

Carlos A. Sirvent G.\*

## La movilidad política sexenal: los secretarios de estado y el presidente de la república. 1958-1975\*\*

En 1859, en el Prefacio a la *Contribución a la crítica de la economía política*, Marx caracteriza la estructura económica como la anatomía de la sociedad civil, compuesta por el conjunto de las fuerzas productivas y de las relaciones de producción, sobre la cual se levanta la colosal superestructura jurídica y política; es decir, la colosal región ideológica y el aparato político compuesto por las diferentes formas de Estado.

En 1917, en el conocido texto *El Estado y la revolución*, Lenin recobra el enfoque del texto original de Marx, con el fin de estudiar uno de los elementos que componen la superestructura: el aparato de Estado, que incluye el cuerpo represivo y la administración del régimen.

En Lenin la existencia del aparato de Estado no puede ser explicado más que por el carácter irreconciliable de las contradicciones de clase, las cuales, de acuerdo a sus características estructurales y a su organización, buscan ascender al aparato de Estado con el fin de establecer su dominación de clase. De esta manera, el aparato de Estado aparece como el medio a través del cual las clases buscan imponer su dominación, distinguiéndose por su inmenso cuerpo represivo y administrativo. En el texto citado Lenin explica el camino para destruir el aparato de Estado después de la toma del poder de las clases; es decir, establece la tarea específica en la URSS para abolir la gran maquinaria gubernamental que permanece a pesar del cambio en el poder de clase.

Es así que llegamos a Antonio Gramsci, el teórico de la superestructura, particularmente de la región ideológica.

Gramsci distingue en el Estado dos grandes dimensiones constituidas; la primera, por el sistema de dominación (aparato de Estado) o sociedad política, y, la segunda, por la dirección intelectual y moral o hegemónica, que

\* Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública, estudios de maestría en el Centro de Estudios Orientales de El Colegio de México, estudios de doctorado en Ciencia Política, UNAM; profesor de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM

se establece en la sociedad civil. De esta manera el concepto de Estado rebasa al mero aparato compuesto por la administración y al ejército (sociedad política), para recobrar la base sobre la cual se sustenta: la sociedad civil que incluye todas aquellas organizaciones llamadas privadas (sindicatos, partidos, iglesia, escuela, etcétera), donde se establece la lucha por el poder hegemónico, y donde permanentemente se presentan los conflictos entre las diferentes fuerzas sociales. Es de aquí de donde se desprende el concepto de Estado en Gramsci: sociedad civil + sociedad política (hegemonía y coerción), ambos constituyendo los componentes de la superestructura política e ideológica y apoyados en su conjunto sobre la estructura económica, lugar donde se definen los procesos de constitución de las clases sociales.

De la extensa superestructura se destaca un fenómeno nunca totalmente acordado: el problema del extenso personal público, compuesto por el amplio sector de trabajadores asalariados manuales, por el cuerpo administrativo y represivo y, en la cúspide, por la dirección política central, que algunos autores han llamado élite política y clase gobernante.

### *El cuadro administrativo y el titular del poder*

En su libro *El 18 Brumario de Luis Napoleón Bonaparte*, Marx se refiere al gobierno (maquinaria de la sociedad política) cuando habla del poder ejecutivo, con su inmensa organización burocrática y militar, con su maquinaria de Estado y su ejército de funcionarios. Posteriormente, Weber vuelve al estudio del mismo fenómeno al referirse a la dominación y a su sistema ideológico en el cual apoya la legitimidad de su poder.

Para cumplir con sus fines, este gobierno o sistema legítimo de dominación cuenta con los bienes que le son necesarios: un amplio cuadro administrativo y los medios materiales de administración.

El cuadro administrativo se compone por el conjunto de los trabajadores a los cuales el titular del poder político contrata con el fin de que tomen a su cargo el manejo de los medios de administración, concentrando en la cúspide de la decisión de la empresa política que se encuentra en sus manos.

Es así que se distingue un nivel más alto compuesto por las autoridades estatuidas, en donde el cargo es desempeñado por dirigentes políticos que tienen el poder de disposición sobre el cuadro y los medios de la administración.

Los trabajadores encargados de la administración, que constituyen el cuerpo burocrático, tienen a su vez un conjunto de mecanismos de protección que limitan el poder del titular sobre ellos, como son la permanencia en el cargo, el control sobre ciertos puestos, el ascenso escalafonario, la contratación de nuevo personal por exámenes y, en fin, un sistema de controles que evitan que los cambios periódicos en la dirección política les afecte en su permanencia y estabilidad en el trabajo.

Por un lado, se da una concentración del mando en una minoría que se establece en la cúspide del sistema de dominación, por otro, la extensión de

un cuerpo burocrático que presiona por conseguir una mayor seguridad en el cargo y que los lleva a tener una gran permanencia, comparativamente con el dirigente político que aparece en circulación constante.

La dirección o mando político se compone por trabajadores que si bien reciben un pago por su fuerza de trabajo, ocupan el conjunto de los cargos de decisión que las fuerzas políticas luchan por obtener, constituyendo el núcleo político del cual el presidente de la República forma parte. Del mando político se destaca el llamado gabinete, que se estructura en su totalidad periódicamente, y se forma por el conjunto de los secretarios de Estado, encargados de las principales tareas políticas nacionales.

El secretario de Estado, como cabeza visible de diferentes fuerzas políticas, representa la constelación de poderes en el seno de la sociedad política, con la función de articular las medidas que estos poderes determinen e impartiendo a sus subordinados la dirección política.

### *El presidente y los secretarios de Estado*

Sexenalmente, en México, el presidente de la República es la clave de la distribución de los cargos en el gabinete, y el secretario de Estado lo es en los cargos políticos dentro de cada una de las secretarías, distribuyéndose en total más de 2 000 puestos de dirección política, estratificados en una escala de mayor a menor extensión del mando. Al igual que la lucha que aparece por el control de los puestos de elección, sexenalmente se inicia la competencia política por el puesto de designación en todo el gobierno federal.

En su trabajo sobre la élite política en México, Smith<sup>1</sup> establece una estratificación de la élite a partir de diez grandes estratos. En la cúspide establece al presidente de la República, siguiendo los miembros del gabinete (secretarios de Estado, jefes de departamento y embajadores en Estados Unidos), los miembros del subgabinete (subsecretarios y oficial mayor), los directores de las cinco más importantes agencias descentralizadas (CFE, FC, IMSS, ISSSTE, PEMEX), directores de las cinco más importantes empresas del Estado (Altos Hornos, Banco de México, Banco Nacional de Crédito Ejidal, Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas y NAFINSA), a los miembros del Comité Ejecutivo Nacional del PRI, siguiendo los gobernadores, los senadores, los diputados y, finalmente, los embajadores o líderes diplomáticos.

La jerarquización establecida por Smith es sumamente arbitraria, colocando sin explicación al Comité Ejecutivo Nacional del PRI por arriba de los gobernadores, y olvidando incluir al aparato político establecido en las posiciones de directores y jefes de las diferentes secretarías, lugares de los cuales sale el mayor número de los miembros del subgabinete, el gabinete y la presidencia.

<sup>1</sup> Peter H. Smith, *Continuity and Furnover within the Mexican Political Elite, 1900-1971*, USA, The University of Wisconsin at Madison, 1973.

Como veremos, a lo largo de los últimos tres sexenios la tendencia del sistema mexicano es reclutar a los miembros del gabinete de entre aquellos que ocupan puestos de designación (subsecretario, oficial mayor, director y jefe) y no de elección, ascendiendo por canales establecidos en las diferentes secretarías.

### *La circulación del gabinete*

Este ensayo lo hemos limitado al estudio de la cúspide de la pirámide política, compuesta por el presidente y los secretarios de Estado, en los tres últimos sexenios: el de Adolfo López Mateos (1958-64), el de Gustavo Díaz Ordaz (1964-70) y el de Luis Echeverría Álvarez (1970-76).

Nuestro propósito es demostrar que los miembros del gabinete, al igual que el presidente, forman en su mayor parte un cuerpo que circula sexualmente casi en su totalidad, que no son líderes que representen fuerzas populares o privadas que puedan ser definidas claramente, salvo algunas excepciones que posteriormente mencionaremos. Ascenden por su capacidad política, demostrada en la tarea administrativa y en el control de cuadros burocráticos. Esto se viene a reforzar por el hecho que los miembros del gabinete han ascendido predominantemente por puestos de designación y no de elección, lo que en buena parte demuestra que la fuerza del gabinete está dada no por premios al control directo sobre organismos populares o privados de la sociedad civil, como son los sindicatos, las centrales obreras, las cámaras patronales, etcétera, sino por su capacidad de transacción y de relativa independencia de grupos definidos.

De acuerdo a los datos obtenidos de los directorios del poder ejecutivo federal y de los diccionarios biográficos, de 1958 a 1975, el sector más alto del mando político compuesto por los cargos de presidente de la República y de secretario de Estado, sumaron un total de 50, ocupados por 54 funcionarios, de los cuales hubieron dos que eliminamos por no haber encontrado sus datos biográficos: Walter C. Buchanan, secretario de Comunicaciones y Transportes durante el sexenio de Adolfo López Mateos (1958-64), y Manuel Franco López, secretario del Patrimonio Nacional durante el sexenio de Gustavo Díaz Ordaz (1964-70).

Los 52 funcionarios restantes que constituyen el material de nuestro trabajo ocuparon en total 58 puestos:<sup>2</sup> 15 pertenecientes al sexenio de López Mateos, 19 pertenecientes al de Díaz Ordaz y 24 al de Luis Echeverría (ver cuadro 1).<sup>3</sup>

Los datos anteriores señalan un aumento en el sexenio de Luis Echeverría del total de miembros del mando político, debido, por un lado, a que se crearon dos nuevas secretarías (Turismo y Reforma Agraria), pero además, por-

<sup>2</sup> Los 58 puestos se refieren al número de veces que fueron ocupados por diferentes funcionarios los 50 cargos: de presidente (3) y secretario de Estado (47).

<sup>3</sup> Hasta el 22 de septiembre de 1975.

que ha sido el sexenio con un mayor número de cambios en la cúspide, habiendo comprendido al 41% de los 58 puestos estudiados. Así, mientras que con López Mateos el 99% de los secretarios se mantuvieron todo el sexenio, con Díaz Ordaz baja al 66% y al 58% con Luis Echeverría (hasta el mes de septiembre de 1975).

Esta inestabilidad en el cargo, propia de los niveles políticos altos que se ocupan por designación, se relaciona al número de años de militancia en el gobierno por parte de cada secretario y presidente. Si estudiamos el promedio de número de años de militancia política en el régimen, se observa que ésta tiende a disminuir en cada uno de los tres sexenios. Durante el sexenio de López Mateos el promedio fue de 34 años, disminuyendo a 23 durante el de Díaz Ordaz y a 15 en el sexenio de Luis Echeverría. De aquí que los altos cargos políticos en el régimen actual sean ocupados, en su mayor parte, por gentes más jóvenes en relación a los dos sexenios anteriores, pero también con un promedio más bajo de militancia política en el régimen.

La relación entre el aumento de la circulación del personal del mando político y la disminución en el número de años de militancia política en el régimen, se confirma cuando estudiamos el número de puestos ocupados de cada secretario durante toda su carrera política. Así, de acuerdo a los diccionarios biográficos consultados, el promedio de número de puestos ocupados por secretario durante el sexenio de López Mateos fue de 6, pasando a 5.31 con Díaz Ordaz y a 4.58 puestos ocupados con Luis Echeverría.

Si estudiamos el mismo fenómeno por secretaría y no por sexenios, encontramos que los presidentes tienen el primer lugar en número de puestos ocupados, sumando un promedio de 8.7 puestos durante toda su carrera política; le siguen, en orden descendente:

Los secretarios de Gobernación, con un promedio de 8 puestos.

Los secretarios de Relaciones Exteriores, con un promedio de 7.3 puestos.

Los secretarios de Educación Pública, con un promedio de 7 puestos.

Los secretarios de Hacienda y Crédito Público, con un promedio de 6.2 puestos.

Los secretarios de la Presidencia, con un promedio de 6 puestos.

Los secretarios de Agricultura y Ganadería, con un promedio de 5.6 puestos.

Los secretarios de Comunicaciones y Transportes, con un promedio de 5 puestos.

Los secretarios del Trabajo, con un promedio de 5 puestos.

Los secretarios de Industria y Comercio, con un promedio de 4.25 puestos.

Los secretarios de Recursos Hidráulicos, con un promedio de 4 puestos.

Los secretarios de Salubridad y Asistencia, con un promedio de 4 puestos.

Los secretarios de Obras Públicas, con un promedio de 3.5 puestos.

Los secretarios de la Defensa, con un promedio de 3.3 puestos.

Los secretarios del Patrimonio Nacional, con un promedio de 2.8 puestos.

Un indicador significativo para medir si el ascenso político de los secretarios se da por razones de conocimiento de su secretaría o por otras razones políticas diferentes, es midiendo el promedio de número de puestos que ha

ocupado en la secretaría en la cual llegó a ser secretario. El caso de los tres sexenios estudiados refleja un promedio de 2 puestos en la misma secretaría, incluyendo el de secretario; lo anterior nos lleva a suponer que la carrera política dentro de la secretaría no es la condición para ocupar el puesto de titular, y que el ascenso se da por un movimiento en el nivel del cargo aun cuando sea por diversas secretarías.

Si bien el camino para el ascenso a una posición de mando no exige una carrera política dentro de la secretaría, esta afirmación tiene algunos matices según el caso del cual se hable. Así, en el caso de Relaciones Exteriores, el promedio de puestos ocupados dentro de la secretaría por el secretario, en los 3 sexenios, fue de 5.3: el más elevado de todos, lo que demuestra una especie de carrera dentro de la secretaría. Le siguen, en orden descendente:

Hacienda y Crédito Público, 3.4 puestos.

Gobernación, 3 puestos.

Marina, 3 puestos.

Salubridad, 2.6 puestos.

Comunicaciones y Transportes, 2.5 puestos.

Educación, 2.3 puestos.

Obras Públicas, 2 puestos.

Trabajo y Previsión Social, 2 puestos.

Industria y Comercio, 1.75 puestos.

Agricultura y Ganadería, 1.6 puestos.

Recursos Hidráulicos, 1.3 puestos.

Defensa, 1.3 puestos.

Patrimonio Nacional, 1 puesto.

Presidencia, 1 puesto.

### *Posiciones de liderazgo y grado académico*

Si pasamos a estudiar algunas de las características políticas predominantes por secretario de Estado, encontramos dos que son particularmente importantes para nuestro trabajo: 1. La posición de liderazgo que guardan en relación a grupos privados o grupos populares, y 2. El nivel académico del gabinete en cada sexenio.

1. El problema de siempre ha sido conocer de dónde obtiene un secretario de Estado el poder que le permite jugar, como fuerza política, en el seno del régimen con una relativa independencia. Para algunos es el manejo y representación directa de grupos determinados, y la alianza con ciertas clases o fracciones dominantes; para otros, es un poder concedido por el presidente de la República, que aparece como el único centro del cual emana la fuerza de un secretario. En ambos casos carecemos de las investigaciones concretas que permitan confirmarlas o negarlas; por otro lado, la información sobre el problema no puede obtenerse y analizarse con facilidad.

De cualquier manera, parece evidente que la cualidad del secretario es mantener una indefinición hacia grupos institucionalizados, lo que le permite

participar con cierta libertad en las negociaciones políticas, de manera que el presidente tenga en él un medio por el cual pueda equilibrar las fuerzas organizadas y negociar con todas ellas. El secretario, finalmente, aparece definido como el que tiene la cualidad de negociación, la confianza de los grupos con quienes negocia y los medios administrativos que el presidente pone a su disposición para que cumpla con su función específica.

De aquí que, de acuerdo a los datos biográficos de los secretarios y presidentes estudiados, nos encontremos que salvo dos excepciones, como son los casos del secretario de Recursos Hidráulicos y el de Industria y Comercio, en el sexenio actual, los miembros del gabinete no se localizan, ni en su pasado ni hoy, en algún puesto de dirección o liderazgo de grupos económicos privados. Es curioso que en tanto que en los dos sexenios anteriores la mayor parte de los miembros del gabinete ni siquiera pertenecían abiertamente a algún grupo económico privado, en el sexenio actual aparecen cuatro, dos de los cuales han llegado a ocupar puestos de liderazgo en grupos privados (véase cuadro 1).

Como contrapartida, así como la mayor parte de los secretarios no representa directamente intereses económicos, tampoco son o han sido, de manera predominante, líderes populares, ya sea sindicales, campesinos o de cualquier otra procedencia. En efecto, como veremos, la mayor parte de los secretarios de Estado de los tres sexenios han ascendido por puestos de designación y carreras dentro del aparato administrativo (véase cuadro 2).

2. Por el grado académico, parece confirmarse que los miembros del gabinete provienen, en su mayor parte, de familias que tienen la posibilidad de enviarlos a los medios académicos que exigen una mayor escolaridad. Posiblemente más adelante podríamos explorar por este camino el origen de clase que predomina en el mando político, que, como se demuestra en el siguiente cuadro, tiende a una mayor preparación académica.

#### EL PRESIDENTE Y SU GABINETE POR GRADO ACADÉMICO

<i>Grado académico</i>	<i>Sexenio de López Mateos</i> %	<i>Sexenio de Díaz Ordaz</i> %	<i>Sexenio de Echeverría Álvarez</i> %
No se sabe	26	11	13
Estudios profesionales	60	79	58
Postgrado	14	10	29

#### *El ascenso político por elección y por designación*

En la sociedad política, en México, existen dos grandes canales de ascenso que en muchos casos se entrecruzan. El primero es el ascenso a través de puestos de elección que llevan a constituir un sector político situado en las cámaras, en los gobiernos de los estados, en el PRI, en la presidencia de la

República, etcétera; es el sector que asciende por la movilidad y la representación oficial de ciertas comunidades o grupos populares reconocidos. El segundo es el ascenso por puestos de designación, particularmente en las secretarías de Estado, en cargos de jefe, director, oficial mayor, subsecretario y secretario, que, finalmente, es cada vez más el camino que lleva a la presidencia.

A diferencia de algunas sociedades, como la norteamericana, donde el primer canal de ascenso es el que lleva comúnmente a la presidencia, en México predomina la designación, de manera que los cargos de presidente y secretario tienden a ser ocupados por aquellos que han hecho una carrera política en puestos de designación, más que de elección.

La anterior afirmación se confirma con los siguientes datos: del total de puestos oficiales ocupados por los secretarios y el presidente a lo largo de su carrera política, el porcentaje de puestos de designación, por sexenio, tiende a aumentar a la vez que disminuye el porcentaje del número de puestos por elección.

	<i>Puestos de designación %</i>	<i>Puestos de elección %</i>
Sexenio de López Mateos	84.5	15.5
Sexenio de Díaz Ordaz	81.2	18.8
Sexenio de Echeverría Álvarez	89.1	10.9

Estudiado por secretarías, encontramos que el total de puestos de elección o designación que los secretarios de cada una de ellas han ocupado varían en cada caso. Así, los que han sido secretarios de Agricultura y Ganadería tienen el porcentaje mayor de puestos de elección ocupados, sumando un 39.3%; siguen, en orden decreciente, los secretarios de la Defensa con 30% de puestos de elección del total de cargos ocupados; la Secretaría de la Presidencia, con 27.8%, Trabajo y Previsión Social con 20%; los presidentes de la República, con 19.23%; Recursos Hidráulicos, con 16.6%; Gobernación, con 16.6%; Salubridad y Asistencia, con 15%; Patrimonio, con 14.3%; Educación, con 9.5%; Industria y Comercio, 5.8% Relaciones Exteriores, con 4.5% y Marina, Hacienda, Obras Públicas y Comunicaciones y Transportes, con 0%.

De lo anterior se desprende que el porcentaje de los secretarios que han ocupado puestos de elección tiende a una franca disminución, lo que comprueba que la carrera de ascenso administrativo cada vez es más frecuente: de un 53% de secretarios de Estado de López Mateos, que alguna vez tuvieron puestos de elección, se pasó a un 37.5% con Echeverría; con el hecho extraordinario de que en el sexenio actual los puestos de elección han sido ocupados en muchos casos después de ser secretario, como lo demuestran

los cuatro secretarios que se han ido de gobernadores (Torres Manzo, Bernardo Aguirre, Hernández Ochoa y Jiménez Cantú) (véase cuadro 2).

### *Conclusión*

El proceso electoral a través del cual circulan los presidentes de la República constituye el mecanismo más importante para llevar a cabo la renovación de los cuadros políticos que acompañan el ascenso y descenso de cada presidente. Desde los secretarios de Estado, hasta el conjunto más amplio formado por niveles inferiores: subsecretarías, direcciones, jefaturas, etcétera, son repartidos sexenalmente, precipitando la lucha por la que los distintos grupos políticos se enfrentan.

Son, en suma, cargos ocupados por aquellos en quienes predomina la preparación intelectual y donde la designación y la carrera administrativa adquieren la importancia esencial como canal de ascenso político.

### *Post-scriptum*

El día 22 de septiembre diversos sectores del partido predominante, PRI, lanzaron como precandidato a la presidencia de la República al secretario de Hacienda y Crédito Público, al licenciado José López Portillo, para el periodo 1976-1982.

A partir de tal acontecimiento, la sucesión presidencial quedó decidida a favor de uno de los miembros de más reciente ingreso al gabinete, que no ha ocupado puestos de elección y con un número de años relativamente bajo en el régimen.

Seguramente se aproxima una serie de cambios que obligaría a ampliar la última parte del cuadro 1. Se habla ya de la próxima salida del secretario del Trabajo y del secretario de la Reforma Agraria, que irán a ocupar los puestos de dirección del PRI.

## CUADRO 1

## LOS SECRETARIOS DE ESTADO Y LOS PRESIDENTES DE LA REPUBLICA, 1958-1975

	Número de años en el régimen	Número de puestos en el régimen	Número de puestos por elección	Pertenencia a grupos económicos	Posiciones de liderazgo en grupos	Repetición del puesto de secretario de Estado
<i>Nombres</i>						
<i>Sexenio de López Mateos</i>						
Adolfo López Mateos	36 (1928)	7	1			No
Gustavo Díaz Ordaz	No se sabe	11	3			No
Manuel Tello	46 (1924)	10	1	No		No
Agustín Olachea	No se sabe	4	1	No		No
Manuel Zermeño Araico	No se sabe	5	0	No		No
Antonio Ortiz Mena	No se sabe	5	0	No		No
Eduardo Bustamante	No se sabe	3	0	Sí		No
Raúl Salinas Lozano	18 (1946)	6	0	No		No
Julián Rodríguez Adame	No se sabe	5	2	No		No
Walter C. Buchanan						
Javier Barros Sierra	No se sabe	1	0	Sí		No
Alfredo del Mazo Vélez	No se sabe	6	2	No		No
Jaime Torres Bodét	35 (1929)	11	0	No		No
José Álvarez Amézquita	No se sabe	4	0	No		No
Salomón González Blanco	No se sabe	5	1	No		No
Donato Miranda Fonseca	No se sabe	7	3	No		No
<i>Sexenio de Díaz Ordaz</i>						
Gustavo Díaz Ordaz	No se sabe	11	3			No
Luis Echeverría Álvarez	29 (1946)	8	1	No		No
Antonio Carrillo Flores	30 (1945)	7	0	No		No
Marcelino García Barragán	29 (1941)	3	1	No		No
Antonio Vázquez del Mercado	29 (1941)	5	0	No		No
Antonio Ortiz Mena	No se sabe	5	0	No		No
Hugo B. Margáin	24 (1951)	8	0	No		No
Alfonso Corona del Rosal	No se sabe	7	2	No		No
Manuel Franco López						
Octaviano Campos Salas	15 (1955)	4	0	No		No
Juan Gil Preciado	No se sabe	5	3	No		No
Manuel Bernardo Aguirre	11 (1964)	8	3	No		No
José A. Padilla Segura	No se sabe	3	0	No		No

Número de puestos en la Súa, en donde fue secretario	Grado académico	Puesto anterior al de secretario o presidente	Puesto posterior al de secretario o presidente
1	Licenciatura	Secretario	Nada
4	Licenciatura	Subsecretario	Presidente
12	No se sabe	Embajador EUA	Senador
1	No se sabe	Presidente PRI	Nada
3	Militar	Comandante	Nada
1	Licenciatura	Director IMSS	Secretario
1	No se sabe	Sector privado	Nada
1	Estudios postgrado	Director	Nada
1	Licenciatura	Gerente CEIM-SA	Nada
1	Licenciatura	Director UNAM	Rector UNAM
1	No se sabe	Delegado PRI	Nada
2	Doctorado	Secretario	Nada
4	Licenciatura	Director	Nada
3	Licenciatura	Subsecretario	Secretario
1	Licenciatura	Presidente del Tribunal de Justicia	Nada
1	Licenciatura	Secretario	Nada
2	Licenciatura	Subsecretario	Presidente
2	Licenciatura	Embajador EUA	FCE
2	Militar	Comandante	Nada
2	Militar	Comandante	Nada
2	Licenciatura	Secretario	Director BID
6	Licenciatura	Embajador EUA	Secretario
1	Licenciatura	Presidente PRI	Regente del D. F.
2	Licenciatura	Director de Comunicaciones	Nada
3	Licenciatura	Gobernador	Nada
2	No se sabe	Senador	Secretario
1	Estudios postgrado	Director IPN	Director Altos Hornos

CUADRO 1 (continuación)

	Número de años en el régimen	Número de puestos en el régimen	Número de puestos por elección	Pertenencia a grupos económicos	Posiciones de liderazgo en grupos	Repetición del puesto de secretario de Estado en la misma Secretaría
Gilberto Valenzuela	No se sabe	3	0	No	No	
José Hernández Terán	6 (1964)	1	0	No	No	
Agustín Yáñez Delgadillo	No se sabe	6	1	No	No	
Rafaél Moreno Valle		4	2	No	No	
Salvador Aceves Parra	32 (1938)	5	0	No	No	
Salomón González Blanco	No se sabe	5	1	No	No	
Emilio Martínez Manatou	No se sabe	3	2	No	No	
<i>Sexenio de Echeverría</i>						
Luis Echeverría Álvarez	29 (1946)	8	1	No	No	
Mario Moya Palencia	16 (1959)	5	0	No	No	
Emilio O. Rabasa	No se sabe	5	0	Sí	No	
Hermenegildo Cuenca Díaz	23 (1952)	3	1	No	No	
Luis Bravo Carrera	No se sabe	4	0	No	No	
Hugo B. Margáin	24 (1951)	8	0	No	No	
José López Portillo	10 (1965)	5	0	No	No	
Horacio Flores de la Peña	14 (1959)	2	0	No	No	
Javier Alejo López	No se sabe	2	0	No	No	
Carlos Torres Manzo	No se sabe	4	1	No	No	
José Campillo Sáinz	No se sabe	3	0	Sí	Sí	
Manuel Bernardo Aguirre	11 (1964)	8	3	No	No	
Óscar Brauer Herrera	4 (1971)	2	0	No	No	
Eugenio Méndez Docurro	25 (1950)	7	0	No	No	
Luis E. Bracamontes	23 (1952)	3	0	No	No	
Leandro Rovirosa Wade	No se sabe	5	0	Sí	Sí	
Víctor Bravo Ahuja	16 (1959)	4	1	No	No	
Jorge Jiménez Cantú	No se sabe	5	1	No	No	
Ginés Navarro	5 (1970)	3	0	No	No	
Rafael Hernández Ochoa	No se sabe	5	1	No	No	
Porfirio Muñoz Ledo	25 (1950)	5	0	No	No	
Hugo Cervantes del Río	24 (1951)	8	0	No	No	
Augusto Gómez Villanueva	No se sabe	5	2	No	No	
Julio Hirshfeld Almada	5 (1970)	2	0	Sí	No	

Número de puestos en la Sra. en donde fue secretario

Grado académico

Puesto anterior al de secretario o presidente

Puesto posterior al de secretario o presidente

1	No se sabe	Director de Obras Públicas	Nada
1	Licenciatura	Vocal ejecut.	Nada
2	Licenciatura	Subsecretario	Nada
1	Doctorado	Secretario PRI	Gobernador
3	Licenciatura	Subsecretario	Nada
1	Licenciatura	Secretario	Nada
1	Licenciatura	Senador	Nada
1	Licenciatura	Secretario	No se sabe
2	Licenciatura	Subsecretario	No se sabe
1	Doctorado	Embajador EUA	No se sabe
4	Licenciatura	Senador	No se sabe
6	No se sabe	Comandante	No se sabe
1	Licenciatura	Secretario	Embajador
1	Licenciatura	Director CFE	
1	Estudios postgrado	Director en Economía y Patentes	Direc. CIDE
1	Estudios postgrado	Subsecretario	No se sabe
2	No se sabe	No se sabe	Gobernador
2	Licenciatura	Subsecretario	No se sabe
2	No se sabe	Secretario	Gobernador
4	Doctorado	Subsecretario	No se sabe
2	Estudios postgrado	Subsecretario	No se sabe
2	Licenciatura	Subsecretario	No se sabe
3	Licenciatura	Director Presa Malpaso	No se sabe
1	Estudios postgrado	Gobernador	No se sabe
2	Licenciatura	No se sabe	Gobernador
1	Licenciatura	Director Salubridad	No se sabe
1	Licenciatura	Subsecretario	Gobernador
1	Estudios postgrado	Subsecretario	Presidente PRI (Sept. 1975)
1	Licenciatura	Gobernador	No se sabe
1	Licenciatura	Senador	Secretario General del PRI (sept. 1975)
1	Licenciatura	Director de aeropuertos	No se sabe

## CUADRO 2

PUESTO ANTERIOR Y POSTERIOR AL DE SECRETARIO Y PRESIDENTE,  
1958-1975

Puesto	Sexenio de López Mateos		Sexenio de Díaz Ordaz		Sexenio de Luis Echeverría	
	antes de secretario o presidente %	después de secretario o presidente %	antes de secretario o presidente %	después de secretario o presidente %	antes de secretario o presidente %	después de secretario o presidente %
Presidente	0	6		5		
Secretario de Estado	20	14	26	16	17	
Jefes de Departamento						
Embajadores en EUA	14		16		33	
Subsecretarios						
Oficiales mayores	13	6	5	10	13	
Directores de descentralizadas y empresas del Estado						
Funcionarios del PRI	13		10			
Gobernadores			5	5	8	16
Senadores		6	11		8	
Embajadores						5
Líderes, diplomáticos						
Directores	14		16		8	
Militares	6.5		11		5	
Suprema Corte	6.5					
Puestos académicos de duración	6.5					
Sector privado	6.5					
Nada		68		59		5
No se sabe					8	74