 al 2006.

La popularidad del PRI comenzó a decaer, pues Fox se presentaba como un político que simpatizaba con la ciudadanía, lo cual contrastaba con la imagen que se tenía del presidente, llegando incluso a hacerlo parecer un personaje cómico. Para entender este hecho, se debe recomendar revisar el caso particular de Vicente Fox dentro contexto político que se vivía en México en esa época. La imagen pública del PRI no se encontraba en las mejores condiciones y, como consecuencia, los grupos de élite que había creado durante tanto tiempo tuvieron una influencia cada vez más débil en la sociedad “de las elites priistas del control de los principales espacios de representación y gobierno, ha limitado financieramente la fuerza electoral del priismo” (Reyes L, 2005, p. 69) Los efectos negativos que se presentaron en el PRI continuaron disminuyendo el poder político con el que contaban y del que se habían hecho durante tanto tiempo, lo cual se puede percibir en las elecciones presidenciales para el periodo 2006 – 2012 pues el PAN vuelve a ganarlas de la con Felipe Calderón Hinojosa como candidato

Teniendo en cuenta que estos dos partidos estuvieron en el poder presidencial se entiende que ambos habían acumulado bastante poder políticos y que durante este periodo eran los principales grupos políticos en la opinión pública. No debemos olvidar

que, aunque existen más partidos registrados como el PRD, Partido del Trabajo, Partido Verde, entre otros, realmente no tuvieron la popularidad necesaria para ser un considerados un competidor serio para ganar las elecciones.

Parte del interés académico está en el contexto nacional que se vivía, el cual llevó al triunfo a Vicente Fox en el 2000. Esto no restó fuerzas algunos estados al PRI, debido a que habían mantenido tanto tiempo el poder que “Como grupo político hegemónico, el PRI ganó casi todas las elecciones realizadas, al menos hasta principios de la década de los ochenta; así controló y administró todos los espacios de poder surgidos de la nueva institucionalidad postrevolucionaria, lo que le permitió disponer de una amplia reserva de incentivos selectivos y colectivos, para distribuir entre sus elites dirigentes y gobernantes y sus bases de apoyo.” (Reyes L, 2005, p. 62)

Se debe considerar que para el desarrollo de esta tesis se estudiará el comportamiento de lo que era el tercer partido político con mayor presencia en el país. Esta fuerza política llamada Partido de la Revolución Democrática surgió cuando Cuauhtémoc Cárdenas decidió abandonar el PRI, para abrir espacio a las ideas de izquierda en el país en 1989 “nace en mayo de 1989 y carece de documentos básicos hasta diciembre de 1990.” (Martínez V, 2005, p. 22). Su salida se dio a la par con la de ciertos militantes priistas y de otros partidos, lo que dificultaría consolidar los ideales y principios del partido en sus inicios “El partido tendrá así en casa los obstáculos para institucionalizarse formalmente: la diversidad de sus orígenes, un líder carismático y una débil estructuración.” (Martínez V, 2005, p. 16).

Los puntos mencionados anteriormente son factores que pueden considerarse para entender la situación del partido. Como se ve, algunos sucesos evitaron que se consolidara el partido de manera inmediata, y tardaría algunos años en fortalecer los cambios estructurales y administrativos que le permitieran formar una base de militantes y lineamientos sólidos. Estos cambios generarían el impulso que lo llevaría a destacar

como opositor y convertirse en un partido con posibilidades para ganar elecciones de gobernador, presidentes municipales en varios estados de la República mexicana. Uno de estos resultados llevó a que Cárdenas fuera elegido como Jefe de Gobierno del, ese entonces, Distrito Federal, ahora Ciudad de México, lo cual repercutió en una plataforma importante de la capital del país y obtendría reflectores para los futuros políticos del país.

El PRD nació de un priista y varias corrientes de izquierda que no veían sus intereses reflejados en el sistema de los ochenta. El PRI reaccionó implementando reformas que lo ayudarían a salir de la crisis que atravesaba el país y, para ello, dio paso a políticas neoliberales “procesos de privatización y de reducción del gasto social, paulatinamente dañaron las bases de apoyo del gobierno; al limitar las políticas asistencial-populistas, el gobierno generó fuertes tensiones con los grupos sociales mayoritarios agrupados en los sectores del PRI.” (Reyes L, 2005, p. 64), con lo cual, varios simpatizantes del movimiento priista decidieron abandonar el partido para comenzar a velar por los grupos vulnerables “en los primeros años del PRD actuaban bajo un signo de exclusión, se desenvolverán ahora como una clase política que, tras combatir por el poder, acuerda repartirlo únicamente entre ella”. Por lo anterior, es posible apreciar que el contexto nacional y el estatal son contrastantes, es por eso que debemos analizarlo de con una manera en que no se reste la importancia del gabinete por pertenecer a un menor nivel.

Ahora bien, a pesar de que durante mucho tiempo el PRI fue el partido que dominaba el país de forma casi hegemónica, “en 1989 Carlos Salinas de Gortari reconoció la derrota de la candidata del PRI al gobierno de Baja California (estado fronterizo con los Estados Unidos) y admitió la victoria del PAN. Por primera vez en la historia de México un candidato opositor se llevaba el triunfo en una contienda por un gobierno local.” (Valdés L, 2002, p. 280). La alternancia de partido en un Estado

significó la apertura democrática para un país. Más adelante se unirían otros Estados y otros más continuarían siendo gobernados por el PRI.

El estudio de la alternancia de partidos en los estados se ha practicado poco en México. Algunas de las teorías planteadas en las investigaciones actuales basan sus hipótesis en que el contexto político que se vivió en el 89 fue el factor detonante para comenzar una ola de alternancias en diversos estados. “Primero fue Baja California en 1989, después Guanajuato en 1991 y Chihuahua en 1992. Estos casos son multicitados en la literatura sobre alternancia política, son los casos más socorridos como prueba de la transición a la democracia en el ámbito nacional y, quizá, los mejor documentados por los estudiosos” (Espinosa O, 2011, p.12). Así mismo, dentro de las competencias para las gubernaturas estatales en reiteradas ocasiones se tuvieron que crear alianzas entre los partidos políticos con ideologías contrarias o diferentes con el fin de unir sus fuerzas políticas y sociales para ser una competencia contra el PRI.

Un ejemplo es el del PRD, que, pese a ser un partido de ideología de izquierda, ha hecho alianzas con el PAN, un partido de ideología de derecha, con el propósito de buscar el poder en el Estado “hasta el año 2015 ha accedido al ejercicio del gobierno en catorce entidades. En seis de ellas compitió coligado con el Partido Acción Nacional” (Martínez G, 2015, p. 59). La unión de fuerzas políticas se ha visto también reflejada en los gabinetes, pues los integrantes del aparato gubernamental suelen pertenecer a alguno de los partidos involucrados en la competencia electoral. Como parte del pago del acuerdo político surgido en las coaliciones, estos espacios se reparten como recompensa. Lo interesante en estos casos es detectar a qué Secretaría fueron designados puesto que no todas tienen la misma importancia en la administración pública.

En el caso que compete a esta investigación, el objeto de estudio se sitúa en el gabinete de Guerrero y el PRD. “Los titulares de la administración pública centralizada, o también llamados secretarios de Estado, son, después del gobernador, la cúpula

gubernamental del Poder Ejecutivo estatal.” (Reyes J, 2018, p. 83) A pesar de que en este estado existen varios partidos políticos, la disputa electoral ocurre casi exclusivamente entre dos partidos: la popularidad del PRI y el PRD los hizo justos contendientes para obtener el poder “Los dos partidos protagonistas en Guerrero son el PRI y el PRD. Hay pues una estabilización del sistema de partidos centrada en ellos... Aunque existe la participación de otros partidos políticos, nacionales y locales, su presencia en la arena electoral ha sido efímera o marginal, incluida la del PAN, el cual históricamente no ha obtenido siquiera el 10% de los sufragios en las elecciones para gobernador.” Como suele ocurrir dentro al momento de designar quien será el candidato del partido, se pueden vislumbrar conflicto interno en este caso no se provocó ninguna polémica en el partido por la designación de Zeferino como candidato, a pesar de que existía una amplia posibilidad que su gabinete fuera a ser partidario del PRD. En la votación para el seleccionar al gobernador hubo una participación del 52% del padrón registrado en Guerrero, el resto fueron votos nulos, pero al hacer el conteo el PRI no quedó tan rezagado, quedó en un segundo lugar, pero el PAN no obtuvo un porcentaje para ser considerado un competidor en esa elección. Otra razón más analizar cómo un partido que se encontraba dirigiendo el país encontraba poca aceptación en Guerrero.

Cuadro 1.1 Votos a cada partido en la elección de Gobernador de Guerrero 2005-2011

Partido		Votos
	PAN	11,437
	PRI	450,894
	PRD	589,074

En su libro “La alternancia política de las gubernaturas en México” (2015) el doctor Orlando Espinosa realiza una investigación sobre tres estados San Luis, Estado de México y Guerrero donde analiza el origen del cambio de titular. De ahí se podemos rescatar que hace mención que en Guerrero la situación política en el estado favorecía al PRI y al PRD pues es un estado que demostró vivir un bipartidismo, a la par que no veía un apoyo hacia el PAN en la elección del 2000. Menciona que en el PRI y el PRD la candidatura de ambos partidos demostraba cierta unidad con sus candidatos pese a los conflictos internos que ambos llegaron a tener dentro de sus filas.

### **Conclusiones.**

A nivel federal, el PAN no se encontraba como el partido favorito en el Estado de Guerrero. Pese a haber obtenido el triunfo en el año 2000 con Vicente Fox, sus años al frente de la presidencia no terminaron de convencer a los guerrerenses para votar por el partido en esa elección. Tal vez la presión civil de afrontar un cambio inmediato resultó menos atractiva que la espera de una reforma paulatina. Los hechos violentos u otros factores no lo hicieron ver como favorito en el estado.

Ahora bien, el PRD había comenzado a retomar el espacio público que el PRI estaba perdiendo en Guerrero. Factores sociales, como la inseguridad, turismo, empleo entre otros fueron detonantes para que Zeferino resultará ganador de la contienda electoral. El hecho de que el PRD fuera un partido de una ideología contraria al partido en el poder pudo haber sido un factor para suponer que el cambio de ideología en el gobierno generaría la transformación de fondo que esperaban. El desempeño del partido en el Distrito Federal sería la clave para demostrar la valía de un gobierno de izquierda.

## Capítulo 2. Breve revisión sobre el estudio de los gabinetes y elite política

### Introducción

El punto central de esta tesis se basa en comprender y analizar la conformación del que fuera el gabinete en el estado de Guerrero durante el periodo comprendido entre los años 2005 y 2011, por lo que es vital para el estudio dar una explicación acerca de la importancia de los gabinetes en los estudios sociales.

Como se había mencionado anteriormente, los gobernantes necesitan de personas allegadas a ellos para poder tomar las mejores decisiones, ya que no pueden ser expertos en todo, por tanto, si buscan mejorar su entorno, requieren personas competentes en el campo para lograrlo. Dentro de la administración pública existe un grupo que, por su cercanía con el poder Ejecutivo, cuenta con una autoridad conferida constitucionalmente, además, administrativamente tienen el poder para desarrollar las actividades que requiere el país, estado o municipio. “Los gabinetes son el ámbito de la administración del Poder Ejecutivo que los partidos, particularmente los dirigentes, aspiran a conquistar para poder incidir en la conducción del gobierno y en la ejecución de políticas públicas” (Dávila M, Olivares A, Avendaño O, 2013, p. 68). En la actualidad, debido al sistema democrático que se vive en México, la forma en la que se accede a los gabinetes es motivo de estudio por su relevancia en la opinión pública, aunado a esto, su naturaleza permite que sus integrantes tiendan a ascender en la élite política “Un nombramiento en el gabinete constituye un hito de gran relevancia en la trayectoria política y profesional de un individuo que se desenvuelve en el campo político.” (González B, Garrido L, 2017, p. 32)

Los estudios relacionados con el gabinete pretenden descifrar su conformación, sus vías de reclutamiento y su funcionalidad dentro del sistema de gobierno. Para lograrlo se han creado bases de datos en las que se identifican las características que tienen en común los integrantes del gabinete, y las que comparten con el Ejecutivo.

Además de datos que puedan ampliar el conocimiento acerca de su procedencia como lo son los cuadros políticos formados por el partido, el centro educativo donde realizaron sus estudios entre otras cualidades que comparten las élites políticas. Por lo anterior y, aunado al hecho de que la democracia es un sistema que permite una renovación política constante, se crea un campo de cultivo para generar varios grupos políticos y ampliar la lucha de clases “la competencia y normalización democrática proporcionan naturalmente adiestramiento necesario para nuevas élites” (Hernández R, 2010, p. 69). Esto no suele verse de la misma manera cuando se vive en un sistema autoritario o que vive bajo un régimen político diferente al democrático.

Sobre el tema de la conformación de los gabinetes y la movilidad de las élites, se ha reflexionado poco en el campo social, aunque con gran impacto. En México, destacan los trabajos de personajes como Peter Smith, Ai Camp, Rogelio Hernández, Orlando Espinosa, entre otros estudiosos que buscan responder las interrogantes acerca de las élites. En América Latina se encuentran trabajos como los de Bastián González, Mireya Dávila y Altman Davis, entre otros. Desde diferentes perspectivas, todos buscan revelar con precisión las relaciones que existieron y que predominaron para la designación de los integrantes de los gabinetes en sus respectivos puestos, así como la influencia del contexto social para que fueran tenidos en cuenta al momento de su elección.

Algo semejante ocurre con gran parte del estudio de las élites políticas. Suele utilizar como base de datos los integrantes de los gabinetes actuales y pasados para trazar la trayectoria política o laboral de la élite política. El conocimiento acerca de las personas que ostentan y conforman la élite política ayuda comprender el funcionamiento del sistema, por ejemplo, para saber si están comprometidos por una ideología de izquierda, derecha o un centro moderado. También se pueden realizar estudios para evaluar las Secretarías conforme fueron resolviendo las problemáticas

del país o a través del tiempo revisando los perfiles de quienes estuvieron a cargo, las acciones que implementaron y los logros que obtuvieron en la administración para satisfacer la burocracia “puede ser definido como miembro de la élite aquel personero político que a través de su posición, prestigio —o influencia— participa directa o indirectamente en el proceso de toma de decisión y elaboración de políticas” (Albala A, 2016, p.13). Al revisar el proceso de formación, ascenso o caída de los integrantes de los gabinetes, podremos realizar estudios sobre movilidad social.

Al mismo tiempo, los estudios que se enfocan en el reclutamiento, selección y permanencia de los actores políticos buscan dar una explicación razonable acerca de las diversas características de la élite que en conjunto logran dar una imagen acerca del gobierno y la manera en que busca satisfacer las necesidades sociales. La movilidad social se manifiesta en la creación y renovación constante de las élites políticas. “ante el cambio de gobernador se abren posibilidades para la renovación de la élite política, específicamente para aquellos que se desempeñan en el espacio burocrático” (Villareal J, 2014, p. 71)

Los países de América Latina, durante las últimas décadas, han transitado por una variedad de sistemas políticos, algunos de estos han pasado por dictaduras militares, como el caso de Paraguay, Perú, Colombia, Chile y Argentina, los cuales, mediante el uso de fuerzas militares generaron un golpe de estado, lo que condujo a la toma del gobierno con el fin de cambiar la situación que transitaba en ese momento el país para convertirse en dictaduras militares. En esta situación los militares nombran a personas de forma inmediata para que formen parte de su equipo de trabajo y, como se podría pensar la eligen con base en la confianza y no en su experiencia académica o profesional. Esta situación también ha sido objeto de varios estudios que buscan entender cómo la élite política se transforma para mantener su estatus y cómo los militares pasan a formar parte de ella. La mayoría de estos países recorrieron un camino

de transformación social por medio de protestas y ajustes al sistema para que se pudieran celebrar elecciones limpias y llegar a lo que ahora denominamos democracia.

Cada país, como reflejo de su sistema, tuvo que crear condiciones específicas para la selección de los miembros de sus gabinetes. En el caso de México, vivió una larga época dentro de un régimen presidencialista, lo que se vería reflejado en élites más compactas, pues los ascensos sociales dependían de una persona que controlaba el aparato de gobierno a su beneficio, es entonces que la democracia trajo consigo una renovación constante de élites que ha perdurado en las últimas décadas: “Los grupos más poderosos obtienen puestos en las secretarías de estado, donde pueden tratar de maximizar su influencia, y los nombramientos en el gabinete son generalmente considerados con un indicador de la distribución de fuerzas prevaleciente en un momento dado” (Smith P, 1981, p. 62). Muchos de los grupos revolucionarios en su época llegaron de dejar un legado familiar apuntando su nombre en la historia para que posteriormente su descendencia pudiera entrar a las élites de una manera más sencilla por el hecho de contar con el apellido de un personaje político importante.

Si bien he mencionado que la renovación de gabinetes tiene como consecuencia una generación de élites diversas, cabe aclarar que los gabinetes se jerarquizan de acuerdo con su nivel de importancia, por consiguiente las diversas Secretarías pasan por diferentes procesos administrativos y de creación de políticas, y tienen una función específica establecida en sus manuales de procedimiento, por lo que los titulares deberían ser capaces de ejecutar las tareas asignadas por el Ejecutivo que los puso a cargo; en otras palabras, si la Secretaría realiza su trabajo de una manera eficiente, puede llegar a ser motivo de elogios por parte del gobernador, lo que pondría al titular bajo los reflectores. Sin embargo, se debe tener en cuenta que en muchas ocasiones estos espacios tienden a ser plataformas políticas, de modo que la designación no sólo se basa en un perfil académico adecuado, sino que en ocasiones la mejor característica

para ser titular de una Secretaría es la cercanía y proximidad que se puede tener con las personas, sindicatos y grupos de trabajadores para mantener relaciones políticas saludables con los diferentes grupos.

Un ejemplo suele ser la Secretaría General de Gobierno, pues se considera que tiene un peso fundamental en cuanto a control y poder político hacia las otras Secretarías. Otro ejemplo es la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas, quienes tienden a tener un impacto más mediático y simbólico por la construcción de la ciudad, junto con la Secretaría de Seguridad Pública, que, al administrar un aspecto de la vida que tiene relación directa con todos los ciudadanos, su correcto funcionamiento garantiza una imagen sólida del Estado. En contraste, la Contraloría General suele ser subestimada, sin embargo, la acción de vigilar y castigar a las demás Secretarías es una responsabilidad que le confiere un poder político extra. Así, cada una de las diferentes Secretarías suele obtener cierto poder y luz en los reflectores políticos, por lo que es importante la designación de quiénes serán sus titulares toda vez que los medios de comunicación pueden difundir información cada vez a mayor velocidad y con más alcance.

En una sociedad democrática suele verse un espectro de ideales políticos diferentes, ya sea de los llamados de derecha o de izquierda, las ideologías son también un reflejo de las características de las élites políticas en México, la división que se propone entre los partidos políticos solía verse esta diferencia entre las dos organizaciones políticas con mayor peso en el país, en un lado se encuentra el PAN que suele a ser catalogado como un partido con principios que privilegian a los negocios, las ideas conservadoras y tradicionales como lo menciona Tania Hernández “Uno de los rasgos más significativos de la élite panista en relación con la élite política tradicional, fue su perfil conservador y en ocasiones ultraconservador” (2006, p. 619) lo cual significa que los miembros que provengan de esta elite pueden contar con

características religiosas o con un perfil de hombre de negocios y al contrario ideológico se encuentra el PRD quien se identifica como un partido de pensamiento de izquierda que fija sus posturas políticas en miras al sector social donde su elite pudiera contar con características más humanistas y que basan sus grupos en un pacto de confianza, por último, se encuentra el PRI como un partido centro moderado el partido que fuera el hegemónico por mucho tiempo y que llevara sus políticas de una forma muy central en las ideologías, pero al contar con tanto tiempo la élite que formo se concentró en un grupo que mantuvo ese poder durante ese tiempo.

Cabe resaltar que la alternancia de partido en los poderes trae consigo el acortamiento de la brecha social para su acceso dentro las esferas de poder, a través de la celebración elecciones justas es que se han realizado los cambios de partido en el poder, en ocasiones siendo esto un mal para la administración pública cabe señalar que esto no impide que al existir el cambio de partido en el gobierno, la élite tenga que dejar el sector gubernamental, en algunos casos las personas que estaban como titulares suelen conocer a la élite que esta por entrar lo que hace que mantengan cierta cercanía con la administración pública, debido a que en ocasiones el partido ganador resulte ser el mismo se realizan cambios en los titulares de las Secretarías con su conocimiento de la administración llegan a ocupar puestos de consejeros de los titulares de las Secretarías o son contratados como agentes externos para brindar asesoría en lo que se estabiliza la situación del gobierno “Es importante señalar que los economistas de alto nivel, formados en el extranjero y algunos de los cuales militan en el PRI o mantienen estrechos vínculos con la élite priista, conservaron importantes espacios en la toma de decisiones del gobierno federal, en particular la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Banco de México (BM)” (Hernández T, 2006, p. 637). Esto suele ser una respuesta al momento en que un partido tomo protesta del gobierno, para poder funcionar se requiere mantener ciertas políticas y prácticas del anterior gobierno

para que se mantenga un gobierno sólido generalmente se ve en las instituciones que inciden con la estabilidad económica o parlamentaria con grupos de presión.

Como se ha hecho notar un efecto generado gracias a la democracia es que, los interés políticos y sociales son representados por varios grupos además existe una constante renovación en la organización de élites que inciden en el ámbito político, en casos particulares se encuentran en deuda con los partidos que fueron responsables de su ascenso social, este hecho es más visible con los diputados y senadores que son nombrados por representación proporcional, en el caso que nos ocupa de los gabinetes que son nombrados por el gobernador, se puede dar el caso que el partido va en coalición con otro partido para ganar la elección en ese momento como parte de lo acordado entre los partidos se tenga que nombrar a un personaje del otro partido para ocupar un puesto dentro de las Secretarías como cuota por contender juntos.

Este fenómeno se vio dentro de la organización del PRI en los años 70's lo que le resultaba beneficioso y es también uno de los factores a tomar en cuenta y que es indispensable para mantener el poder y mejorar el control del gobierno es la rotación de élites políticas en puestos públicos, los votos a favor en la cámara de diputado o apremiar las acciones del gobierno en turno "poder organizativo del que la coalición priista se benefició ampliamente, fue el control sobre el proceso de reclutamiento de la elite." (Luis Reyes,2005) Si bien la idea de mantener el poder es primordial para el hombre, se debe de ser muy astuto para seguir ejerciéndolo aun no estando frente a la ciudadanía es entonces que la creación de lealtad asegura el poder y ayuda a mejorar el manejo de los recursos de las entidades para el beneficio del partido que los apoyo en el ascenso social.

Otro punto a considerar para la dentro de los parámetros que se toman en cuenta para la selección de los puestos en el gabinete resulta que se puede otorgar como una recompensa para aquellos personajes que han apoyado al partido, al candidato en la campaña electoral o durante un periodo de tiempo en que pudieron haber estado

laborando juntos en algún proyecto o dentro de la administración pública , si bien en la vida fuera del radar público y político las relaciones económicas o familiares también suelen conexiones que rinden frutos cuando se intenta entrar al sector público. Estas relaciones funcionan si se es cercano al candidato a gobernador pues son factores que motivan los criterios de selección “Los incentivos selectivos están reservados para la elite de la organización y son los espacios de gobierno, representación y dirigencia de que el partido dispone y se asignan a los líderes principales de la organización” (Reyes L, 2005, p. 62). “Una vez oficializado el acceso al campo político mediante la ocupación de una posición, la producción y reproducción del capital político así adquirido se juega estratégicamente” (Joignant A, Perelló L, Torres J, 2012, p. 10) Los miembros de los gabinetes una vez siendo seleccionados deben de asegurarse de mantener la posición pues en ocasiones el escalafón social suele ir en ascenso sí cumple con sus funciones de manera adecuada o se acerca al ejecutivo que lo haría estar al frente de los reflectores y más adelante poder apuntar a ocupar esa posición.

Un elemento más que se debe tomar en cuenta y que es importante en los estudios sociales además de generar una visión del gobierno es la estabilidad dentro de los gabinetes “hasta fines de los noventa los gabinetes eran utilizados solo como un ejemplo para dar cuenta de la estabilidad o inestabilidad de los gobiernos” (Olivares A, Baeza J, Mireya A ,2015, p. 8). Para poder explicar esta idea podríamos imaginar un partido de futbol, sí el equipo no está haciendo lo que el director técnico solicita a sus jugadores sus tácticas no se ven reflejadas en la cancha y no son capaces de poder anotar al equipo contrario, es por eso que se requiere realizar ajustes que suplan las deficiencias de otros jugadores o sean los adecuados para ese momento, pero si existen cambios constantes se da la sensación que no se sabe lo que está ocurriendo en la cancha, que no se lee el partido de manera adecuada y que al final no va a dar el resultado esperado, en cambio un equipo sólido que sea capaz de mantener el mismo

equipo en la cancha mostrará un dominio en el campo y está capacitado para ganar el juego.

En lo que respecta a la selección de los integrantes de los gabinetes suele variar su elección en los diferentes países de América Latina, aunque sean sistemas democráticos y se celebren elecciones las Constituciones no son las mismas y su idea de gobierno también difiere por lo que su nombramiento puede o no depender de la aprobación de la cámara de diputados o senadores. En el caso de México, la Constitución política con la que se rige el actuar del Estado da la facultad al ejecutivo de poder realizar la designación con entera discrecionalidad a las personas que ocuparan los puestos titulares en las Secretarías, esto sin que tengan que pasar por la aprobación de la cámara de diputados o senadores. Esto le permite al gobernador una mayor autonomía también refuerza las relaciones entre la organización política y el Estado, aunado a esto se evita el entrar en un conflicto de interés entre los secretarios por llevar a cabo el plan de desarrollo propuesto.

Desde otra perspectiva en el ámbito político los puestos al poder otorgarse a discrecionalidad abren la posibilidad que se nombren a personajes que no tienen una adecuada formación académica ideal para dirigir dicha Secretaría por lo que podría considerarse que el rendimiento del gobierno no sería el óptimo debido la falta de conocimientos sobre el actuar de esa institución. Como ya había mencionado otro caso sería que al ganar las elecciones un partido haya entrado en alianza con otro partido diferente deba de realizar el pago político y nombre a personajes del otro partido dentro de algunas instituciones en una que no tenga tanto peso como para que su actuar no pudieran dificultar el desarrollo gubernamental y por lo tanto crear conflictos que lleguen al punto de poner en crisis al Estado. Sin embargo, también tiene cuentan con la facultad de poder removerlos del cargo en cualquier momento de su administración, esto puede resultar como un arma de doble filo, cambios constantes reflejarían un problema interno

en el gobierno, sin cambios y una administración reprobable falta autoridad para cumplir con sus compromisos.

Teniendo en cuenta que México paso por una dictadura la cual duró más de 30 años hubo eventos que dejaron marcas en la historia del país, poco tiempo paso para que comenzará el proceso democrático para elegir mediante elecciones libres a el presidente de la República, durante ese tiempo a la elite que se formó no le tomo tanto tiempo en hacerse de nombre y riquezas, el casamiento entre la clase adinerada hizo que el grupo se mantuviera cerrado a unos pocos. Y como se ha comentado anteriormente la democracia vino a cambiar ese esquema que había prevalecido por un tiempo, ahora la posibilidad de entrar a la élite política es mayor, la alternancia de partidos en los gobiernos de los Estados genera nuevos grupos de poder, sobre la renovación de las elites Peter Smith dice “En el México contemporáneo. Una cifra del orden del 35 por ciento denota que durante cada período presidencial aproximadamente las dos terceras partes de los cargos públicos más elevados de nivel nacional, han sido ocupados por recién llegados a los círculos de la élite” (1981, p.191).

En ese contexto social antes descrito hace tiempo el contar con una licenciatura hacía que estuvieras por encima de la población, pues no era barato poder estudiar la universidad pues no existían las condiciones para que todos tuvieran la misma oportunidad “la formación universitaria constituye un cuasi requisito para ingresar tanto en la élite económica como en la élite política” (Smith P, 1982, p. 250). Ahora se ha visto que también la formación académica no asegura un estatus en la administración pública.

A través de los trabajos de investigación realizados por diferentes académicos acerca de las élites políticas se ha podido observar que las condiciones que se requieren para poder ascender socialmente se deben contar con ciertos requisitos que son características de la élite política pero no son obligatorios, pero si tienen un peso al

momento de ascender socialmente. Uno de los aspectos que sale a destacar es lo académico debido a que la burocracia ha ido en aumento y su profesionalización en los procedimientos administrativos lo demanda, así como el número de tecnócratas a cargo de las Secretarías también lo ha hecho, por lo que su calidad académica es considerada al momento de ser nombrado titular.

El haber cursado sus estudios académicos en una escuela de prestigio aumenta las posibilidades de entrar a la élite política, debido a que existe un subconjunto de personas que representan a una clase de élite tecnocrática “tecnocrática pragmática, asociada a la posesión de credenciales académicas de alto prestigio y a una independencia política” (Joignant A, Perelló L, Torres J, 2012 , p. 13) o como se menciona “los tecnócratas-políticos mexicanos como líderes, que tienen entrenamiento en economía y estudios fuera del país, conocimiento del modelo norteamericano, una carrera nacional ejecutiva y experiencia profesional relacionada con agencias económicas” (Mireya D, Olivares A, Avendaño O, 2013, p.76).

Ubicándonos en el tiempo actual y mirando los avances tecnológicos que han surgido y tomando el desarrollo que ha traído la globalización se han visto reducidas algunas diferencias culturales y educativas creando modelos basados en conocimientos globales. Si bien las élites no solo cuentan con un apoyo político también con cuentan con capital económico que los ha hecho capaces de tener una educación con estudios en el extranjero, como resultado de este contexto es que se han erigido personas calificadas académicamente en el extranjero y que han ocupado puestos dentro de la administración pública logrando a través de la implementación de sus conocimientos una revolución estructural en la administración pública. “Los cambios impuestos por las condiciones económicas y que corresponden a la introducción de la globalización y del neoliberalismo, se hicieron a través de una nueva élite tecnocrática que, a su vez, se

mantuvo gracias al sistema tradicional del clientelismo, redes sociales y camarillas” (Adler L; Gil J, 2002, p. 2).

El haber cursado la universidad, tener la fortuna de realizar un intercambio y obtenido el título ayudo a las elites a conseguir empleo o relacionarse con el resto de las elites que ya estaban compitiendo para formar parte de la elite. Esto los lleva a relacionarse en un círculo social diferente lo que ayuda su movilidad social. Claro no es el único requisito, pero suele verse que la profesionalización en la administración pública sigue en evolución por lo que conseguir personas con perfiles profesionales abre la puerta a una dinámica social diferente

Diversos estudios desarrollan la teoría que los gobernantes al ser electos siendo competidores de oposición del partido en turno suelen designar a quienes serán los titulares de las Secretarías basados en la confianza personal que le tienen a persona electa, dejando a un lado los aspectos académicos o políticos, esto se debe a que necesitan tener certeza que su personal le será fiel ante cualquier decisión que ellos tomen y para compensar la falta de experiencia en el cargo se pueden contratar agentes externos que los apoyaran a realizar los procesos y para ofrecer reportes de la situación de la Entidad, o como se había mencionado anteriormente quien con anterioridad ocupaba el puesto de titular ahora podría ser asesor.

Otro punto para considerar es que se tengan que seleccionar personas que estén inscritas al partido lo que no genera desconfianza en menor medida pues tienen un elemento en común cuando ambos pertenecen al mismo partido político.

Se ha podido descifrar que es importante que la ideología política sea compatible con los miembros del gabinete pues ellos tendrán la labor de acomodar las acciones gubernamentales conforme a los diversos modelos económicos como dice Luis Reyes (2006) nos menciona acerca del gabinete del expresidente Miguel Ángel de la Madrid

“Las políticas neoliberales encontraron a sus más fieles defensores en el sector de la elite gobernante encargados de diseñar e implementar las políticas económicas. Este sector del gobierno, denominado el grupo tecnocrático ... Se trataba de una clase política capacitada en las funciones técnicas del ejercicio de gobierno, portadora de un alto nivel de capacitación, la mayoría de las veces obtenido a través de cursos de especialización y posgrados en el extranjero, expertos en economía y administración pública” De la Madrid logro juntar a un equipo de personas con visión similar a la suya lo que le facilitó poder realizar sus políticas.

Esta tesis se trata de eso, de encontrar cuales son las características que se entrelazan para poder formar parte de la elite, lo que lleva a realizar una análisis acerca de los perfiles académicos, profesionales y así como una revisión sobre la ideología partidista de quienes fueron miembros del gabinete en el Estado de Guerrero durante el periodo de 2005 – 2011 del gobierno el perredista después de ganarle el Estado al PRI, sí en el afán de poder gobernar de la mejor manera buscará equilibrar su gabinete entre personal de confianza y personas con ideología de izquierda y cuáles fueron las principales características que predominaron en el gabinete pasa así comprobar la hipótesis que sugerí, así como comprobar los estudios que mencionan que al entrar un nuevo gobernante siendo de un partido opositor confía más en las personas allegas a él que el personal que en lo profesional se destacado por último el perfil académico deseable para ser titular de las Secretarías puesto que esto se puede solucionar con la contratación de asesores externos para apoyar al titular de la dependencia.

### **El estudio de los gabinetes: confianza, elite y experiencia.**

Como lo señala la ley el tiempo de transición de un gobierno a otro comienza poco antes de la toma de protesta del gobernador el proceso de entrega recepción coopera con los que serían los próximos titulares para ir conociendo como se realizan las tareas en la administración pública del Estado. Para esto se puede también realizar

con apoyo de la iniciativa privada a través de la consultoría de algún despacho y este se puede convertir en un consejo “Aunque no se identificara una administración pública sofisticada, la gestión pública se dio desde que comenzaron a surgir grupos y cuadros dominantes que se autodenominaron gobiernos, los cuales, de manera rudimentaria, fungía como verdaderos administradores de lo público”. (Reyes J, 2018, p. 78) este grupo le brindará información de cómo es que se encuentran las Secretarías en sus procedimientos, economía y otras características.

Para el acceso de las mujeres en el ámbito público se dice que “América Latina aumenta el número de candidatas, pero ellas lo relacionan con cargos ejecutivos de alto prestigio. Esto sería así porque la experiencia legislativa está asociada con un acceso más amplio a la de tipo político y, por lo tanto, una mejor valoración para los cargos de mayor prestigio del gabinete” (Tiffany D. Barnes, Tomás Ciocci, Débora Lopreite, 2019, p. 6).

### **Conclusiones.**

Los estudios que surgen en materia de la revisión de los gabinetes presidenciales tienden a revisar el ámbito federal dada la importancia de los miembros de este. En los últimos años estos estudios están enfocando sus análisis en ámbitos estatales, que es un espacio poco explorado por los investigadores, dejando abierta la posibilidad de poder relacionar otros fenómenos que surgen a este nivel como una constante alternancia de partido en el poder, esto se hace visible en las pasadas décadas donde los Estados han sido gobernados por diferentes partidos, algunos regresan al partido anterior a cargo o deciden seleccionar a un nuevo partido. Esta rotación de elites hace ver los gabinetes como espacio donde buscar una posición para acceder al poder.

Si bien, los estudios han planteado la revisión de los gabinetes en diferentes países, también ha diversificado el tipo de régimen y la época en que se dieron. Todos

han mostrado compartir cosas en común. En este sentido valdría la pena resaltar que se podría reconocer si los medios de comunicación pudieran tener alguna injerencia en los gabinetes, si nuevas formas de comunicación política afectan el trabajo de las Secretarías. Abrir la posibilidad que los escándalos y desastres políticos llevan a la rotación de los miembros del gabinete.

## **Capítulo 3. Lineamientos metodológicos**

### **Introducción.**

Esta tesis comenzó su idealización en el año 2019 con fines de terminarse en el 2021, durante este tiempo derivado de la pandemia mundial se tuvieron que realizar varios ajustes al trabajo y la metodología que se implementaría en el estudio, con el fin de poder concluir a tiempo. Desde su planeación se consideró realizar actividades de manera presencial en el estado de Guerrero con los diversos actores políticos, el personal administrativo que estuviera en archivo dentro del partido político o Secretaría, con el fin de poder obtener información de primera mano además de realizar entrevistas con los involucrados en el gabinete para poder ampliar la visión acerca de los factores considerados y que fueron influencia para ser designados como titulares de las secretarías del Estado.

Este proyecto de investigación se basará en el caso de la alternancia de partido con el fin de analizar información sobre las características de los miembros del gabinete de Guerrero "...permite una comprensión holística que busca entender el fenómeno desde todas sus partes internas y externas, y con ello explicar de forma profunda los procesos o hechos relativos" (Marcelino Ma, Baldazo F, Valdés O, 2012 p. 131). Por lo que se requiere de reunir información sobre características que mencionadas en los estudios basados en los gabinetes para desarrollar un análisis general que sustente la hipótesis planteada, entre las actividades se planteó recolectar información sobre los catorce miembros del gabinete quienes se desempeñaron como titulares de las secretarías Los datos que se buscaron recopilarse deberían considerarse como información pública, resulta del interés público características sobre son los servidores públicos de alto perfil público; datos como el ultimo grado académico obtenido, la experiencia profesional conseguida lo largo de su vida laboral es información que debió haber sido presentada en el curriculum que se archivó en la Secretaría donde fue

designado, así como la afiliación partidista en este caso al PRD durante el proceso de reclutamiento y selección.

Por consiguiente, tratar explicar las conexiones entre los miembros del gabinete con el gobernador basados en un análisis de los datos obtenidos, apoyara el modelo creado para la selección del personal, lo que ayudaría a la creación de herramientas que pudieran acreditar las teorías sobre la selección de los miembros del gabinete en gobiernos de izquierda.

“la capacidad de gobernar de una nueva elite que sustituya a la anterior y que además lo haga debido a la competencia democrática de la manera en que se desarrolla sus carreras, donde se originan, la experiencia acumulada en el desempeño de cargos públicos y políticos” (Hernández R. 2011)

La hipótesis que se ha planteado en este estudio menciona que se favorecerá la experiencia política y profesional por encima del grado académico, pues no busca continuar con las acciones del gobierno anterior y sí la contar con personal que le sea leal a los ideales del partido y sobre todo al gobernador.

### **Experiencia y afiliación política.**

El tema que se desarrollara a continuación hace referencia a la militancia política y si es que en ese periodo se encontraba afiliado al partido del gobernador, al tratarse de una alternancia política y sobre todo de ideología en el poder, se espera que los funcionarios estuvieran de acuerdo con la ideología que representa su partido “los partidos de izquierda se distinguieron en el pasado por buscar una base social de apoyo amplia” (Reveles F, 2019, p.109). Toma relevancia este punto el poder observar si con la alternancia de partido en la gubernatura el gobernador buscaría ver reflejados los ideales de la corriente a la que representa y como es que se da la movilidad social para

generar una nueva elite política. Además, si selección apuntan a mejorar la administración pública o la forma en que se hace política.

Podemos comenzar por hablar acerca de la importancia de un partido en la política se puede definir como “una agrupación con ánimo de permanencia temporal, que media entre los grupos de la sociedad y el Estado, y participa en la lucha por el poder” (Cárdenas J. 2000 p. 513). En otras palabras, se define como un conjunto de personas que comparten y representan ideales similares, y se han conformado dentro de la sociedad donde se encuentran regulados por la ley para poder reunirse y difundir sus ideas, además se les otorga derechos y obligaciones por que reciben financiamiento público a lo que deben de presentar información sobre sus actos a la sociedad. Como conjunto deben de cumplir con los requisitos establecidos en la ley como el de mantener cierto número de votantes en cada elección que se presenten con el fin de continuar manteniendo su registro como partido.

Dado que existen corrientes de pensamiento político que representan diferentes ideales acerca de cómo se debe gobernar a la sociedad, es necesario que los políticos se definan estar a fin de una corriente para poder conseguir el apoyo de las personas que piensen de manera similar “Los técnicos y ministros no partidarios no son responsables ante el electorado y más probablemente tomen decisiones basándose en razones “técnicas” (Altman D, Castiglioni R, 2009, p. 20) Si bien conocer a que corriente política se inclina esto ayudará a entender que prevalecerá sí la razón o la ideología en la toma de decisiones.

En México las reformas en el sistema democrático han abierto la posibilidad a los partidos políticos competir en una elección en coalición con otros partidos, para poder reunir diferentes pensamientos e ideologías, pero sobre todo uniendo fuerzas electorales en contra de otro partido. En caso obtener la victoria electoral y haber participado en coalición asegura a los miembros de los partidos cierto números

posiciones en el gobierno, como parte de los beneficios que pueden surgir estando al frente del poder es el de crear políticas sociales, que si se llegan a implementar de forma correcta resultaran más adelante favorecedoras para obtener la simpatía de la sociedad hacia el partido que gobierna y con ello mantenerse en la opinión pública de manera positiva.

“En lo que se refiere a las coaliciones políticas, es necesario distinguir una coalición electoral, una coalición parlamentaria y un gobierno de coalición” (Escamilla A, López R, 2018, p. 35) Debido a las diversas formas de manejar el poder en coalición se debe plantear como es que en el caso de los gabinetes estas se ven representadas. “El gobierno de coalición se establece como una alternativa cuando hay ausencia de mayorías congressional es y cuando se pretende formar gabinetes incluyentes” (Escamilla A, López R, 2018, p. 36). Con el fin de poder incluir todas las necesidades de la sociedad.

Como bien se ha dicho la importancia radica en conocer cuál es la ideología del servidor público y si cuenta con conexiones políticas que lo puedan ayudar más adelante a resolver problemas que pudieran surgir de la negociación con los grupos parlamentarios o con otros grupos sociales además de lograr la aprobación del presupuesto por parte de las cámaras, necesario para el actuar de las instituciones de gobierno y los proyectos contemplados en los planes de desarrollo.

Dado en que no siempre se cuenta con miembros en las filas que cumplan con el perfil académico adecuado para desempeñarse en la Secretaría se vuelve necesario recabar la experiencia política, con la cual se podrá ampliar las razones acerca del porque fue designado “El reclutamiento de ministros del partido del presidente también responde a razones políticas.” (Carreras M, 2013, p.103) un ejemplo en México es el caso de la Secretaría de Educación a nivel federal ya que es común que llegaran a haber negociaciones con los sindicatos de maestros de las diferentes entidades

federativas y cada uno suele a utilizar su fuerza política para imponerse a los gobiernos, ya sea a través de bloqueos, paros u otras actividades que afectan la imagen del gobierno. Cabe resaltar que siempre depende del contexto social por el que se esté atravesando para determinar la importancia de la experiencia política. La arena política es en ocasiones el lugar donde podrá ser reclutado algún miembro del gabinete “competencia entre los líderes y dirigentes para definir quiénes ejercerán las responsabilidades de dirección, representación y gobierno. Es un recurso estrechamente relacionado con la experiencia y la trayectoria política de algunos líderes que los va capacitando para el ejercicio de ciertas funciones.” (Reyes L, 2005, p. 61)

Como consecuencia de los factores políticos y el contexto social influyen en la decisión del gobernador para poder designar a un conocido en el medio político para imponer autoridad por su sola presencia y traer orden en su administración “Cuando los ministros tienen un peso político propio, los presidentes están prácticamente obligados a otorgarles una cierta autonomía en el ejercicio de sus funciones.” (Carreras M, 2013, p. 111). Si se pretende realizar acciones con un sector al que no se ganó electoralmente se opta por seleccionar a alguien que pueda servir de intermediario entre los grupos sociales y el gobierno para poder llegar a un acuerdo y poder gobernar.

### **Grado académico.**

Un punto por considerar para generar una mejor burocracia es colocar a personas preparadas en el ámbito educativo donde se emplearán; las universidades se han convertido en espacios donde un grupo de elites se relaciona y crea redes sociales con miembros este círculo social además de brindar cierto reconocimiento cultural por los logros de sus egresados o personal administrativo. Dentro de la opinión pública la educación se considera como un factor de reconocimiento social por la poca población que llega a un nivel educativo más alto; pues la continuidad en los estudios asegura

que a mayor grado académico se ayudaría a la mejora la posición en la escala social, abriendo las posibilidades de obtener un mejor puesto en el ámbito laboral.

Como se mencionó las escuelas además que suelen ser espacios donde se reúnen y debaten las elites, cuentan con el prestigio al que solo asisten cierto círculo social, las universidades privadas son en su mayoría las que albergan a estos grupos; el convivir con estas élites ayuda a quien no pertenece a ellas el mimetizarse y fomentar una relación y más adelante estar contemplado en los planes de la élite “En las elites mexicanas, como en muchos otros países, las credenciales académicas son tremendamente importantes” (González, B. 2013, p. 122). En otro sentido, por la naturaleza del gobierno para poder satisfacer a la sociedad se requiere de ciertos conocimientos para resolver los problemas que competen a diferentes áreas de estudio, por lo que cumplir con el perfil idóneo que requiere la Secretaría se considera también un factor con peso al momento de la designación de los miembros “un factor que adquiere relevancia para el ingreso a la elite política, particular mente la especializada en la administración estatal es el contar con estudios superiores y con estudios de posgrado” (Villareal J.2014, p.75).

En un mundo en el que la globalización es cada más evidente y que las brechas se han ido acortando el reconocimiento en las universidades genera el estatus necesario para poder tener las credenciales más importantes “En la medida en que la universidad podía efectivamente abrir oportunidades de movilidad social, parece haberlo hecho para los hijos de comerciantes y de empleados, que entonces accedían a las profesiones. (Smith P,198, p. 59).

Un tema que se debe de tomar en cuenta es que la ley en México no contempla algún tipo de restricción al momento en que el ejecutivo propone a alguien para que ocupe un puesto en la administración pública, pero se debe considerar en la opinión pública pues se representa una ideología, en un imaginario las personas afines a los

sistemas de derecha ven a los burócratas más preparados educativamente que los de izquierda. Ampliar la visión con que formación académica cuentan los titulares de las secretarías ayudara a comprender temas profesionalización de la burocracia y el tema del servicio profesional de carrera.

El porqué de la importancia de la revisión de los estudios y donde se realizaron se considera por la visión que le brindan al gobierno “en pocas palabras tanto los empresarios como los titulares de cargos públicos compartían las múltiples ventajas que supone la vida urbana, una de las cuales es el acceso a la educación” (Smith P, 1981, p. 232). Además de poder ver un creciente aumento académico en los puestos titulares de la Secretarías “la creciente demanda de estudios de postgrado constituyó una parte fundamental de la credencial apreciada en el reclutamiento público desde el sexenio de Miguel de la Madrid” (Hernández T, 2006 p. 634) y como la profesionalización de los puestos se refleja en los procesos burocráticos, que creando condiciones de mejoramiento de procesos dentro de las instituciones públicas.

Como parte de los factores que se recopilaron y se debe considerar para esta investigación, el grado académico será tomando el ultimo grado de estudio registrado por el servidor público al momento de haber sido nombrado titular.

### **Experiencia profesional.**

Para el mejoramiento de la burocracia, el conocimiento de cómo funcionan el gobierno y de la meritocracia en la administración pública es importante revisar el historial laboral de los titulares. Como se ha podido observar en otros casos en el que los subdirectores pasan a ocupar el puesto de director. Es cierto, en ocasiones un candidato puede surgir de alguna Secretaría para competir por un cargo de elección popular solicitando el debido permiso y siguiendo los marcos de actuación puede dejar al mando a la persona que estaba debajo de él en el organigrama al mando por la confianza que le tiene. Algunas instituciones publica sirven de trampolín político para

buscar un puesto de elección popular como lo podrían ser la Secretaría de Obras públicas, Secretaría de Economía o alguna que cuente con una injerencia directa con la ciudadanía.

Con lo expuesto anteriormente conocer donde trabajaron los miembros del gabinete antes de ser nombrados por parte del ejecutivo es esencial para conocer si se cuenta con una experiencia en el puesto, si trabajaron con anterioridad de la mano con el gobernador o haber pertenecido a la administración anterior. Esto ayudaría a reconocer donde se están gestando las relaciones entre los miembros y el ejecutivo.

La experiencia profesional y el conocimiento de la Secretaría son esenciales para los cambios de gobierno, ya sea por el mismo partido o un opositor, conocer los procedimientos y como es que opera la institución ahorra bastante tiempo al gobierno entrante para lograr poner en marcha sus propuestas e ideas por las que fue elegido. “la permanencia de agentes en posiciones institucionales puede ser considerada como una profesionalización” (González B, 2013, p. 123). Dentro de la movilidad social la permanencia y el favorecer el ámbito profesional se considera como factores que mejorarán la administración pública. “la manera en que se ingrese y se asciende en la jerarquía refleja el grado de autonomía del ámbito administrativo respecto del político, como la preparación de la burocracia” (Hernández R, 1993, p. 445).

Como parte de una estrategia política se gana terreno si ya trabajas tu campaña desde tu trabajo ganando la simpatía de los electores. En una idea contraria si funcionario pasa de la formar parte de élite política a ser titular de una Secretaría sin experiencia laboral denotaría un poco aprendizaje del puesto y en la opinión pública se reflejaría un tema de nepotismo por parte del gobernador.

Aunque en México aún no se perfecciona el sistema profesional de carrera, se busca personas que puedan competir en los aspectos de conocimiento técnico básico

del puesto. “esta conclusión refuerza nuestro argumento de que son los factores relacionales lo que explica el ingreso y permanencia a la élite política pues en el desempeño de cargos públicos se establecen relaciones que facilitan el ingreso a la élite, esto resulta particularmente importante para los aspirantes que carecen de lazos familiares o hereditarios que garanticen su ingreso a la élite política.” (Villareal J, 2014, p. 75) suelen existir ciertas ventajas a los hijos de los amigos y con esto se comienza la carrera política de varios integrantes de la elite política “El apadrinamiento político es un recurso que ha mantenido su actualidad, y sus beneficios se han distribuido ampliamente.” (Smith P, 1981, p. 191). Comenzar a trabajar en la administración pública desde un puesto bajo puede o no garantizar el ascenso, aun si no se cuenta con la educación y preparación necesaria. Rogelio Hernández señala “Entre la dirección general y la subsecretaría existen diferencias respecto de las tareas que cada uno desarrolla: Mientras que la primera tiene más responsabilidades administrativas en la segunda prevalecen las políticas” por lo que la experiencia y conocimiento de las actividades administrativas suelen favorecer en el puesto de dirección general y el siguiente escaño tiene una inclinación de nombramiento político.

### **Conclusiones.**

Para cerrar este capítulo y dar pie a la exposición de un análisis acerca del gabinete de Zeferino comenzaré por hacer una conclusión acerca de los subtemas que se han desarrollado en párrafos anteriores. Dentro de la política y la administración pública aún existe una línea muy delegada que no permite que la segunda se desarrolle de manera que la primera no se vea afectada directamente el actuar del gobierno. Desde mi perspectiva esto es algo que delimita el desarrollo de un país, pues los procedimientos y la estructura de las Secretarías no debería afectarse por los cambios políticos sino deberían de ir mejorando los estatutos y lineamientos que aseguren a los burócratas el continuar trabajando en la administración pública siempre y cuando sigan

demostrando un crecimiento laboral estable, una continua capacitación y reforzamiento de valores además de abrir oportunidades al ingreso de personal mejor calificado, convirtiendo de manera competitiva las instituciones públicas y con esto mejorar la burocracia en México.

En cuanto a la experiencia política y la pertenencia del partido son dos factores que en conjunto crean una relación que juegan a favor de quienes militaron o apoyaron al candidato para que pudiera ser electo, se crea un lazo de confianza con su partido y con su ideología lo cual significa que cuando una persona entra a tomar posesión del gobierno prefiere contar con personal que apoye cumplir sus aspiraciones y que le permitan poder delegar con facilidad las tareas que se requieren para realizar las acciones requeridas en el desarrollo gubernamental.

Es entonces que comienzo a ver en las elites características que comparten en común, como ciertos lugares que se frecuentan o estudia y que son características que se van entrelazado para ir creando relaciones sociales que les permitan poder acceder a nuevos círculos sociales. Y en algunos casos poder cumplir con sus aspiraciones políticas o económicas.

## **Capítulo 4. El gabinete de la primera alternancia en el estado de Guerrero 2005-2011**

### **Introducción.**

Dentro de la sociedad, las distintas clases sociales conviven en un espacio físico donde los gabinetes gubernamentales son cupulas de poder que permiten la creación de nuevas élites políticas debido a su constante renovación y rotación de personal; como la selección de los miembros depende directamente del ejecutivo su estudio cobra relevancia en el procedimiento reclutamiento y selección. Esta tesis tomará como estudio el caso del gabinete conformado por el Zeferino Torreblanca en el Estado de Guerrero durante el periodo de 2005 al 2011, siendo un acontecimiento importante para estado, por primera vez se realiza una alternancia de partido político en el gobierno del estado. Aun cuando en el 1989 en Baja California había acontecido un hecho similar, esto origino que se diera paso a otros Estados a experimentar un cambio de partido en su gobierno.

Este acontecimiento llama el interés debido al partido que resultó vencedor de la elección el partido con el tercer puesto en popularidad en México el PRD, este logra vencer al PRI que había sido el partido hegemónico durante varias décadas en el estado y supera al PAN que en ese momento se encontraba en la presidencia “las elecciones eran más competitivas, en parte por el avance de la oposición, pero sobre todo por el desgaste histórico del PRI en la entidad.” (Espinosa O, 201, p. 174). No solo cobra relevancia el hecho de ser la primera alternancia de partido en el poder, si no ser un partido con ideología de izquierda “El problema de los partidos socialistas no era qué hacer con el poder, sino cómo conseguirlo” (Ortega R, 2013, p. 685).

Como parte de esta investigación y para poner en contexto lo que pasaba en Guerrero durante el gobierno de Zeferino tomé como referencia un ensayo de Gabino

Solano, en él comienza analizando el panorama que se presenta en Guerrero y las condiciones sociales por las que atravesó en los dos primeros años de gobierno de Zeferino Torreblanca, además consigue recopilar un poco de información acerca del origen político y social del exgobernador y de algunos de los miembros del gabinete. Debido a que el PRD tenía poco tiempo de haberse fundado en el Estado los informes son escasos derivados por la falta de estructura administrativa con la que contaba el partido, describe como el PRD no había alcanzado grandes logros en materia electoral dentro de Guerrero y que la designación de Zeferino había sido un lapso complicado debido a las disputas dentro del partido al a par que hace un reconocimiento negando que se hubiera instaurado un gobierno de partido y si uno apegado a los ideales del gobernador.

Es importante recalcar que como partido gobernante necesita también alcanzar cierta fuerza política representada en el poder legislativo para poder realizar reformas que le permitan trabajar de mejor manera, para el año 2005 el PRD contaba con la mayoría de los diputados en la cámara con un total de 22 de ellos “Quien gana la elección necesita mayorías legislativas para viabilizar su gobierno”. (Chasquetti D, 2001, p. 340). Esto hecho demuestra que se contaba con un apoyo de los electores pues el PRI no solo perdió la gobernatura sino la mayoría en la cámara de diputados. Visto desde un punto de vista político se contaba con campo libre para poder actuar y no ver detenido su plan de gobierno.

Otro factor que se debe tomar en cuenta es la designación de Zeferino como candidato por parte del PRD lo que demostró unidad en el partido, necesaria para poder competir contra el PRI. Como lo menciona el doctor Orlando Espinosa en su tesis “dirigencia nacional del PRD sobrellevó la posibilidad de conflicto abierto y ruptura, pero el estrecho margen de victoria opero en sentido contrario al usual, en lugar de fomentar

la división, generó la disciplina partidaria” solo tenía que seleccionar a las personas adecuadas para llevar a cabo sus planes.

El gobernador requiere contar con personal que pueda ayudarlo a confrontar los problemas sociales para los que fue electo y al principio de su administración debe tomar una serie de decisiones que lo harán presentar como es que pretende realizar su trabajo. De las más importantes es seleccionar quienes serán las personas que lo apoyaran en la toma de decisiones “otorgar respuestas a las demandas del tejido social, ello en cumplimiento con las obligaciones que justifican su creación y sostenimiento” (Ortega R, 2013, p.)

Debido a que el gobernador cuenta con la facultad de remover en cualquier momento a alguien de su puesto de titular se convierte en un punto a tomar en cuenta, revisar los cambios que pudieran llegar a ocurrir como es que afectan la opinión pública, la confianza hacia el gobierno. La equidad de género se puede ver reflejada en los nombramientos, un gabinete equilibrado aumenta en las mujeres las ganas de participar en las decisiones del gobierno, sienten que sus ideales se ven mejor reflejados.

## **Hallazgos.**

He planteado en párrafos anteriores cuales son las características sociales que se toman en cuenta entre la élite para poder ser reclutado y pertenecer al gabinete del gobernador, además en la revisión de textos académicos desarrollan la teoría que habla sobre los gobiernos provenientes de una alternancia política tienden inclinar la designación de los titulares de las Secretarías buscara la tener cercanía con el gobernador. La pertenencia al partido político que representan y que la selección favorece la idea de contar con personal de confianza del gobernante. Para determinar la confianza del gobernante hacia quien fuera el titular era necesario realizar una serie de entrevistas con Zeferino Torreblanca en las que tuviera la oportunidad de exponer su motivación para seleccionar a los miembros de su gabinete. Debido a las condiciones

sanitarias no se pudieron realizar las entrevistas por lo que la información quedará sesgada hacia los obtenidos en línea de los funcionarios, se enfocaran los datos en encontrar estrecha relación con el gobernador y así poder comprobar la hipótesis planteada en esta tesis.

La importancia del estudio del gabinete es conocer cómo funciona la movilidad social y el poder que se obtiene cuando se entra en este círculo, además de adquirir responsabilidades sociales que tienen una afectación directa con la ciudadanía, se requiere reconocer cuáles fueron los motivos por los que fueron designados “mediante el control estratégico de los recursos de poder organizativos y la distribución eficaz de incentivos se afianza el poder de la coalición dominante”. (Reyes L, 2005, p. 62). Para ejercer el poder se debe de contar con un equipo que ayude en la toma de decisiones y es este el que hará posible eso.

A continuación, se presenta la información recuperada para el análisis del gabinete de Zeferino Torreblanca, su obtención fue a través un correo electrónico dirigido a la administración del Estado de Guerrero y que posteriormente fue canalizado al Archivo de Guerrero. La lista que se muestra contiene inscritos los nombres y el cargo que ocuparon los diferentes actores políticos que estuvieron en el gabinete del 2005. En el mismo correo se solicitó incluir el año en que entraron y salieron del puesto, así como una copia del curriculum que presentaron a la Institución al momento de su contratación, debo hacer énfasis que la información solicitada debe ser información pública y que archivo tiene la obligación de contar con ella, para este caso no se generó ni la mitad de la información solicitada. Recordemos que por motivos de salubridad el personal encargado del área no se encontraba en la institución en todo momento.

Cuadro 4.1 Lista de los miembros del gabinete en el Estado de Guerrero 2005 – 2011

Nombre	Cargo
Carlos Zeferino Torreblanca Galindo	Gobernador
Armando Chavarría Barrera	Secretario General de Gobierno
Carlos Álvarez Reyes	Secretario de Administración y Finanzas
Yolanda Villaseñor Landa	Secretaria de la Juventud
Eduardo Murueta Urrutia	Procuraduría General de Justicia
Gloria María Sierra López	Secretaria de Desarrollo Social
Jorge Alfonso Peña Soberanis	Secretario de Desarrollo Económico
Armando Ríos Piter	Secretario de Desarrollo Rural
Guillermo Torres Madrid	Secretario de Desarrollo Urbano y Obras Públicas
José Luis González De La Vega Otero	Secretario de Educación Guerrero
Luis Barrera Ríos	Secretario de Salud
Heriberto Salinas Altes	Secretario de Seguridad Pública y Protección Ciudadana
Anselmo Crispín De La Cruz Santos	Secretario de Asuntos Indígenas
Lic. Martín Rayo Sánchez	Contraloría General del Estado de Guerrero
Julio Ortega Meza	Secretario Particular del Gobernador
Sabás Arturo De La Rosa Camacho	Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Fuente: Archivo Estado de Guerrero (subir los textos y abajo las fuentes)

## Grado académico.

En el correo se incluyeron abreviaturas de la profesión del servidor público como Lic., Arq., Alm. y que fueron eliminadas en esta lista hasta comprobar su veracidad de su condición en ocasiones dentro de la idiosincrasia mexicana se tiende a llamar a los funcionarios públicos licenciado o contador como un halago o respeto. La lista original se anexa al final del trabajo.

Cuadro 4.2 Perfil académico de los miembros del gabinete de Zeferino

Nombres	Carrera	Universidad	Titulado	Fecha de titulación
Carlos Zeferino Torreblanca Galindo	Contaduría Publica	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	Si	1977
Armando Chavarría Barrera	Economía	Universidad Autónoma de Guerrero	No	N/A
Carlos Álvarez Reyes	Contaduría Publica	Universidad Autónoma de Guerrero	Si	1981
Yolanda Villaseñor Landa	Derecho	Universidad Autónoma de Guerrero	Si	2003
Eduardo Murueta Urrutia	Derecho	Universidad Autónoma de Guerrero	Si	1971
Gloria María Sierra López	N/A	N/A	N/A	N/A
Jorge Alfonso Peña Soberanis	Contaduría Publica	Universidad Iberoamericana	Si	1982

Armando Ríos Piter	Abogado y Economista	Universidad Nacional Autónoma de México	Si	2002
Guillermo Torres Madrid	Arquitectura	Universidad Nacional Autónoma de México	Si	1971
José Luis González De La Vega Otero	N/A	N/A	N/A	N/A
Luis Barrera Ríos	Médico Cirujano	Universidad Nacional Autónoma de México	Si	1971
Heriberto Salinas Altes	Administración Militar	Universidad del Ejército y Fuerza Aérea	Si	1983
Anselmo Crispín De La Cruz Santos	N/A	N/A	N/A	N/A
Martín Rayo Sánchez	Contaduría Pública	Escuela Bancaria y Comercial	Si	1988
Julio Ortega Meza	N/A	N/A	N/A	N/A
Sabás Arturo De La Rosa Camacho	Derecho	Universidad Autónoma de Guerrero	Si	2019

*Fuente: Elaboración propia*

Para reunir la información acerca del grado académico la manera de poder comprobar su veracidad fue revisar la página del gobierno que tiene como tarea guardar el registro de las cédulas profesionales <https://www.gob.mx/cedulaprofesional> que se han emitido. Se buscó un miembro a la vez para verificar si la persona contaba o no con un título profesional inscrito en el padrón oficial de profesionalitas.

Se puede observar que solo el 66% del gabinete de Zeferino contaba con un título profesional del resto no se encontró información que pudiera sustentar que

contaba con uno, además con la información obtenida muestra que entre los graduados el 33% corresponden la Universidad Autónoma de Guerrero esta ha sido un pilar en cuanto a los miembros del gabinete y en segundo lugar la Universidad Autónoma Nacional de México quien también contribuyo en la formación académica de personajes políticos.

Al examinar el año inscrito del título, se determina que no se encuentra una relación en el tiempo durante la etapa de estudio de la carrera en que el gobernador y los funcionarios se hayan podido haber encontrado en la universidad y comenzar una relación que más adelante seria tomada en cuenta para su selección, con esto descartamos que en el gabinete de Zeferino el espacio académico donde se formaron sus miembros no determino su selección.

Por otro lado hablando sobre la profesionalización del puesto se nota y es interesante ver como el perfil académico se acopla en diversas Secretarías a que me refiero con esto, un ejemplo es en la Secretarías requieren de personal que tenga conocimientos de asuntos económicos o/y de administración fueron ocupadas por personas que cuentan con la carrera de contaduría, en este mismo sentido se luce como la Secretaría de Salud estuvo a cargo de un médico, y aunque se carrera no cuenta con una notoria sección dedicada a la administración cuentan con cierto conocimiento pero comprenden las necesidades del personal médico, esto podría haber mejorado la relación que existía entre el personal médico y gobierno. Otro punto más a favor acerca del gabinete es que en el caso de la Secretaría de Seguridad estuvo a cargo Heriberto Salinas quien es alguien especializado en el tema de seguridad pública y que realizó sus estudios en la Universidad del Ejército y Fuerza Área.

Ahora bien, las instituciones encargadas de realizar tareas un con temas sociales digamos que no requieren de un conocimiento avanzado para entender las finanzas del estado como lo son la Secretaría de Desarrollo Social, Asuntos indígenas fueron

dirigidas por personas sin título o en este caso quien habría sido el secretario particular de Zeferino. Bien podemos concluir en este punto que no se privilegia la educación para poder desempeñarse como titulares de las Secretarías si no que existen otros factores que motivaron a Zeferino para reunir a su gabinete.

Como punto negativo es que 4 de los 15 integrantes del gabinete no cuentan con una carrera, caso que en particular llama la atención es en el caso de la Secretaría de Educación dirigida por José Luis González De La Vega Otero que además de no contar con título profesional que avale su conocimiento del tema es que en la administración anterior, es un poco contraproducente y a la vez ensucia la imagen de Zeferino por que José Luis estuvo a cargo de la misma Secretaría en la administración anterior a la de Torreblanca.

### **Experiencia profesional.**

Para este punto se intentó solicitar información sobre el curriculum presentado al momento de la contratación ante la Secretaría, esto con el fin de poder encontrar información veraz acerca del trabajo anterior de cada uno de los miembros del gabinete, pero la solicitud no obtuvo una respuesta favorable, debido a este hecho se optó por buscar a los miembros del gabinete en la página del Congreso y buscar la publicación de notas periodísticas en las que fueran mencionados antes de 2005.

Con la poca información disponible lo que se puede notar en estos datos es que en el caso del Procurador de justicia ya se encontraba laborando dentro de la Secretaría y que obtuvo un ascenso de puesto, dejando de ser el Subprocurador en la administración anterior, esto es un punto positivo para la experiencia profesional demuestra un ascenso profesional y que conocer el funcionamiento de la Institución genera una idea positiva al gobernador al momento de su selección, aunque al no contar con la visión de Zeferino se puede especular que se había pactado algún acuerdo o que la decisión obedece a cuestiones políticas.

Continuando con el análisis de los datos podremos notar que dos integrantes del gabinete que se mantuvieron su titularidad al frente de sus Secretarías la primera de Administración a cargo de Carlos Álvarez Reyes y el Secretario de Educación José Luis González De La Vega Otero en este caso se juegan dos papeles diferentes, uno advierte que se mantienen en el puesto de titular debido a que conocen su funcionamiento político, cabe un comentario acerca del Estado de Guerrero que se caracteriza por tener ciertos conflictos en materia de educación entre los maestros y los sindicatos, por lo que no estaría de más suponer que mantener a José Luis obedece más un criterio de experiencia política para negociar con ellos y el gobierno y así comenzar con estabilidad.

Algo similar ocurre también analizando que tres los titulares del gabinete ejercían trabajos dentro del poder legislativo y fueron nominados para encabezar las Instituciones dedicadas al desarrollo social.

Cuadro 4.3 Experiencia profesional del gabinete del Estado de Guerrero de 2005-2011.

Nombre	Cargos	Cargo anterior
Carlos Zeferino Torreblanca Galindo	Gobernador	Diputado
Armando Chavarría Barrera	Secretario General de Gobierno	Senador
Carlos Álvarez Reyes	Secretario de Administración y Finanzas	Secretario de Administración y Finanzas
Yolanda Villaseñor Landa	Secretaria de La Juventud	Diputada local
Eduardo Murueta Urrutia	Procuraduría General de Justicia	Subprocurador de Justicia
Gloria María Sierra López	Secretaria de Desarrollo Social	Diputada local
Jorge Alfonso Peña Soberanis	Secretario de Desarrollo Económico	No se encontró

Armando Ríos Piter	Secretario de Desarrollo Rural	Subsecretario de Hacienda
Guillermo Torres Madrid	Secretario de Desarrollo Urbano y Obras Públicas	No se encontró
José Luis González De La Vega Otero	Secretario de Educación Guerrero	Secretario de Educación Guerrero
Luis Barrera Ríos	Secretario de Salud	No se encontró
Heriberto Salinas Altes	Secretario de Seguridad Pública Y Protección Ciudadana	No se encontró
Anselmo Crispín De La Cruz Santos	Secretario de Asuntos Indígenas	No se encontró
Martín Rayo Sánchez	Contraloría General del Estado De Guerrero	No se encontró
Julio Ortega Meza	Secretario Particular del Gobernador	No se encontró
Sabás Arturo De La Rosa Camacho	Secretario de Medio Ambiente Y Recursos Naturales	No se encontró

*Fuente: Elaboración propia*

### **Sobre la pertenencia de ideología política.**

Para este apartado decidí buscar a través de medio electrónicos algún número, correo o forma de contacto con el partido político PRD, mi intención era conocer si los miembros del gabinete se encontraban inscritos en el padrón del partido.

En la investigación me encontré un trabajo cuyo fin era el de analizar la administración de Zeferino y la problemática que tenía con el PRD pues recientemente había sido electo para ser candidato del partido es que había realizado su inscripción al mismo, se menciona que “De los 18 puestos en la administración pública, uno era ocupado por un priista, seis por perredistas y diez sin partido aparente” (Dorantes L,

2011, p.105). Este dato es interesante porque demuestra que no tienes que estar del mismo lado ideológico para poder formar parte de la elite política que se encuentra en el poder en el momento y que las alianzas privadas llegan a pesar más que las alianzas políticas o que inclusive se buscará la manera de crear condiciones de consenso para poder trabajar mejor en el Estado.

### **Conclusión.**

Basado en el análisis de los datos, los planteamientos de reclutamiento descritos y revisando su afiliación partidista, muestra que la conformación del gabinete buscaba estar equilibrado en cuanto a las características de sus miembros. A pesar de que el Gobernador logro sumar a su equipo de trabajo diferentes perfiles de la élite política, para términos de equidad de género se muestra rezagado solo el 13% de su personal eran mujeres, no todos los secretarios del gabinete formaban parte del PRD lo que ocasiono una serie de problemas con el partido que llego a cuestionar la lealtad de los miembros. Además, no se premia el conocimiento académico pues ninguno de ellos cuenta con un grado más alto que el de la licenciatura, pero si se nota un favorecimiento al perfil profesional mostrando continuidad en unos puestos.

La hipótesis planteada acerca del Gabinete de Zeferino se perfilaba al nombramiento de los titulares de las diversas Secretarías estaría basado en la confianza por encima del ámbito académico y profesional, la hipótesis no se puede comprobar con los datos recolectados para su análisis. Se llega a distinguir un intentó por cubrir con el perfil académico en las Secretarías y en otras se seleccionó un perfil político o profesional por lo que no se puede determinar con seguridad cual fue la razón de su selección en general.

Este estudio genera cuestionamientos que pueden ser resueltos en un futuro una vez que la situación sanitaria permita la movilidad al Estado y el contacto con las personas para poder desarrollar el tema de la confianza y dar certeza de la información

rescatada en internet debido a la pandemia que impidió, además de no poder contar con entrevistas presenciales o virtuales como estuvo planteado el estudio. La confrontación de los argumentos sobre los cuales estuvo basada la decisión de integrar a ciertos personajes al gabinete podría haber ampliado la visión y el contexto por el que estuvo sujeto el nombramiento.

### **Conclusiones generales.**

La importancia de este trabajo radica analizar la rotación de las élites políticas en el Estado de Guerrero. Se concede que en cuanto a la situación por lo que atravesaba el PRD dentro Estado de Guerrero a nivel federal y estatal, el partido ganando popularidad y aceptación, para poder perfilarse como una nueva oportunidad para una sociedad que buscaba un cambio, que se aprovechó las circunstancias en las que se encontraba para resultar ganador derivado del declive del PRI, considerando que no tenía mucho tiempo de haberse establecido en el Estado como partido y que el PAN no había mostrado ser una alternativa viable después de su elección pues se encontraba estaba en su último año en el poder y no convenció a los guerrerenses.

Como parte de la movilidad social los factores que ayudan a élite a seguir ascendiendo son varios y en este caso el esfuerzo se ha dedicado a encontrar los que se asemejan dentro del gabinete de gobierno y son factores como la educación, la afinidad política y la experiencia profesional, con base a otras investigaciones son lo que en la esfera pública permite tener acceso a este nuevo círculo que se está creando cuando un gobernador toma posesión después de haber sido electos, en el caso particular de México y lo que apoya las teorías es que el ejecutivo cuenta con la autonomía para poder reclutar a cualquier persona que el considere adecuada para el cargo, a diferencia de otros países donde el parlamento llegar a decidir quiénes serán las personas que apoyaran al presidente.

Como parte de mis limitaciones, este estudio podría retomarse una vez que las condiciones sanitarias permitan regresar a las actividades de forma presencial, lo que ayudaría a poder realizar entrevistas con los actores políticos que estuvieron involucrados en la administración de Zeferino, con el fin de poder ampliar y verificar los datos que sustentan este trabajo, o extraer información que no había sido contemplada en los medios de información, datos que pudieran dar indicios acerca de la confianza que se tenía durante la gestión pues la información recopilada se encontró limitada para su análisis.

La hipótesis acerca de los gobiernos de izquierda cuando toman el poder en una alternancia política. O bien asesorarse con expertos en la política y la prensa del Estado a fin de robustecer los datos y la visión que se pudiera tener del Estado en el contexto por el que atravesaba esta alternancia política.

## **Bibliografía.**

Adler Lomnitz, Larissa; Gil Mendieta, Jorge (2002) El neoliberalismo y los cambios en la elite de poder en México, *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, núm. 1, enero, 2002.

Adrián Albala. "Élites políticas de América Latina: una agenda de investigación abierta". *Colombia Internacional*, no.87(2016):1318.  
<https://doi.org/10.7440/colombiaint87.2016.01>

Alejandro Olivares, Jaime Baeza, Mireya Dávila A. (2015) Los gabinetes ministeriales en la democracia chilena los 1990: un caso de estabilidad, continuidad histórica y negociación inter-partidaria. *Instituto de Asuntos Públicos Universidad de Chile DAAPGE 24 / 2015 / pp. 7-31*

Arana Araya, Ignacio (2012) ¿Quién le susurra al presidente? Asesores vs. ministros en América Latina, *Política*, vol. 50, núm. 2, 2012, pp. 33-61.

Bastían González Bustamante (2013) Factores de acceso y permanencia de la Élite Política Gubernamental en Chile (1990-2010), *Revista de Ciencia Política* Vol. 51, N.º 1, 2013 / pp. 119-153

Carmelo Marcelo (2013) Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. indagaciones a partir del caso argentino, *América Latina Hoy*, vol. 64, -, 2013, pp. 119-142.

Cristopher Ballinas Valdés (2001) La redefinición de los espacios públicos. Formación y trayectoria de la élite gubernamental mexicana, 1970-1999, *Foro Internacional*, Vol. 41, No. 3 (165) (jul. - sep., 2001), pp. 530-566.

Cárdenas Gracia, J. (2000). Partidos Políticos. En L. Baca Olamendi et al. (Compiladores), *Léxico de la Política* (pp. 512-517). México: Fondo de Cultura Económica.

Eduardo Guerrero Gutiérrez (2001) Competencia partidista e inestabilidad del gabinete político en México. *Políticos y Gobiernos*, Vol. VIII, núm. 1. Pp. 13 - 60.

Espinosa Santiago, Orlando. (2011). Arenas de fortuna y virtud. La alternancia política de los gobernadores en los estados mexicanos, 1989-2006. 10.13140/RG.2.2.22281.49765.

Espinosa Santiago, Orlando (2015) La alternancia política de las gubernaturas en México. Primera edición. Fontamara

Francisco Reveles Vázquez (2019) Élités en las alcaldías de la Ciudad de México: la izquierda en el poder, *Apuntes electorales*, Año XVIII núm. 61 julio-diciembre 2019.

Inácio, Magna (2013) Escogiendo ministros y formando políticos: los partidos en gabinetes multipartidistas, *América Latina Hoy*, vol. 64, -, 2013, pp. 41-66.

Larissa Adler Lomnitz, Jorge Gil Mendieta (2011) El neoliberalismo y los cambios en la elite de poder en México. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.31>

Mariana Marcelino Aranda, Francisco Alfredo Baldazo Molotla, Oscar Valdés Nieto (2012) El método del estudio de caso para estudiar las empresas familiares, *Pensamiento y gestión*, No. 33 Universidad del Norte, 125-139,2012

Martínez Carazo, Piedad Cristina (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (20),165-193. [fecha de Consulta 17 de Septiembre de 2021]. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>

Rogelio Hernández Rodríguez (2011) ¿Aprende a gobernar la oposición? Los gabinetes presidenciales del PAN, 2000-2010, *Foro Internacional*, Vol. 51, No. 1 (203) (enero-marzo, 2011), pp. 68-103.

Sánchez Ramos, Miguel Ángel; Jaimes Estrada, Orlando Justino (2017) Profesionalización de políticos y funcionarios municipales, *Espacios Públicos*, vol. 20, núm. 49, 2017, (mayo-agosto), pp. 1-29.

Smith, P. (1981). ¿Existe una élite del poder? In *Los laberintos del poder: El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971* (pp. 223-252). México, D.F.: Colegio de México. doi: 10.2307/j.ctv233nsx.10

Smith, P. H. (1981). Continuidad y rotación del personal político. In *Los laberintos del poder: el reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971* (1st ed., pp. 186–220). Colegio de México. <https://doi.org/10.2307/j.ctv233nsx.9>

Soledad Loaeza (2000). México: la rebelión de las élites. *Revista Complutense de Historia de América*. El Colegio de México, No.26; pp. 307 – 326

Valdés, C. (2001). La redefinición de los espacios públicos. Formación y trayectoria de la élite gubernamental mexicana, 1970-1999. *Foro Internacional*, 41(3 (165)), 530-566. Retrieved January 20, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/27739078>

Villarreal Martínez, Juan Carlos (2014). Especialización burocrática de la élite política del Estado de México. *Buen Gobierno*, (17),60-85. [fecha de Consulta 19 de abril de 2021]. ISSN: 1874-4271. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=569660538005>

Yunuen Ortega Ortiz, Reynaldo. (2013). El PRD: orígenes, itinerario, retos. *Revista mexicana de sociología*, 75(4), 684-687. Recuperado en 26 de marzo de 2021, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032013000400008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032013000400008&lng=es&tlng=es).

Licea Dorantes, Silvestre (2011). ¿Durmiendo con el enemigo? La relación del gobernador del estado de Guerrero con el PRD (estatal y nacional). *El Cotidiano*, (167),99-110. [fecha

de Consulta 17 de Septiembre de 2021]. ISSN: 0186-1840. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32518403011>.



Secretaría  
GENERAL DE GOBIERNO

SECCIÓN: UNIDAD DE ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN  
NO. OFICIO: SGG/UAD/003/2020.  
ASUNTO: RELACIONADO CON SOLICITUD DE INFORMACIÓN.

Chilpancingo, Gro., a 21 de enero del 2020.

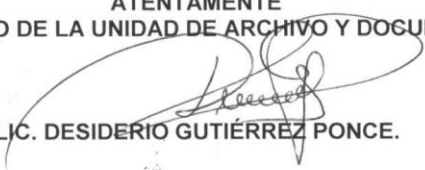
**C. OMAR G. MERINO RAMÍREZ  
P R E S E N T E.**

En atención a su solicitud de información a través de la Plataforma Nacional de Transparencia – Guerrero, relacionada con la relación de servidores públicos que conformaron el gabinete en la administración de gobierno del ex – gobernador constitucional del Estado de Guerrero, C.P. Zeferino Torreblanca Galindo, cuyo periodo inició el 1º de abril del 2005 y feneció el 31 de marzo de 2015; al respecto me permito remitirle lo solicitado.

Sin otro particular, reciba un afectuoso saludo.



ATENTAMENTE  
EL ENCARGADO DE LA UNIDAD DE ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN.

  
LIC. DESIDERIO GUTIÉRREZ PONCE.

C.c.p. Lic. Rogelio Parra Silva.- Subsecretario de Gobierno para Asuntos Jurídicos y Derechos Humanos.-  
Para su conocimiento.- Presente.-

**GABINETE DEL GOBERNADOR C.P. CARLOS ZEFERINO TORREBLANCA  
GALINDO. PERÍODO DE GOBIERNO (01/04/2005 – 31/03/2011)**

<b>NOMBRES</b>	<b>CARGOS</b>
LIC. ARMANDO CHAVARRÍA BARRERA	SECRETARIO GENERAL DE GOBIERNO
LIC. CARLOS ÁLVAREZ REYES	SECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
LIC. YOLANDA VILLASEÑOR LANDA	SECRETARIA DE LA JUVENTUD
LIC. EDUARDO MURUETA URRUTIA	PROCURADOR GENERAL DE JUSTICIA
LIC. GLORIA MARÍA SIERRA LÓPEZ	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL
LIC. JORGE PISZA SOBERANIS	SECRETARIO DE DESARROLLO ECONÓMICO
LIC. ARMANDO RÍOS PITER	SECRETARIO DE DESARROLLO RURAL
ARQ, GUILLERMO TORRES MADRID	SECRETARIO DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS PÚBLICAS
LIC. JOSÉ LUIS GONZÁLEZ DE LA VEGA OTERO	SECRETARIO DE EDUCACIÓN GUERRERO
LIC. LUIS BARRERA RÍOS	SECRETARIO DE SALUD
ALM. HERIBERTO SALINAS ALTES	SECRETARIO DE SEGURIDAD PÚBLICA Y PROTECCIÓN CIUDADANA
LIC. ANSELMO CRISPÍN DE LA CRUZ SANTOS	SECRETARIO DE ASUNTOS INDÍGENAS
LIC. MARTÍN RAYO	CONTRALOR GENERAL DEL ESTADO DE GUERRERO
LIC. JULIO ORTEGA MEZA	SECRETARIO PARTICULAR DEL GOBERNADOR